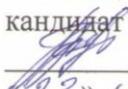


МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ
Кафедра общей и экономической социологии

РЕКОМЕНДОВАНО К ЗАЩИТЕ
В ГЭК И ПРОВЕРЕНО НА ОБЪЕМ
ЗАИМСТВОВАНИЯ

И.о. заведующего кафедрой,
кандидат социологических наук


Е.В. Андрианова
«23» ИЮНЯ 2017 г.

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

РАЗВИТИЕ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА В СФЕРЕ СОЦИАЛЬНОЙ
ЗАЩИТЫ НАСЕЛЕНИЯ ЮГА ТЮМЕНСКОЙ ОБЛАСТИ

39.04.01 «Социология»
магистерская программа «Социология управления»

Выполнил работу
Студент 2 курса
очной формы обучения



Черепанов
Кирилл
Валерьевич

Научный руководитель
канд. социол. наук, доцент



Мальцева
Наталья
Владимировна

Рецензент
Начальник _____ отдела
государственной службы и
кадровой работы управления
делами Департамента
социального развития
Тюменской области



Попова
Татьяна
Александровна

г. Тюмень, 2017

высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ
Кафедра общей и экономической социологии

РЕКОМЕНДОВАНО К ЗАЩИТЕ
В ГЭК И ПРОВЕРЕНО НА ОБЪЕМ
ЗАИМСТВОВАНИЯ

и.о. заведующего кафедрой,
кандидат социологических наук

_____ Е.В. Андрианова

« ____ » _____ 2017 г.

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

РАЗВИТИЕ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА В СФЕРЕ СОЦИАЛЬНОЙ
ЗАЩИТЫ НАСЕЛЕНИЯ ЮГА ТЮМЕНСКОЙ ОБЛАСТИ

39.04.01 «Социология»

магистерская программа «Социология управления»

Выполнил работу
Студент 2 курса
очной формы обучения

Черепанов
Кирилл
Валерьевич

Научный руководитель
канд. социол. наук, доцент

Мальцева
Наталья
Владимировна

Рецензент
Начальник отдела
государственной службы
и кадровой работы
Департамента социального
развития Тюменской области

Попова
Татьяна
Александровна

г. Тюмень, 2017

Работа выполнена на кафедре общей и экономической социологии
Финансово-экономического института ТюмГУ

по направлению «Социология»,
магистерская программа «Социология управления»

Защита в ГЭК
протокол от _____ № _____
оценка _____

ВВЕДЕНИЕ.....	4
ГЛАВА 1. СИСТЕМА СОЦИАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ НАСЕЛЕНИЯ: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ.....	12
1.1. Социальная защита как социальный институт: структура и функции.....	12
1.2. Анализ практики управления в сфере социальной защиты населения Тюменской области.....	31
ГЛАВА 2. КАДРОВЫЙ ПОТЕНЦИАЛ УЧРЕЖДЕНИЙ СОЦИАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ НАСЕЛЕНИЯ КАК ОБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ.....	37
2.1. Теоретические подходы к изучению кадрового потенциала.....	37
2.2. Критерии и методы оценки кадрового потенциала в учреждениях социальной защиты населения.....	45
2.3. Процесс формирования и использования кадрового потенциала в сфере социальной защиты.....	50
ГЛАВА 3. ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА УЧРЕЖДЕНИЙ СОЦИАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ НАСЕЛЕНИЯ ЮГА ТЮМЕНСКОЙ ОБЛАСТИ.....	60
3.1. Характеристика системы подготовки специалистов по социальной работе.....	60
3.2. Социологический анализ кадрового потенциала учреждений в структуре Департамента социального развития Тюменской области.....	77
3.3. Направления совершенствования кадрового потенциала специалистов в сфере социальной защиты населения.....	108
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	115
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	120
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	132

ВВЕДЕНИЕ

В любом обществе всегда есть люди, которые, не в состоянии собственными силами обеспечить себя источниками средств существования. Общество и государство всегда пытались защитить таких граждан посредством мер социальной политики. Одним из механизмов осуществления государственной социальной политики считается сформировавшаяся и высокоэффективная функционирующая система социальной защиты населения.

Система социальной защиты населения – это совокупность законодательно установленных экономических, социальных, юридических гарантий и прав, а также социальных институтов и учреждений, обеспечивающих их реализацию и создающих условия для поддержания нормальной жизнедеятельности населения и, прежде всего, социально уязвимых групп и слоёв [89, с. 19].

В настоящее время в России довольно большое количество населения нуждается в социальной защите, чему способствуют кризисные явления в экономике, низкий уровень жизни населения, безработица и другое. Актуальность исследования заключается в том, что качество оказываемой помощи определяется не только материально-технической базой учреждения, но и наличием высококвалифицированных сотрудников, обладающих специализированными знаниями. Спектр оказываемых гражданам социальных услуг постоянно расширяется. В связи с этим развитие кадрового потенциала в учреждениях социальной защиты должно носить постоянный характер, т.к. от квалификации работников зависит эффективность обслуживания граждан, престижность и перспективность учреждения.

Способность персонала решать текущие и перспективные задачи раскрывает сущность кадрового потенциала, который определяется численностью персонала, уровнем образования, профессионализмом и квалификацией, личными качествами, а так же, уровнем трудовой и творческой активности.

Учитывая, что кадры есть составной элемент организации, можно утверждать, что управление и развитие трудовыми ресурсами сегодня должно быть направлено на достижение эффективности работы всей организации. Современная система кадрового обеспечения организации должна быть связана с разработкой и реализацией политики, включающей планирование, отбор, найм, размещение трудовых ресурсов; адаптацию, обучение и подготовку работников; продвижение по службе, планирование карьеры; мотивацию и стимулирование труда; условия работы; консультирование и переговоры; преодоление конфликтных ситуаций в коллективе.

Формирование эффективной системы развития кадрового потенциала является одной из наиболее важных задач, которая способствует созданию такой рабочей силы, которая обладала бы более высокими способностями и сильной мотивацией к выполнению задач, стоящих перед организацией.

Важность анализа и оценки состояния кадрового потенциала в сфере социальной защиты региона, а также необходимость практической реализации механизмов, повышения эффективности развития кадрового потенциала на основе комплекса организационно-экономических и нормативно-правовых мер обусловили актуальность выбранной темы.

Степень научной разработанности проблемы. Проблемы формирования и функционирования профессиональных кадров нашли отражение в работах Ю. П. Аверина, Т. Ю. Базарова, А. И. Кравченко, В. А. Дятлова, А. П. Егоршина, А. Я. Кибанова, Е. В. Маслова, В. В. Травина, Г. В. Щекина и др.

В работах Г. В. Гречихина, Л. Я. Дятченко, Е. М. Ковешникова, П. Д. Павленок, Е. И. Холостовой, Е. Р. Ярославской-Смирновой, А. И. Пригожина, А. А. Хохлова, В. В. Щербины исследованы общие вопросы управленческой теории и практики, рассмотрены сущность социальной защиты, а также методологические основы использования социальных технологий в качестве эффективного инструментария совершенствования кадрового потенциала социальных работников в управлении современными социальными процессами.

Теоретические и практические вопросы, связанные с формированием и развитием системы подготовки и повышения квалификации кадров, эффективностью их обучения исследуются в трудах В. Э. Бойкова, В. И. Видяпина, Т. А. Кононенко, В. С. Кабакова, А. М. Смолкина, А. П. Егоршина, А. Я. Кибанова.

Несмотря на накопленный теоретико-методологический опыт, степень разработанности вопросов формирования и развития кадрового потенциала в отечественной науке, особенно применительно к современным социально-экономическим реалиям, представляется недостаточной.

Проблема исследования заключается в следующем: уровень профессиональной подготовленности специалистов по социальной работе не соответствует постоянно возрастающим требованиям, предъявляемым к работникам в сфере социальной защиты населения, что повышает значимость реализации механизмов развития кадрового потенциала.

Цель выпускной квалификационной работы состоит в изучении характеристик кадрового потенциала учреждений социальной защиты населения юга Тюменской области и разработка практических направлений его развития.

Цель работы предусматривает решение следующих задач:

- 1) рассмотреть социальную защиту как социальный институт, его структуру и функции;
- 2) ознакомиться с практиками управления в сфере социальной защиты населения Тюменской области;
- 3) рассмотреть теоретические подходы к изучению кадрового потенциала;
- 4) изучить основные критерии и методы оценки кадрового потенциала в учреждениях социальной защиты населения;
- 5) проанализировать процесс формирования и использования кадрового потенциала в сфере социальной защиты населения;

б) дать характеристику системы подготовки специалистов по социальной работе;

7) произвести социологический анализ кадрового потенциала учреждений в структуре Департамента социального развития Тюменской области;

8) сформулировать рекомендации по совершенствованию кадрового потенциала специалистов в сфере социальной защиты населения.

Объект исследования выпускной квалификационной работы – система социальной защиты населения юга Тюменской области.

Предметом выпускной квалификационной работы является развитие кадрового потенциала учреждений социальной защиты населения юга Тюменской области.

Теоретико-методологическую основу выпускной квалификационной работы составили теоретические положения и выводы фундаментальных и прикладных исследований, посвященных функционированию и развитию кадрового потенциала. В качестве исходных данных использовались статистическая отчетность Государственного комитета статистики Российской Федерации и Тюменской области, результаты исследований, опубликованных в научной отечественной и зарубежной литературе, нормативно-правовые документы Тюменской области, регулирующие социальную сферу.

Теоретическую базу диссертационного исследования составили труды отечественных исследователей: Н.С. Данакина, В.И. Жукова, А.Н. Турчинова, К.О. Магомедова, Т.А. Кононенко, И.А. Зимней, В.А. Никитина, П.Д. Павленка, Е.И. Холостовой, Е.Р. Ярской-Смирновой, М.В. Фирсова, А.М. Панова и др.

Методы исследования. При подготовке магистерской диссертации были использованы такие методы исследования, как анализ документов, анкетирование и экспертный опрос. Важная роль принадлежит статистическому анализу, методология которого позволяет дать количественную и качественную оценку существующему состоянию кадрового потенциала в сфере социальной защиты населения, а также выявить

направления его развития. В работе использовались графические и табличные методы представления статистических данных.

Основная гипотеза исследования: мероприятия по развитию кадрового потенциала учреждений социальной защиты являются малоэффективными, в связи, с чем в сфере социальной защиты населения юга Тюменской области наблюдается нехватка специалистов высокой квалификации.

Научная новизна исследования. В процессе исследования сформулированы выводы и рекомендации, научная новизна которых заключается в следующем:

1) рассмотрены актуальные вопросы и перспективы развития кадрового потенциала учреждений социальной защиты юга Тюменской области;

2) выявлены недостатки системы обучения специалистов по социальной работе;

3) определены основные направления развития кадрового потенциала учреждений социальной защиты населения юга Тюменской области;

4) обоснована необходимость внедрения кадрового планирования и эффективных механизмов служебного продвижения, а также системы стимулирования работников высокой квалификации в учреждениях социальной защиты населения;

5) сформулированы рекомендации по совершенствованию системы развития кадрового потенциала в учреждениях социальной защиты населения юга Тюменской области, направленные на создание условий для формирования трудовых коллективов, члены которых обладают широким набором знаний, умений и навыков, а также высокой мотивацией к выполнению профессиональных задач.

На защиту выносятся следующие положения:

1) уровень кадрового потенциала специалистов учреждений социальной защиты населения юга Тюменской области является недостаточно высоким: 31,9% не обладают требуемой квалификацией, 17,6% не имеют специальной профессиональной подготовки;

2) недостатки системы обучения специалистов по социальной работе связаны с использованием устаревших методов ведения занятий и учебных материалов, утративших свою актуальность;

3) развитие кадрового потенциала специалистов по социальной работе, повышение уровня их профессионализма требует оптимизации системы подготовки высококвалифицированных кадров в учреждениях, внедрения инновационных технологий и новых методов обучения и адаптации персонала, таких как: budding, oob shadowing, коучинг;

4) наиболее эффективными методами мотивации персонала учреждений социальной защиты населения являются экономические стимулы в виде различных видов материального вознаграждения;

5) при разработке направлений развития кадрового потенциала на региональном уровне основное внимание должно уделяться созданию единой системы оценки профессиональной квалификации и подготовки кадров, включая механизм независимой оценки профессионального уровня квалификации.

Эмпирической базой выпускной квалификационной работы стали результаты социологического исследования, проведенного с использованием методов анкетирования сотрудников учреждений социальной защиты населения, а также опроса экспертов – руководителей структурных подразделений Департамента социального развития Тюменской области. В качестве инструментария были разработаны анкета и бланк интервью с экспертами.

Теоретическая значимость исследования заключается в том, что его материалы позволяют уточнить понятийный аппарат и расширить представления о вопросах проведения кадровой политики в сфере социальной защиты населения. Выводы, полученные в ходе исследования, могут применяться в работе государственных учреждений с целью внесения корректировок в направления развития кадрового потенциала.

Практическая значимость исследования определяется тем, что его результаты могут быть использованы учреждениями социальной защиты населения при разработке программ развития специалистов. Полученная информация будет способствовать решению практических задач повышения кадрового потенциала организаций социальной сферы.

Апробация работы. Результаты исследования докладывались на 68 научно-практической студенческой конференции ТюмГУ на секции «Современные проблемы социологии управления» 20 апреля 2017 года. Публикации по теме выпускной квалификационной работы размещены в сборнике материалов Международной научной конференции студентов, аспирантов и молодых ученых «Ломоносов 2017» (секция «Социология организаций»), а также в Международном научном журнале «Интернаука» за 2016 год.

Структуру выпускной квалификационной работы составляют введение, три главы, заключение, список литературы и приложения.

В первой главе диссертации рассматривается система социальной защиты как социальный институт, её основные функции и структурные элементы, проанализированы практики управления в сфере социальной защиты населения Тюменской области.

Вторая глава посвящена изучению кадрового потенциала как объекта управления, проанализированы теоретические подходы к изучению кадрового потенциала, описаны критерии и методы оценки кадрового потенциала в организации, рассмотрены процессы формирования и использования кадрового потенциала в сфере социальной защиты населения.

В третьей главе дана характеристика системы подготовки специалистов по социальной работе, проведен социологический анализ кадрового потенциала учреждений в структуре Департамента социального развития Тюменской области, а так же предложены рекомендации по совершенствованию кадрового потенциала специалистов в сфере социальной защиты населения.

В заключении отражены основные результаты и выводы выпускной квалификационной работы.

ГЛАВА 1. СИСТЕМА СОЦИАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ НАСЕЛЕНИЯ: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

1.1. Социальная защита как социальный институт: структура и функции

Существенное внимание в социологии социальной работы уделяется толкованию понятия «социальная защита населения», которая на протяжении последних 20 лет новейшей истории России является официальной парадигмой социальной работы в нашей стране. Пониманием сути системы социальной защиты, социального согласия, социального неравенства и его факторов изучают такие отечественные исследователи, как Н.С. Данакин, В.И. Жуков, И.Г. Зайнышев, И.А. Зимняя, В.А. Никитин, П.Д. Павленок, Е.И. Холостова, Е.Р. Ярская-Смирнова, М.В. Фирсов, А.М. Панов, и др.

Социальная защита является необходимой составляющей социальной политики региона и государства в целом. Социальную защиту можно интерпретировать как, система принципов, методов, законодательно установленных государством социальных гарантий, мероприятий и учреждений, которые обеспечивают предоставление оптимальных условий жизнедеятельности, удовлетворение потребностей, поддержание жизнеобеспечения и деятельного существования личности, всевозможных социальных категорий и групп; совокупностью мер, действий, средств государства и общества, нацеленных на снижение рискогенных факторов в обычной жизни людей.

Впервые термин «социальная защита» был использован в США в 1935 году в законе о социальной защите, в соответствии с которым были учреждены пенсии по старости и пособия по безработице и чуть позже в него были внесены дополнения о помощи бедным, инвалидам, сиротам. После чего этот термин стал широко использоваться и другими странами, а также Международной организацией труда [34, с. 260].

В научной литературе нет однозначной интерпретации понятия «социальная защита», это зависит от того, с какой стороны рассматривается данный термин: с научной или прикладной точки зрения или с использованием синтеза этих подходов.

Многие авторы, например В.П. Галаганов, рассматривают социальную защиту и социальное обеспечение «как внешние проявления социального государства и как основные элементы его содержания»[20, с. 61].

Так, например, определение, которое дает В.Г. Павлюченко, по мнению автора в большей степени носит прикладной характер и охватывает все слои населения – как трудоспособное, так и нетрудоспособное. Под социальной защитой понимается «совокупность разнообразных мер, осуществляемых государством, обществом, корпорациями, общественными организациями по защите граждан от различного рода социальных угроз (безработица, бедность, болезни и т.д.)» [72, с. 12].

Социальная защита — комплекс государственных мер социально-экономического и правового характера по обеспечению гарантированного государством минимального уровня материальной поддержки социально уязвимых слоев населения в период экономических преобразований и связанного с этим снижения их уровня жизни [84, с. 283].

С этим невозможно не согласиться, но Конституция РФ, провозглашая Россию социальным государством, в ч. 2 ст. 7, предопределяет обязанность государства заботиться о благополучии своих граждан, их социальной защищенности, и если в силу возраста, состояния здоровья, по другим не зависящим от него причинам человек трудиться не может и не имеет дохода для обеспечения прожиточного минимума себе и своей семье, он вправе рассчитывать на получение соответствующей помощи, материальной поддержки со стороны государства и общества. Поэтому Конституция связывает обязанности социального государства не только с охраной труда и здоровья людей, установлением государственного минимального размера оплаты труда, но и с обеспечением государственной поддержки семьи,

материнства, отцовства и детства, инвалидов и пожилых граждан, развитием системы социальных служб, установлением государственных пенсий, пособий и иных гарантий социальной защиты. Следовательно, развитие системы социального обеспечения как составной части социальной защиты населения является необходимым условием существования социального государства.

Несмотря на то, что в Конституции РФ нет однозначно – трактуемого термина социальной защиты, представление о его содержании сделать можно.

Как мы уже отмечали, социальная защита непосредственно связана с одной из основ конституционного строя Российской Федерации, провозглашающей нашу страну социальным государством. Главная задача социального государства - достижение такого общественного развития, которое основывается на закрепленных правом принципах социальной справедливости, всеобщей солидарности и взаимной ответственности [1, с. 2].

В общем, социальную защиту можно трактовать, как законодательно закрепленное обязательство государства обеспечивать всем слоям населения условий их поддержания жизнедеятельности и жизнеобеспечения не ниже прожиточного минимального уровня принятого в стране и смягчение социального неравенства [73, с. 165]. Данные обязательства вытекают из ст. 7 Конституции РФ и выражены во многих нормах главы 2 Конституции РФ.

Сегодня в развитых странах сформировались такие формы социальной защиты населения как:

- 1) обязательное государственное социальное страхование, корпоративное и частное страхование добровольного характера;
- 2) социальное обслуживание по предоставлению социальных услуг, которые оказываются на уровне предприятий или социальных учреждений;
- 3) социальная помощь на государственном и местном уровне, которая, в основном, носит разовый или эпизодический характер.

Данные формы социальной защиты отличаются разной весомостью и категорией защищенных, разными финансовыми потоками, а также отличаются совокупностью организующих и управляющих ими органов. Переход

российского общества к рыночным отношениям, обостривший социальные проблемы широких слоев населения, потребовал формирования и совершенствования нового социального института — социальной защиты населения как важнейшей функцией общества, механизмом реализации социальной политики[53, с. 61].

На наш взгляд, сегодня в Российской Федерации целесообразно можно выделить такие формы социальной защиты населения, как социальное обеспечение, социальное страхование и социальные гарантии. Структура системы социальной защиты, представленная в Приложении 2, выглядит следующим образом:

1) социальное обеспечение в виде государственной системы материального обеспечения и обслуживания определенных категорий граждан в установленных законодательством случаях. Социальное обеспечение включает в себя социальное обслуживание (пенсии, пособия, образование, здравоохранение и др.) и социальную помощь (выплаты, льготы, услуги);

2) социальное страхование как защита экономически активного населения от социальных рисков. Социальное страхование подразделяется на добровольное и обязательное;

3) социальные гарантии, представляющие собой совокупность социально – экономических и правовых условий, обеспечивающих каждому члену общества социальные блага и услуги, такие как: прожиточный минимум, минимальный размер оплаты труда, бесплатное медицинское обслуживание и образование.

Структура органов социальной защиты населения состоит из следующих элементов:

1) государство в лице его представительных и исполнительных органов, действующих на федеральном, региональном и местном уровнях. Они формулируют общую концепцию, определяют основные направления социальной политики, ее стратегию, тактику, обеспечивают законодательную, правовую основу, реализуют конкретные положения на местах;

2) структуры формирующегося гражданского общества (общественные объединения, организации, предприятия, фирмы);

3) социальная деятельность, осуществляемая в рамках предприятий, фирм; активность политических, профсоюзных и общественных объединений, благотворительных и добровольных организаций. Они реализуют социальную политику в сравнительно узких пределах, соответствующих их компетенции.

На федеральном уровне управление системой социальной защиты осуществляется Министерством труда и социальной защиты РФ.

Руководство системой социального страхования осуществляется при помощи специализированных Фондов: Пенсионного, Фонда Социального страхования и Фонда обязательного медицинского страхования. На региональном уровне управление осуществляется органами исполнительной власти субъекта федерации. Так, в Тюмени функции по реализации государственной политики в сфере социальной защиты граждан осуществляет Департамент социального развития Тюменской области.

С 1991 года в России формируется принципиально новая система социальной защиты населения, отличие которой отмечают следующие недостатки:

1) уравнилительный характер;

2) сведение действий субъектов социального обеспечения к распределению и перераспределению имеющихся материальных и денежных ресурсов;

3) слабая ориентация на стимуляцию творческого потенциала человека по преодолению границ бедности и выход из сложной жизненной ситуации.

Социальные обязательства государства прописаны в Конституции и других федеральных законах и представляют собой систему социальных услуг, выплат, гарантий, льгот, субсидий, предоставляемых некоторым категориям граждан бесплатно.

Так, расходы консолидированного бюджета России на социальную политику в 2017 году составят 11 трлн. рублей. В 2018 году они вырастут до

11,5 трлн. рублей, в 2019 году — до 12 трлн. рублей. Помимо федерального бюджета расходы на социальную политику предусмотрены в региональных и муниципальных бюджетах, а также во внебюджетных фондах.

Социальная политика традиционно является самым затратным разделом федерального бюджета. В 2015 году на социальные статьи было потрачено 5,6 трлн. рублей, или 35 % всех расходов бюджета. В 2016 году на социальную политику пришлось 28,2 % бюджетных расходов (4,6 трлн. руб.). В принятом бюджете на 2017-2019 годы этой статье отведено: в 2017 году — 5,1 трлн. рублей (31,1 %), в 2018 — 5 трлн. рублей (30,9 %), в 2019 — 5,1 трлн. рублей (31,6 %).

По отношению к объему ВВП доля расходов на социальную политику в 2016 году составила 5,6 %, на 2017 год запланирован показатель 5,9 %, на 2018 и 2019 годы – 5,4 и 5,1 % [27, с. 16].

Система социальной защиты должна быть нацелена на широкие слои населения, но ее актуальная реализация по отношению к разным социальным слоям населения является дифференцированной. Здоровым, трудоспособным, активным членам общества, она должна помогать получать равные возможности в области образования, освоения профессии, включения в систему социальных и трудовых отношений, предпринимательства. Нетрудоспособным и социально уязвимым слоям и группам населения (инвалидам, людям пенсионного возраста, многодетным и неполным семьям, детям и др.) — оказывать комплексные социальные услуги (в зависимости от их состояния) за счет страны, обеспечивать получение списка установленных законодательством социальных льгот и пособий, т.е. создавать необходимые условия для их нормальной жизнедеятельности.

В состав системы социальной защиты населения включаются следующие подсистемы:

- 1) субъекты социальной защиты – это граждане и члены их семей, на которых непосредственно распространяется социальная защита населения, а также лица, оказывающие социальные услуги (социальные работники);

- 2) формы и виды социальной защиты граждан;
- 3) органы социальной защиты населения;
- 4) программы социальной защиты населения, в том числе программы адресной социальной помощи, предоставляющие собой систему мероприятий организационного, экономического, социально-психологического и иного характера с указанием сроков реализации и ответственных исполнителей [8, с. 133].

Опыт стран, где преобладают рыночные отношения, говорит о том, что общество с рыночной экономикой может нормально функционировать только при наличии надежного института социальной защиты населения, который является необходимой и своеобразной платой всех членов общества за социальный мир, стабильность социальной системы и возможность вести нормальную хозяйственную деятельность.

Рассмотрение системы социальной защиты как социального института предполагает выделение ее элементов и взаимосвязей между ними, а также субъектов и направлений деятельности, методов регулирования взаимодействий внутри этой системы (государственных и общественных).

Социальная защита является своеобразным социальным институтом, под которым рассматривается комплексная система, развивающаяся в обществе для решения и преодоления многочисленных социальных трудностей, определяемых потребностью поддержки социально уязвимым социальным слоям населения. Формирование и развитие такого института происходит на основе создающейся законодательной и нормативно-правовой базы, творческого использования исторического опыта, под воздействием политической, социально-экономической, духовно-нравственной обстановки в обществе, существующих представлений о характере и формах социальной поддержки населения [49, с. 150].

Система социальной защиты населения основывается на принципах, с помощью которых она наиболее полно и эффективно реализует свои функции. К принципам социальной защиты населения относятся следующие:

1) гуманизм (основополагающее начало (идея), закрепленное в действующем законодательстве, человеческое, милосердное, уважительное отношение к субъектам юридической ответственности при ее установлении и применении);

2) социальная справедливость (основополагающее начало, закрепленное в системе норм, заключающееся в равенстве, уважении и защите прав и свобод человека, соответствии правовых норм моральным нормам, категориям разумности и добросовестности, учете иерархии личных, общественных и государственных интересов);

3) системность (создание системы социальной защиты как упорядоченной совокупности взаимодействующих компонентов, как целостного образования, составленного из частей, как комплекса взаимосвязанных структурных элементов, которые в процессе интеграции образуют определенную целостность);

4) комплексность (предполагает обеспечение тесного единства всего комплекса мер экономического, социального, правового и другого характера по обеспечению гарантированного государством минимального уровня социальной защиты);

5) превентивность мер по социальной защите (означает предупреждение причин социального неблагополучия, вскрытие их на самой начальной стадии формирования);

6) адресность (осуществление комплекса мер по поддержке достойных условий существования конкретно нуждающихся людей, попавших в обстоятельства, обуславливающие их нуждаемость в социальном обслуживании, с учетом их индивидуальных потребностей и возможностей их удовлетворения в соответствии с установленными критериями);

7) адаптивность (способность к самосовершенствованию, развитию самозащитной активности и инициативы самих социальных субъектов, их способности к самопомощи, проявлению социального творческого потенциала, использованию собственных средств социальной защиты);

8) многосубъектность (подразумевает участие различных субъектов в осуществлении социальной помощи людям и уязвимым группам населения.) [89, с. 14].

Социальная защита населения функционирует сегодня как социальный институт. Фактически это комплексная система, формируемая для решения социальных проблем, помощи социально уязвимым социальным слоям и группам населения [89, с. 19].

Цели и задачи системы социальной защиты населения выражаются в ее функциях – относительно самостоятельных, но тесно взаимосвязанных видов деятельности по социальной защите человека или группы лиц, оказавшихся в ситуации, определяющих потребность в социальном обслуживании, а именно: экономической, хозяйственно-бытовой, психолого-педагогической, социально-медицинской, юридической, демографической, функции организации труда и отдыха и др.

На развитие системы социальной защиты населения влияют многочисленные факторы (рис. 1.1).



Рис. 1.1 - Факторы развития системы социальной защиты населения

Политические факторы представляют возможности власти проводить провозглашённую социальную политику, воздействовать на состояние дел в социальной сфере, реформирование, гарантировать спокойствие и социальную стабильность в обществе путем преодоления бедности, увеличение уровня

жизни населения, уменьшения социальной дифференциации общества, ликвидации последствий чрезвычайных ситуаций.

Экономические факторы определяют характер и специфику функционирования института социальной защиты населения.

Идеологические факторы связаны с тем, что система общественных взглядов и идей отражает и влияет на экономическую и социальную жизнь общества, проявляются в деятельности государства, общественных объединений, партий, групп и слоев общества.

Нравственно – психологические факторы считаются важными регуляторами отношений в сфере социальной защиты населения. Нравственно – психологические проблемы часто возникают и появляются во всех областях социальной помощи и поддержки человека — при содействии работника социальной службы и клиента, при предоставлении помощи семье, в деятельности учреждений социального обслуживания и т.д.

Факторы, связанные с социальной работой как профессиональным видом деятельности, проявляются в тесной связи и взаимозависимости системы социальной защиты населения и профессиональной социальной работы. Социальная работа как профессиональный вид деятельности и социальный институт характеризуется наличием необходимой нормативной правовой базы, развитой инфраструктурой, системой подготовки кадров. Все эти элементы может предоставить система социальной защиты населения. Она является своеобразным «организационно – правовым полем» для социальной работы, где она выполняет свои цели и задачи, реализует свойственные ей основные функции.

В России сформировалась многоукладная организационная структура системы социальной защиты населения, в которой применяются практически все организационно – правовые формы, существующие в странах с рыночной экономикой, но зачастую они работают в неполную силу из-за нерешённости ряда теоретических и организационных проблем [22, с. 12].

Ведущими организационно-правовыми формами социальной защиты населения в настоящее время являются государственное социальное страхование; пенсионное обеспечение; социальное обслуживание; организация занятости населения; обеспечение особо нуждающихся категорий населения социальными пособиями, льготами.

Дальнейшее развитие системы социальной защиты населения в Российской Федерации предполагает реализацию следующих мер:

1) активизацию разработки теории и практики социальной защиты, теоретическое обоснование ее целей и задач, способов деятельности и организационных структур, дальнейшее формирование правовых норм деятельности в данной сфере;

2) совершенствование социальной политики в области социальной защиты населения за счет принятия конкретных политических решений в области помощи и поддержки социально уязвимых групп населения и, прежде всего, семьи и детей;

3) обеспечение потребности граждан старшего возраста, инвалидов, включая детей-инвалидов, семей и детей в социальном обслуживании;

4) совершенствование и всемерное укрепление системы социального обслуживания как важнейшего направления социальной защиты, включая его правовое, финансовое, организационно-управленческое, кадровое, материально-техническое, научно-методическое, информационное обеспечение;

5) создание благоприятных условий для жизнедеятельности семьи, функционирования института семьи, рождения детей;

6) концентрацию материальных, финансовых, интеллектуальных ресурсов для обеспечения гарантированных Конституцией и законами социальных норм, осуществления социальных гарантий на всех уровнях жизнедеятельности российского общества;

7) поддержка развития социального обслуживания в нестационарных учреждениях различного вида: центрах комплексного обслуживания,

учреждениях социального обслуживания семьи и детей, специализированных отделениях социальной помощи на дому;

- 8) расширение номенклатуры и повышение качества социальных услуг;
- 9) технологизацию социальной работы, формирование законченных социальных технологий в работе с социально уязвимыми группами населения;
- 10) обеспечение дифференцированного подхода к осуществлению социальной защиты различных категорий нуждающихся;
- 11) реализацию принципа семейного подхода, забота об укреплении потенциала семьи, его максимальной реализации в целях выполнения ею своих основных функций;
- 12) выполнение обязательств государства по социальной поддержке граждан;
- 13) обеспечение адресности в осуществлении социальной помощи и другие;
- 14) повышение роли сектора негосударственных некоммерческих организаций в предоставлении социальных услуг [104, с. 66].

Существуют различные классификации моделей социальной защиты населения. Одна из самых популярных классификаций, основывающихся на критерии «идеологии» государственного устройства, предложена шведским исследователем Г. Эспинг-Андерсеном, который выделил либеральную модель (отделение социальной защиты от свободного рынка, стремлением к «адресной» помощи с проверкой нуждаемости); консервативную модель (компенсационный характер помощи); социал-демократическую модель (предоставление денежных и натуральных пособий или набора услуг, уравнивательный подход к социальной помощи) [10, с. 177].

Согласно другой, не менее популярной классификации американского ученого Р. Титмуса, модели социальной защиты в зависимости от роли участия государства в социальной защите разделяются на: «остаточную» или либеральную модель; модель индустриально-экономического развития или консервативную, корпоративистскую; социалистическую модель или

государственно – перераспределительную. Стоит отметить, что в мире есть страны, где системы социальной защиты населения либо нет вообще, либо она находится на стадии становления и развития [10, с. 173].

В настоящий момент в мировой науке выделяются различные модели социальной защиты населения, их наиболее полное отражение представлено и систематизировано в работе В.В. Антропова [12].

Под моделью социальной защиты можно рассматривать образовавшиеся принципы реализации и функционирования ее программ в том или ином государстве. Основываясь на геополитическом нюансе можно выделить четыре основные модели: континентальную, англосаксонскую, скандинавскую и южно-европейскую.

Континентальная модель (модель Бисмарка) устанавливает строгую взаимосвязь между уровнем социальной защиты и продолжительностью трудовой деятельности. В ее основе лежит социальное страхование, услуги которого финансируются в основном за счет взносов работодателей и застрахованных.

Базовую основу модели составляет принцип профессиональной солидарности, подразумевающий наличие страховых взносов, координируемых первенствующих началах работодателями и наемными работниками. Они накапливают отчисления из заработной платы, в следствии из которых осуществляются страховые выплаты. Финансирование таких систем, как правило, не осуществляется из муниципального бюджета, так как принцип бюджетной универсальности противоположен такой модели социальной защиты.

Однако в передовых условиях существования социального государства в Европе с его широкой сетью социальных программ, эта модель социальной защиты, как правило, но не всегда базируется лишь только на представленном принципе. Поэтому для малоимущих членов общества, не имеющих возможности получать страховые социальные выплаты по ряду некоторых причин (например, вследствие отсутствия необходимого страхового стажа),

национальная солидарность реализуется через системы социальной помощи. В данном случае речь может идти о вспомогательных механизмах, которые являются отклонениями от основной логики «бисмарковской» модели.

Не обращая внимания на наличие принципа обязательного социального страхования (например, в Германии обязательное социальное страхование закреплено законодательством), он выполняется не в полной мере. Это связано с наличием предельных заработных плат, выше которых принадлежность к режимам социального страхования не является обязательной (возможно только добровольное страхование), или лимитированием отчислений (в этом случае в рамках обязательного социального страхования отчисления производятся только в пределах предельной заработной платы, а социальные выплаты исчисляются в отношении к этому уровню) [77, с. 13].

Таким образом, базовой частью данной модели является принцип актуарной модели, когда величина страховых взносов определяет уровень страховых выплат. На начальном этапе своего зарождения в Германии в конце XIX века система социальной защиты отражала данную модель. Сегодня формирование и функционирование системы социальной помощи приводит к трансформации данной модели и наращиванию субсидирования социальной защиты.

Англосаксонская модель (модель Бевериджа) представлена в Европе странами Великобританией и Ирландией. Основные положения, выдвинутые У. Бевериджем, основывались на идеи Кейнса, о том, что динамика социального производства и занятости населения определяется факторами платежеспособного спроса, а значит, распределение бюджета происходит в интересах социальных уязвимых групп, которые получают более низкий доход. Данная модель основывается на принципах:

- 1) универсальности (всеобщности) заключается в том, что все нуждающиеся граждане имеют право на материальную и социальную помощь;

2) унификации и единообразия социальных выплат и услуг, подразумевает единый размер пенсионных выплат, пособий и медицинского обслуживания, а так же условия их оказания и предоставления;

3) распределительной справедливости – национальная солидарность, минимизирующая социальное неравенство.

Таким образом, финансирование данной системы социальной защиты населения, осуществляется из средств налогообложения и страховых взносов. Например, финансирование различных социальных пособий осуществляется с помощью страховых взносов работников и работодателей, а медицинское обслуживание и семейные пособия – за счет бюджета страны. Данная модель социальной защиты осуществляет социальное страхование и помощь с довольно низким уровнем выплат.

Скандинавская модель социальной защиты реализуется в социальной политике таких стран, как Норвегия, Швеция, Дания и Финляндия. Социальная защита определяется как закрепленное законодательством – право гражданина. Основная черта скандинавской модели отражается в том, что охватывает широкий спектр социальных рисков и жизненных трудностей, требующих поддержки со стороны государства. Социальные услуги и выплаты, гарантируются на законодательном уровне всем гражданам и не определяются страховыми взносами. Эта модель действует через политику распределения, нацеленную на выравнивание доходов. В общем, скандинавская модель подразумевает довольно высокий уровень социальной защищенности граждан.

Южно – европейская модель социальной защиты нашла свое отражение в Португалии, Италии, Греции и Испании. Только в последнее время под воздействием социально – экономических и структурных преобразований в данных странах была сформирована и модернизирована система социальной защиты населения. Отличительная черта южно–европейской модели, заключается в том, что ее можно трактовать как переходную, совершенствующуюся, отсюда, не имеющую четкой организационной системы. Тем самым, уровень социальной защиты достаточно низок, а социальная

политика носит относительно пассивный характер, ориентированный лишь на компенсацию рискогенных факторов, влияющих на доход отдельных категорий граждан. Представленной модели свойственна черта асимметричности структуры распределения социальных расходов (например, в Италии наибольшую часть социальных расходов составляет пенсионное обеспечение, при том, что на поддержку материнства, образования, семьи и занятость населения, затраты относительно низкие, около 1%) [12].

Российская модель социальной защиты отличается преобладающей ролью государства в социальной сфере. Факторы, влияющие на совершенствование системы социальной защиты населения, рассматриваются вместе с уровнем социально - экономического развития страны, с ее географическим положением, демографическими свойствами, национальными традициями и развитием социальной политики.

Тем самым, любое государство формирует собственную модель социальной защиты и механизмы ее реализации, делая упор на национальные традиции и ценности. В настоящее время социальная защита населения основывается на принципах гуманизма и социальной справедливости. С помощью этих принципов определяется ценность личности, ее право на свободу, развитие потенциала, а также на полноценную жизнедеятельность, независимо от религиозных, национальных и других социальных характеристик.

Особенность осуществления социальной политики в Российской Федерации характеризуется актуальными процессами реформирования более перспективных моделей, направленных на изменение положения роли государства при слабо развитых общественных институтах. Данные процессы реализуются достаточно сложно и нередко воспринимаются гражданами довольно болезненно, обусловлено это переходными моментами от государственной социальной ответственности к индивидуальной и смешанной социоответственности. В настоящее время, в Российской модели социальной защиты населения выделяют следующие процессы:

- 1) децентрализация и демонополизация системы социальной защиты, что характерно, как было отмечено выше, для большинства западных стран;
- 2) универсализация проблем социальной защиты (увеличение численности нуждающихся в социальной защите);
- 3) расширение спектра потребностей в социальной защите и необходимости специализации форм защиты и обслуживания населения;
- 4) усиление потребности в социальной защите;
- 5) развитие и повышение роли «малых форм» социальной защиты (семейной, общинной и т.п.);
- б) остаются проблемными вопросы компенсации социальных льгот и учет льготников всех категорий [57, с. 35].

В России до настоящего времени не произошло формирования достаточно четких подходов к реформированию сложившейся системы социальной защиты. В связи с этим возникает потребность «формирования новой модели социальной защиты, построенной не столько на ожидании обеспечения всех социальных гарантий со стороны государства, сколько на личной ответственности гражданина, когда государство участвует в социальной поддержке определенных категорий населения в четко ограниченных пределах» [60, с. 12].

Решение данной задачи довольно сложное, обусловлено тем, что действующая модель социальной защиты во многих моментах использует элементы советской модели, социальная политика которой, охватывала и предоставляла всем гражданам, социальные льготы и гарантии. На сегодняшний день адаптационный потенциал населения России довольно высок, формируется новый тип граждан, способных преодолевать жизненные трудности самостоятельно.

Российская модель социальной защиты населения в настоящее время пережила экстенсивный этап: сформирована сеть социально – ориентированных учреждений, установлены приоритетные направления деятельности, а также цели, задачи, виды и формы. Теперь следует

оптимизация системы социальной защиты населения через всесторонний анализ, с применением социологических исследований. При этом в данной модели протекают следующие процессы:

- 1) децентрализации и создание конкурентной среды на внутреннем рынке системы социальной защиты, что характерно, как было отмечено выше, для большинства западных стран;
- 2) универсализации проблем социальной защиты (увеличения численности нуждающихся в социальной защите);
- 3) расширения спектра потребностей в социальной защите и необходимости специализации форм защиты и обслуживания населения;
- 4) усиления потребности в социальной защите;
- 5) развития и повышения роли «малых форм» социальной защиты (семейной, общинной и т.п.).

На основании обозначенных выше процессов современной системы социальной защиты в России является возможным обозначить два основных направления ее актуального развития [70].

Во-первых, нужно отойти от формирования государственной системы социальной защиты на основании базовых социальных стандартов, потому что эффективность социальной защищенности, без социальных и профессиональных рискогенных факторов, формируется в условиях взаимосвязи всех структурных элементов социальной защиты.

Во-вторых, необходимо ужесточение страховых принципов и механизмов социальной защиты, поскольку это воздействует на то, насколько страховые принципы будут осуществлены в сфере пенсионного обеспечения, медицинского обслуживания, борьбе с безработицей и иных секторах социальной защиты.

В связи с этим, социальная поддержка подразделяется на активный и пассивный вид. Активная социальная поддержка предусматривает стимулирующий механизм социального, творческого и профессионального потенциала, нацеленного на собственное жизнеобеспечение и развитие

личности. Данные меры отмечают О.А. Хасбулатова и И.Г. Эрмиш: модернизация системы профессиональной подготовки и переподготовки трудовых ресурсов; формирование программ содействия занятости граждан, выпускников, лиц, вернувшихся к трудовой деятельности после длительного перерыва; предоставление рабочих мест для инвалидов и т.д. Пассивная социальная политика подразумевает выплаты социально уязвимым слоям населения [96, с. 18].

Сегодня наблюдаются структурные элементы активной социальной политики в деятельности учреждений социальной защиты населения: приоритетным направлением концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 17 ноября 2008 г. № 1662-р, является развитие институтов гражданского общества.

Одним из важных направлений содействия развитию социальной политики является развитие института социальной защиты. Развитие социально ориентированных некоммерческих организаций невозможна без изучения опыта работы социальных служб с различными категориями граждан, механизмов вовлечения добровольцев в решение вопросов регионального значения. Государственные организации могут оказать помощь и в подготовке профессиональных кадров для НКО.

Так, в 2015 году началась постепенная передача социально ориентированным некоммерческим организациям (НКО) десяти процентов бюджета, предусмотренного на социальные региональные и муниципальные программы. Министерство экономического развития разработало «Комплекс мер, направленных на обеспечение поэтапного доступа СО НКО к бюджетным средствам», что предполагает распространение лучших практик по предоставлению НКО доступа к социальным услугам, обучение сотрудников НКО и развитие добровольчества в социальной сфере. Реализовать этот комплекс мер планируется в 2017 году. Однако в настоящее время этому препятствуют следующие факторы: недостаток высококвалифицированных

кадров, неудовлетворительное социально-экономическое положение работников социальных служб, неоднозначность оценки качества социальных услуг, недостаточное использование научно-теоретической базы [59, с. 90].

С 2015 года формируются реестры поставщиков социальных услуг. В них входят госучреждения, бизнес, некоммерческие организации. Социально ориентированные НКО значатся в реестре поставщиков социальных услуг только в нескольких регионах: в Башкортостане - 59, в Тюменской области - 53, Новосибирской области - 16, Ленинградской области - 11, Ханты-Мансийском автономном округе - 15, Пермском крае – 8. В 20 регионах созданы ресурсные центры для выращивания НКО [27, с. 16].

Таким образом, сегодня процессы формирования и развития системы социальной защиты населения в Российской Федерации отличаются иерархичностью, т.е. идут сверху. Социально – ориентированные учреждения остаются объектом, а не субъектом развития. Общественные представления о модели социальной защиты характеризуется патерналистскими представлениями о роли государства в оказании социальной помощи. Основные пути совершенствования системы социальной защиты населения находят отражение в определении роли государства в области социально-трудовых отношений учреждений социальной защиты; развитие у граждан социальной ответственности за свою жизнедеятельность и самообеспеченность; совершенствование адресности; улучшение социального страхования и социального партнерства; развитие социально – ориентированных некоммерческих организаций.

1.2. Анализ практики управления в сфере социальной защиты населения Тюменской области

Управление системой социальной защиты населения зависит от уровня, на котором она реализуется. Для управления и контроля формируется единая система исполнительных органов в области социальной защиты, которую

образуют органы управления социальной защиты и подведомственные им учреждения, организации и территориальные органы. Необходимой задачей в области развития системы социальной защиты населения является формирование надежных, организованных взаимосвязей социальной инфраструктуры, обеспечивающими полное функционирование системы.

Тюменские управления социальной защиты населения являются территориальными структурными подразделениями Департамента социального развития Тюменской области. Управления реализуют функции государственной политики и государственного регулирования, межотраслевой координации в сфере социальной защиты населения Тюменской области. Структура Департамента социального развития Тюменской области представлена в Приложении 1.

Департамент социального развития Тюменской области является исполнительным органом государственной власти Тюменской области, обеспечивающим в пределах своей компетенции проведение единой государственной политики и осуществляющим управление в сферах социальной поддержки, социального обслуживания и социальной защиты населения, отношений в области опеки и попечительства, отношений в области поддержки, укрепления и защиты семьи.

Департамент осуществляет свою деятельность в соответствии с нормативными и правовыми актами Российской Федерации. Департамент и подведомственные ему предприятия, учреждения, организации, а также территориальные органы социальной защиты населения образуют единую государственную систему социальной сферы, обеспечивающую государственную поддержку.

В Тюменской области действуют управления социальной защиты населения при администрации Тюменской области, они являются территориальными структурными подразделениями Департамента социального развития Тюменской области, осуществляющим функции по выработке государственной политики и нормативному правовому регулированию в сфере

демографии, труда, уровня жизни и доходов, оплаты труда, пенсионного обеспечения (включая негосударственное пенсионное обеспечение), социального страхования (за исключением обязательного медицинского страхования), охраны труда, социального партнерства и трудовых отношений, занятости населения и безработицы, трудовой миграции, альтернативной гражданской службы, государственной гражданской службы (за исключением вопросов оплаты труда), социальной защиты населения, в том числе социальной защиты семьи, женщин и детей, граждан пожилого возраста и ветеранов, граждан, пострадавших в результате чрезвычайных ситуаций, опеки и попечительства в отношении совершеннолетних недееспособных или не полностью дееспособных граждан, социального обслуживания населения, оказания протезно-ортопедической помощи, реабилитации инвалидов, проведения медико-социальной экспертизы.

В основе практики управления социально – экономического развития региона должны лежать программы развития социальной защиты населения, которые являются составной частью общей системы социальной сферы. На сегодняшний день в Тюменском регионе осуществляется реализация 6 социальных программ, которые касаются разных сфер общественной жизни [87, с. 208].

Согласно концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года, утверждённой распоряжением Правительства Российской Федерации от 17 ноября 2008 г. № 1662-р в сфере социальной защиты населения предусматривается комплекс следующих мероприятий.

Повышение эффективности и качества услуг в сфере социального обслуживания населения на 2013 - 2018 годы направлено на обеспечение доступности, повышение эффективности и качества предоставления населению услуг в сфере социального обслуживания, в т.ч. путем перехода на «эффективный контракт». Эффективный контракт – новый вид трудового договора, в котором более конкретно оговариваются обязанности работника,

его зарплата, критерии оценки эффективности его труда и размер стимулирующих выплат [3].

Приказом департамента социального развития Тюменской области от 10.10.2012 N 300-ап утвержден «План поэтапного совершенствования системы оплаты труда отдельным категориям работников автономных учреждений социального обслуживания населения Тюменской области». Низкий уровень заработной платы наблюдается среди категорий работников, непосредственно обеспечивающих предоставление социальных услуг - социальных работников (в 2016 году размер их заработной платы составил 16158 руб.).

Планируется реализация мер, направленных на повышение к 2018 г. средней заработной платы социальных работников до 100 – 200 % от средней заработной платы в соответствующем регионе, повышение престижа профессии социальных работников (в том числе ежегодное проведение Всероссийского конкурса «Лучший работник социального обслуживания населения» с награждением лауреатов конкурса), внедрение регламентов предоставления социальных услуг, расширение использования в практике работы социальных служб норм, нормативов, стандартов предоставления социальных услуг и др.

В рамках региональной программы «Доступная среда» проводятся мероприятия по обучению специалистов, работающих с инвалидами и другими маломобильными группами населения. В 2016 году обучено (проинструктировано) более пяти тысяч специалистов социальной и транспортной сферы.

Кроме этого, АУ СОН ТО «Областной центр реабилитации инвалидов» совместно с общественными организациями инвалидов разработал программу с выдачей сертификата по обучению специалистов (инженерный состав и специалисты, оказывающие услуги инвалидам) по вопросам, связанным с обеспечением доступности для них объектов социальной, инженерной и транспортной инфраструктуры и услуг. В 2016 году прошли обучение 78 специалистов с выдачей сертификата. Также проведена работа по внесению

изменений в должностные инструкции специалистов учреждений социальной сферы, а именно, внесено требование - «знание и навыки работы с инвалидами и другими маломобильными группами населения, в том числе по вопросам, связанным с обеспечением доступности объектов и услуг».

В 2016 году на базе АУ СОН ТО «Областной центр реабилитации инвалидов» создана «Служба по обеспечению доступной среды», одной из основных функций которой является проведение обучающих семинаров, курсов для организаций и предприятий различных форм собственности по вопросам формирования для инвалидов доступной среды жизнедеятельности.

Особый интерес с точки зрения повышения качества социального обслуживания населения представляет программа «Основные направления развития информатизации», или «Электронная Тюменская область», действующая до 2020 года. Согласно этой программе, все государственные служащие должны быть полностью обеспечены автоматизированными рабочими местами, проводится компенсация морального и физического старения оборудования. Работникам обеспечивается доступ ко всем исполнительным органам государственной власти к сети Интернет, арендуются каналы связи с целью взаимодействия подведомственных организаций с различными отраслевыми информационными системами, в последующем осуществляется их техническая поддержка и доработка [2].

Таким образом, в Тюменской области реализуется большое количество мероприятий и проектов по улучшению качества жизни. С целью сохранения кадрового потенциала и повышения престижа профессии социальных работников необходимо провести комплекс мероприятий, в том числе связанных с повышением оплаты труда. Оптимизация структуры и штатной численности учреждений, в том числе путем внедрения комплексного подхода к созданию многопрофильных современных организаций социального обслуживания населения в целях концентрации источников финансового обеспечения, проведения эффективной кадровой политики, повышения

заинтересованности работников в труде и поднятия престижа профессии социального работника.

ГЛАВА II. КАДРОВЫЙ ПОТЕНЦИАЛ УЧРЕЖДЕНИЙ СОЦИАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ НАСЕЛЕНИЯ КАК ОБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ

2.1. Теоретические подходы к изучению кадрового потенциала

Последнее время все большее развитие приобретает подход к исследованию потенциала как элементу человеческого фактора производства, т.е. социально-экономическому явлению. В понятии «трудовой потенциал» основным смыслообразующим выступает слово «потенциал», т.е. способность к какой – либо деятельности. Можно говорить о накоплении человеческого капитала, о величине ресурсов, о реализации, в том числе и в виде использования трудовых ресурсов, а также о развитии потенциала.

Понятие «потенциал» определяет наличие у кого – либо (отдельно взятого человека, первичного трудового коллектива, общества в целом) скрытых, еще не проявивших себя возможностей или способностей в соответствующих сферах их жизнедеятельности [17, с. 11].

Личностный потенциал человека, его профессиональные качества являются ресурсным источником и основополагающим аспектом развития организации. Особенно важным это представляется для специалистов социальной сферы, так как они призваны создать такую общественную среду, в которой люди, попавшие в сложные жизненные ситуации, могли чувствовать себя защищёнными.

Понятие «кадрового потенциала» следует рассматривать в контексте с понятием потенциал вообще. В этом смысле кадровый потенциал - это возможности определенной категории рабочих, специалистов и других групп работников, которые могут быть приведены в действие в процессе трудовой деятельности в соответствии с должностными обязанностями и поставленными перед обществом, регионом, коллективом целями на определенном этапе развития. Такой подход к определению кадрового потенциала дает

возможность всестороннего анализа любой категории кадров на основе объективных экономических законов в соответствии с выбранным объектом, предметом исследования, а также его целями и задачами.

Под кадровым потенциалом понимается весь численный состав постоянных работников организации, обладающих необходимой профессиональной подготовкой и квалификацией, а также личностными особенностями для возможного участия в трудовом процессе.

Г.И. Коноплева и А.С. Борщенко определяют кадровый потенциал «как совокупность способностей всех людей, которые заняты в данной организации и решают определенные задачи. Кадровый потенциал заложен в тех функциях, которые он исполняет как профессионал и в силу своих способностей, знаний опыта» [45, с. 86].

По мнению Л. В. Максимовой, Е. А. Гнездилова и И. С. Максимова кадровый потенциал организации — «это совокупность реальных и потенциальных (скрытых) возможностей, способностей и мотивов работников как целостной системы (коллектива), которые могут быть приведены в действие в процессе труда в соответствии с целями организации и обеспечить этой организации стратегические преимущества на рынках товаров, услуг и знаний за счет синергетического эффекта, возникающего в результате взаимодействия кадровых потенциалов сотрудников организации» [58, С. 81]. В данном определении также отмечается стратегическая направленность термина «кадровый потенциал организации»: кадровый потенциал характеризует человеческие ресурсы организации с точки зрения долгосрочной перспективы, а, значит, связан со стратегическим уровнем управления предприятием.

Каждый работник имеет трудовой потенциал в виде совокупности физических и духовных качеств человека, определяющих способность и рамки социально – трудовой деятельности, возможности достижения определенных результатов, а также совершенствования своего профессионального уровня трудовой деятельности.

Работники социально-ориентированных учреждений социальной защиты населения как квалифицированные профессионалы, осмысливают суть жизнедеятельности человека, общества, их преобразование под действием различных экономических и социально-психологических факторов, а также практическое решение задач по предоставлению социальной помощи отдельным категориям граждан. Работник социальной службы обязан быть грамотным, квалифицированным специалистом с высоко – нравственным потенциалом, чтобы осуществлять качественную помощь нуждающимся.

Понятие «кадровый потенциал» требует наиболее детализированного изучения и четкого выделения объекта и субъекта управления кадровым потенциалом.

Объект управления - это отдельный работник, а также некая их совокупность, выступающая как трудовой коллектив. Совокупность работников может включать как все кадры предприятия, на которые распространяются управленческие решения общего характера, так и кадры структурного подразделения (отдела).

В качестве субъектов управления кадровым потенциалом организации выступают руководители и специалисты кадровых служб, а также руководители всех уровней, исполняющие функции управления в отношении своих сотрудников.

Сущность кадрового потенциала выражает качественные и частично количественные характеристики трудового потенциала сотрудников организации. Кадровый потенциал меньше трудового потенциала организации на величину латентных возможностей неквалифицированных и малоквалифицированных рабочих. В этом и состоит их основное отличие.

По мнению некоторых авторов, кадровый потенциал – «это совокупные способности кадровых работников предприятия, которые необходимы для того, чтобы выбирать, выполнять и координировать действия, обеспечивающие предприятию стратегические преимущества на рынках товаров, услуг и знаний» [38, с. 80]. Однако не все специалисты по управлению персоналом

согласны с таким определением кадрового потенциала, так как понятие кадровый потенциал, кроме совокупных способностей кадровых работников предприятия включает и такие важные качества, как мотивы труда, нравственные ценности и другое. Кроме того, в данном определении недооценивается роль кадрового потенциала предприятия в достижении целей организации и не раскрывается подлинная сущность категории «кадровый потенциал».

Модель структуры и характеристики кадрового потенциала организации приведена на рисунке 2.1.



Рис. 2.1 - Структура и характеристики кадрового потенциала организации

Резюмируя все вышесказанное, можно утверждать, что кадровый потенциал предприятия - это комплекс качественных и количественных возможностей персонала организации, включающий численный состав и структуру кадров; физические способности и психологические возможности персонала; умственные и творческие способности; профессиональные знания и навыки; коммуникабельность и способности к совместной (коллективной)

деятельности; отношение к трудовой деятельности и другие характеристики, направленные на достижение определенных результатов и целей организации.

Управление кадровым потенциалом современной организации должно базироваться на следующих принципах [38, с. 80]:

- 1) соответствие трудового потенциала характеру, объему и сложности выполняемых трудовых функций и видов работ;
- 2) обусловленность структуры трудового потенциала материально-вещественными факторами производства;
- 3) эффективное использование трудового потенциала;
- 4) создание условий для профессионально-квалификационного развития персонала, служебного продвижения и расширения профиля, умений и навыков работников.

Сущность правильного использования кадрового потенциала организации заключается в более полном раскрытии и осуществлении возможностей каждого сотрудника, повышение творческого характера и содержательности трудового процесса, развитие профессионального уровня персонала с учетом его всестороннего стимулирования и реальной оценки результатов трудовой деятельности каждого работника. С точки зрения современного менеджмента развитие кадрового потенциала рассматривается как «главный резерв повышения эффективности работы организации. При этом инвестирование в развитие кадров играет часто большую роль, чем инвестиции, направляемые на модернизацию оборудования или на увеличение производственных мощностей» [55, с. 94].

Одним из основополагающих элементов развития кадрового потенциала является обучение. Традиционно под обучением понимается целенаправленный непрерывный процесс овладения профессиональными знаниями, умениями и навыками в заранее выбранной сфере. Цель и конечный итог планируемого обучения, как правило, заранее известны: получение конкретного образования или же повышение собственного профессионального опыта.

Профессиональное обучение нацелено на становление определенных знаний, навыков и умений специалиста, которые он использует или же собирается использовать в собственной трудовой деятельности. Развитие, в свою очередь, может быть направлено на общий и интеллектуальный уровень. Так, по мнению А. В. Павлуцкого обучение и развитие имеют принципиальную разницу. «Развитие — это структурное изменение, которое приводит к появлению нового качества у системы. Таким образом, развитие — это качественная характеристика некоторого состояния чего-либо или кого-либо» [71, с. 26].

В трудовом законодательстве существуют следующие виды профессионального обучения персонала: подготовка новых сотрудников, переподготовка и повышение квалификации.

Конечный итог развития, как правило, заблаговременно не известен, а его целью считается раскрытие личностного потенциала, его латентных способностей и возможностей, раскрытие потенциально новых смыслообразующих методов понимания мира. Процесс развития подразумевает возникновение современных и улучшение уже имеющихся компетенций у персонала. Обучение не всякий раз имеет возможность привести к выявлению и формированию личностного потенциала. Потенциал раскрывается в процессе социально – трудовой деятельности при конкретных условиях. И для того, чтобы работник, добился наибольшей результативности трудовой деятельности в определенных сферах, улучшая при этом собственные возможности, организация должна систематично создавать обстоятельства для развития всего персонала. Впрочем, кадровый потенциал, для увеличения производительности социальной работы заключен еще в установлении степени и способов рационального развития профессиональных компетенций.

Профессиональная компетентность говорит о наличии у специалиста, необходимых для оптимальной производственной деятельности знаний, умений, навыков и личностных качеств, которые освоены в процессе профподготовки и саморазвития.

Профессиональная компетентность формируется в процессе профессионального развития кадров социальной работы, свидетельствуя о их профессионализме. Компетентность социального работника является высоко – функциональной и требует развития социального интеллекта, критичного и творческого мышления, саморазвития и т.д.

Эффективность трудовой деятельности работников социальной сферы непосредственно связана с совершенствованием личной, культурной компетентности, значение которой увеличивается под действием процессов глобализации. Она подразумевает возможности человека существовать, трудиться и систематично развиваться в современном многокультурном социуме, где преобладают информационно-коммуникативных технологии, непрерывное обучение, социальное неравенство [96, с. 673].

Культурная компетентность специалиста по социальной работе составляет основу его профессиональной компетентности и предполагает знание национальных, конфессиональных, возрастных, гендерных и иных особенностей и традиций клиента и оказание ему квалифицированной помощи с учетом культуры общества и личности [92, с. 280].

В социальной работе используют компетентностный подход, представляющий собой междисциплинарное направление в исследовании компетентности. В этом подходе компетентность рассматривается как комплексный результат профессионального образования [28, с. 208].

В образовательном процессе данный подход применяется для формирования модели обучения социального работника как специалиста. Компетентностный подход формирует ключевые компетентности в сфере социально – трудовой деятельности. Среди характеристик эффективности трудовой деятельности специалиста по социальной работы весомое значение имеет его удовлетворенность работой, адекватная оценка своей деятельности, формирование условий для самостоятельного профессионального развития.

Одним из основополагающих направлений кадровой политики организации является оценка ее кадрового потенциала. По итогам оценочных

процедур принимается большое количество кадровых решений, к примеру, планирование мероприятий профессионального развития персонала, обучение сотрудников, формирование кадрового резерва и т.д.

Для оценки кадрового потенциала организации вырабатываются рациональные методы и методики, позволяющие раскрыть и обнаружить потенциал каждого работника.

Потенциал сотрудника складывается за счет 3-х блоков:

1) уровень развития компетенций (основными элементами являются: развитие и совершенствование);

2) потенциал личности. Потенциал личности включает: духовные, нравственные, интеллектуальные и творческие возможности личности. Основными элементами являются: развитие и способность к профессиональному развитию;

3) мотивация. Незамотивированный сотрудник не станет реализовывать личный потенциал, совершенствовать компетенции и использовать их в работе.

Сегодня существует практика количественной оценки эффективности персонала сферы социальной защиты: количество принятых клиентов, список осуществленных мероприятий, сумма материальной поддержки. Однако понятие «эффективности» подразумевает качество предоставляемых услуг. В этом случае необходимо сделать акцент на качественном исследовании, в том числе, в аспекте совершенствования потенциала человека, его способностей и возможностей, знаний, умений и навыков, в чём сами клиенты видят эффективность оказываемых услуг.

Эффективность работника базируется на его личном потенциале, уровне компетенций и замотивированности. В реальной жизни сотрудник зависим, так как является частью организации. Поэтому эффективность организации в целом зависит не только от личной эффективности каждого сотрудника, но и от качества системы управления, которая либо обеспечивает взаимодействие всех факторов эффективности сотрудников, либо наоборот способствует снижению их собственной производительности.

Таким образом, кадровая эффективность, в первую очередь зависит от результатов трудовой деятельности персонала – людей, выполняющих свои должностные обязанности в системе органов и учреждений социальной работы, наделенных надлежащими полномочиями, правами и ответственностью.

2.2. Критерии и методы оценки кадрового потенциала в учреждениях социальной защиты населения

Сегодня в условиях всеобщей интеллектуализации социально – трудовой сферы, человек становится его ведущей движущей силой. Достижение конкретного результата деятельности группы или организации зависит от множества причин. Объективные социально-экономические процессы диктуют организациям ориентир на инновационное развитие, и важную роль имеет кадровый потенциал, его своевременная оценка, профессиональное развитие и управление, что может расширить инструментарий возможностей организации, вывести ее на новый конкурентоспособный уровень, обеспечить устойчивое развитие [16, с. 171].

Уровень развития кадров непосредственно имеет влияние на конкурентные способности организации и её стратегические преимущества. Конкурентоспособное предприятие стремится наиболее эффективно использовать возможности сотрудников, формируя все условия для максимально полной отдачи и систематического развития их потенциала. Достичь рационального взаимодействия человека и организации, а также их взаимоотношений с внешней средой позволяет стратегическое управление. Для достижения долгосрочного успеха компании нужно систематическое выявление ценностных возможностей, осуществление их в виде свежих и перспективных предложений ценности [25, с. 146].

В условиях конкурентной среды, организации обязаны не только акцентировать свое внимание на внутриорганизационном состоянии, но и

заниматься оценкой, разработкой и внедрением долгосрочной стратегии развития, которая позволит выживать в долгосрочной перспективе [19].

Существует довольно большое количество методов и способов оценки, но несмотря на их множество, они не идеальны, имеют определенные плюсы и минусы, что стало основанием для их изучения и исследования. Главной задачей методов оценки считается совершенствование конечных результатов трудовой деятельности, как отдельных работников, так и организации в целом. Итоги оценки могут иметь различные результаты для организации: сокращение или расширение штата, изменение морально-психологического климата и степени удовлетворенности результатами и условиями труда, увеличение или уменьшение конфликтов. Оценочные методы гарантируют руководству организаций необходимые статистические данные. В общем, процесс оценки помогает в решении задач совершенствования профессиональной деятельности сотрудников, определение стратегического развития кадров и его перспективы, а так же создание благоприятного организационного климата на предприятии.

Основными принципами эффективности оценочных методов считается направленность на улучшение труда; интенсивность обучения; всестороннее объективное обсуждение результатов труда, профессионального и личного потенциала человека, его соответствия занимаемой должности; осмысление системы мотивации и стимулирования персонала; надежность и достоверность методов. Требования к показателям оценки - полное и точное отражение результатов, возможность аналитического сравнения с прошлым опытом или другими организациями [9, с. 74].

Из существующего множества общенаучных методов оценки кадрового потенциала, в оценке кадрового потенциала предприятия используются:

- 1) индукция – дает возможность предвидеть результаты исследований и экспериментов на базе предшествующего опыта. Индукция означает, что оценочные мероприятия инструментов, способов и методов применяемых в прошлых периодах в кадровой работе, дают возможность сделать

определенные выводы об эффективности проделанной работы и разработать способы ее совершенствования;

2) дедукция. Применение данного метода при оценки кадрового потенциала, позволяет делать выводы об эффективности применения оценочного инструментария;

3) аналогия – сходство, однообразие явлений в определенных свойствах, а также познание путём сравнения. Данный метод дает возможность определить более эффективный метод, как например, подбор и расстановка кадров, с помощью сравнения положительных и отрицательных сторон какой либо кадровой технологии;

4) систематизация – процедура объединения изучаемых объектов по группам однородных сведений. Метод используется на завершающем этапе оценки кадрового потенциала предприятия, когда необходимо сделать окончательные выводы;

5) анализ, который позволяет изучить составные части, элементы исследуемой системы, выявить сущности, закономерности, тенденции экономических и социальных процессов, хозяйственной деятельности на всех уровнях и в разных сферах экономики. Служит исходной отправной точкой прогнозирования, планирования, управления кадровым потенциалом предприятия и его развитием.

Применение методов системного анализа при оценке кадрового потенциала подразумевает использование метода декомпозиции, с помощью которого все сложные операции разделяются на более простые, что позволяет легкое использование и изучение каждого элемента.

С декомпозицией тесно взаимосвязан метод последовательной подстановки, способствующий изучению каждого отдельного фактора воздействующего на кадровый потенциал, исключая воздействие других факторов. Таким образом, факторы отбираются и распределяются более эффективные из них.

Экспертный метод, применяющий профессиональные тесты или личные опросники, может выступать в роли инструментария у квалифицированного сотрудника. Этот метод позволяет сделать анализ и прогноз кадрового состояния в целом. Кроме того, «толкование результатов требует не только профессиональной подготовки, но и практического опыта, особенно если необходимо совместить результаты различных тестов» [9]. Недостатком данного способа является дефицит квалифицированных кадров для правильного подбора профессиональных тестов и грамотного истолкования результатов. Положительной стороной данного метода является возможность получения результатов, которые будут эффективно влиять на кадровый потенциал и на его развитие.

Имитационное моделирование представляет собой применение практических кейсов и методов конкретных ситуаций. Положительной стороной является возможность проверки, справляется ли тот или иной специалист с выполнением поставленных перед ним задач (управленческих, аналитических, стратегических). Это позволяет узнать, насколько персонал способен решать различные бизнес – задачи, помогает в дальнейшем избежать ошибок в принятии решений, а значит и неоправданных рисков для предприятия. Эта методика способствует выявлению неквалифицированных специалистов, которых необходимо уволить или недостаточно квалифицированных, которых необходимо направить на обучение.

SWOT – анализ - один из распространенных видов управленческого анализа, который позволяет с учетом конкретной ситуации выявлять и структурировать сильные и слабые стороны фирмы, ее потенциальные возможности и угрозы, устанавливать связи между ними и делать необходимые выводы с последующим принятием решений для устранения слабых сторон кадрового потенциала предприятия [56, с. 264]. Недостаток метода - сложность в правильном разграничении показателей или критериев, которые можно считать сильными или слабыми сторонами, в кадровом потенциале предприятия, а также в определении угроз и возможностей.

Оценка деятельности работника организации — это определение эффективности выполнения им делегированным ему обязанностей. Основным методом оценки является аттестация.

Аттестация персонала включает кадровые мероприятия, призванные оценить соответствие уровня труда, качеств и потенциала личности требованиям выполняемой деятельности. Главное ее назначение — не контроль исполнения, а выявление резервов повышения уровня отдачи работника [62, с. 216].

Перечень показателей эффективности деятельности работников учреждений социальной защиты населения Тюменской области и критерии их оценки включает в себя:

- 1) соблюдение трудовой дисциплины и надлежащее исполнение трудовых обязанностей;
- 2) освоение программ повышения квалификации или профессиональной подготовки;
- 3) использование новых эффективных технологий в процессе социального обслуживания граждан;
- 4) участие в методической работе и инновационной деятельности;
- 5) соблюдение положений Кодекса профессиональной этики;
- 6) участие в конкурсах профессионального мастерства, творческих лабораториях, экспериментальных группах;
- 7) удовлетворенность граждан качеством и количеством предоставленных социальных услуг;
- 8) своевременность и полнота ведения документации по профессиональным направлениям деятельности.

Показатели эффективности деятельности применяются для оценки результативности, качества и интенсивности труда работников, в системе стимулирования труда, при переходе на эффективные контракты в целях установления размера оплаты труда в зависимости от конкретных показателей качества и количества оказываемых услуг.

2.3. Процесс формирования и использования кадрового потенциала в сфере социальной защиты

Численность сотрудников организации определяется исходя из объема производства и потенциальных способностей, которыми владеют кадры, а качественная сторона сформировавшегося кадрового потенциала определяется балансом профессионально-квалификационных свойств сотрудников с требованиями развивающегося общества.

Как отечественные, так и зарубежные ученые рассматривают кадровый потенциал с двух точек зрения: его формирования и его использования.

Формирование кадрового потенциала общества в целом представляет подготовку незанятого населения к профессиональной деятельности, вовлечение в материальное и духовное производство всего трудоспособного населения страны. Другими словами, «формирование представляет собой создание реального потенциала живого труда, знаний и навыков, охватывающего все общество и каждого индивида» [48, с. 21]. При этом, формируя кадровый потенциал, нужно принимать во внимание, следующие признаки: демографические, медико-биологические, профессионально-квалификационные, социальные, психофизиологические, идейно-политические, нравственные и другие.

В условиях перехода к рыночным отношениям сущность целесообразного использования работников определяется в наиболее полном выявлении и использовании возможностей каждого сотрудника организации, увеличении творческого и эффективного характера трудовой деятельности, повышении профессионального и квалификационного уровня работников, при всестороннем стимулировании, мотивации и объективной оценке результатов трудовой деятельности каждого сотрудника. Даже при наличии актуальной материально-технической базы, новейшего оборудования и инновационных технологий, трудовой процесс не будет эффективным, если сотрудники не

соответствуют требуемой квалификации либо произойдет нерациональное использование профессионального кадрового потенциала.

Формирование и использование кадрового потенциала, отечественные исследователи рассматривают в количественном и качественном аспекте. Количественная характеристика отражает необходимое наличие кадров организации в целом. Она определяется объемом профессиональных заданий и потенциальных способностей персонала, а качественная характеристика – соответствием профессионально-квалификационного уровня персонала трудности выполняемых работ.

В условиях конкурентной среды на рынке товаров и услуг, несоответствие профессиональной квалификации сотрудников, приводит к невыполнению договорных обязательств, неудовлетворительному обслуживанию, высокой текучести и т.д. Чтобы предотвратить негативные последствия, необходим систематический анализ кадрового потенциала сотрудников организации, что позволит использовать кадры с учетом их потенциальных возможностей, а также проводить рациональную расстановку персонала организации.

Базовым документом формирования кадровой стратегии является Указ президента РФ № 597 «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики». Пошаговым инструментом – региональная «дорожная карта», утвержденная распоряжением Правительства Тюменской области.

Основная цель данного документа – формирование системы развития кадрового потенциала через адаптацию, обучение, развитие, продвижение и мотивацию сотрудников. В рамках заявленной цели Департаментом социального развития Тюменской области был принят ряд локальных актов:

- 1) План мероприятий по повышению кадрового потенциала;
- 2) План мероприятий по поэтапному переводу работников учреждений социального обслуживания населения на «эффективный контракт»;

3) Методические рекомендации по оформлению трудовых отношений с работниками автономных учреждений при введении «эффективного контракта»;

4) Перечень должностей работников автономных учреждений, подлежащих переводу на «эффективный контракт»;

5) Положение об аттестации отдельных категорий работников и состав Главной аттестационной комиссии;

6) Перечень показателей оценки эффективности и результативности деятельности руководителей и работников автономных учреждений, подлежащих переводу на эффективный контракт.

В 2014 году осуществлен анализ соответствия должностных обязанностей, определенных трудовым договором, и фактически исполняемых трудовых обязанностей работников. С учетом типа и мощности учреждений пересмотрены и актуализированы нормы нагрузки на сотрудников, утвержден норматив штатной численности, пересмотрены функциональные обязанности сотрудников в соответствии с наименованием должностей, актуализированы должностные инструкции работников, подлежащих переводу на «эффективный контракт».

В Тюменской области с 2013 года внедрена объективная система оценки деятельности руководителей и сотрудников учреждений отрасли с перечнем показателей эффективности деятельности для различных типов автономных учреждений, в учреждениях утверждены методики оценки эффективности деятельности работников и внесены соответствующие изменения в положения об оплате труда.

Обеспечение 100% перевода работников автономных учреждений отрасли «Социальная политика» на «эффективный контракт», включающий показатели и критерии оценки эффективности деятельности работника для назначения стимулирующих выплат в зависимости от результатов труда и качества оказываемых государственных услуг запланировано в 2016 году.

На 01.04.2016 по результатам аттестации на эффективный контракт переведено 93% работников. Руководителями учреждений проведена разъяснительная работа с коллективами по вопросам необходимости соответствия работников профессионально-квалификационным требованиям, занимаемой должности и выполняемой работы. Модернизирована действующая система обучения и профессиональной переориентации сотрудников отрасли, а так же требований к профессиональному и квалификационному уровню работников отрасли. Сформирована система непрерывного профессионального образования руководителей и работников через проведение модульного обучения, курсов повышения квалификации, семинаров, стажёрских площадок.

Ежегодно проходят обучение более 2,5 тысяч работников отрасли. В 2014 году руководители и специалисты учреждений социальной защиты повысили квалификацию по программам блочно-модульного обучения на базе областного центра «Семья». Занятия проводились преподавателями Российского государственного социального университета, Института экономики города (г. Москва). В этом же году на базе Тюменской государственной академии мировой экономики, управления и права за счет бюджетных средств реализованы программы дополнительного профессионального образования для работников учреждений по следующим направлениям: «Юридическое сопровождение деятельности учреждений сферы социального развития Тюменской области», «Организация кадровой работы в учреждениях сферы социального развития Тюменской области», «Финансово-экономическое обеспечение деятельности учреждений сферы социального развития Тюменской области». В 2015 году 210 работников учреждений прошли профессиональную переподготовку по программам «Управление персоналом» и «Социальная работа».

Согласно стратегическому направлению долгосрочного социально-экономического развития Тюменской области до 2020 года между Департаментом социального развития Тюменской области и Тюменской государственной медицинской академией было подписано соглашение о

сотрудничестве. Предметом соглашения стало объединение усилий по повышению квалификации специалистов учреждений социальной защиты населения Тюменской области посредством проведения курсов повышения квалификации, семинаров, конференций, круглых столов; научно-методическое обеспечение, консультирование и экспертиза мероприятий и деятельности специалистов учреждений социальной защиты населения Тюменской области; участие в аттестации специалистов учреждений социальной защиты; совместное проведение научных исследований в сфере реабилитации инвалидов, в том числе детей-инвалидов; совместная организация социально-значимых мероприятий. В 2015 году обучение прошли 97 сотрудников учреждений социальной защиты.

Система многоуровневой подготовки работников социальных учреждений Тюменской области включает: циклы тематического обучения врачей с учетом специализации; циклы тематического обучения медицинских сестер социальных служб и отделений реабилитации; циклы тематического обучения для специалистов отрасли без медицинского образования: педагогов, психологов, логопедов, инструкторов-методистов адаптивной физической культуры.

В рамках соглашения специалисты отрасли «Социальная защита» регулярно получают научно-обоснованные знания и практические навыки по вопросам реабилитации особых детей.

Особое внимание уделяется повышению квалификации специалистов системы социальной защиты. В 2015 году внедрен ряд межрегиональных проектов по повышению уровня квалификации специалистов учреждений социального обслуживания населения, таких как:

- 1) Учебно-методический центр Всероссийского общества глухих (г. Москва) - принципы формирования речевого общения глухих и слабослышащих детей раннего возраста (обучение прошли 29 специалистов по социальной работе);

2) Санкт – Петербургский государственный университет – организации ранней социальной реабилитации и реабилитации детей с нарушениями развития (прошли обучение 32 специалиста служб ранней помощи);

3) Уральский государственный педагогический университет (г. Екатеринбург) – разработка и внедрение психолого-педагогической реабилитации и профессионального образования инвалидов по зрению» (обучение прошли 16 специалистов);

4) АУ ТО ДПО «Областной центр «Семья» (г.Тюмень) – социальная работа в социозащитных учреждениях; новые технологии кадровой работы, применяемые в автономных учреждениях: особенности проведения аттестации работников учреждений социального обслуживания населения Тюменской области, а также формирование и ведение Портфолио молодым специалистом (обучение прошли 1385 специалистов);

5) ГАОУ ВО ТО ТГАМЭУП «Тюменская государственная академия мировой экономики управления и права» - Организация кадровой работы в учреждениях сферы социального развития Тюменской области; Организация работы с обращениями граждан и др. (обучение прошли 507 специалистов);

6) АУ СОН ТО и ДПО «Областной геронтологический центр» (обучение прошли 1241 специалист).

Ежегодно треть специалистов отрасли принимает участие в обучающих семинарах, проходит курсы повышения квалификации. Обучение проходит не только по отраслевым темам, но и основам психологии, менеджмента, коммуникативного общения, профессионального этикета. В 2015 году обучение прошли 3127 специалиста, что составило 96,5 % от общего планируемого числа (3242 специалиста).

В регионе функционирует оптимальная сеть учреждений социальной защиты населения, включающая в себя 52 автономных учреждения. Правительством области реализуются мероприятия по модернизации сети учреждений и укреплению их материально-технической базы, что позволило привести все учреждения в нормативное состояние.

В настоящее время в регионе недостаточно развит рынок социальных услуг. Отсутствие рынка социальных услуг при расширении их спектра и повышении требований к качеству их предоставления не позволяет задействовать механизмы конкуренции. Важным аргументом в пользу развития негосударственного сектора социального обслуживания является реальная возможность привлечения частных инвестиций и внедрения передового отечественного и зарубежного опыта управления в сфере предпринимательства и государственно-частного партнерства.

Социальное обслуживание относится к числу сфер деятельности, в которых большую роль играет квалификация специалиста, его знания, профессиональные навыки и личностные качества. Поэтому вопросы кадрового обеспечения, подбора и обучения сотрудников социальных служб, эффективность и результативность их работы имеют первостепенную значимость в обеспечении гарантий предоставления гражданам социальных услуг должного объема и высокого качества.

Немаловажной и одной из основных проблем в социальной защите является уменьшение численности работников, отток кадров в коммерческие структуры, увеличение численности персонала пенсионного и предпенсионного возраста, в том числе и в связи с низким уровнем заработной платы в отрасли (в 2016 году средняя заработная плата в регионе составляла 22781,6 руб.).

Достаточно напряженная ситуация складывается с врачами и педагогическими работниками, осуществляющими свою деятельность в учреждениях социального обслуживания. Более высокий уровень заработной платы в смежных отраслях экономики региона (здравоохранение и образование) является главным фактором в выборе типа учреждения для данных сотрудников.

В 2016 году Департаментом социального развития Тюменской области заключено соглашение с Департаментом потребительского рынка и туризма Тюменской области от 17.03.2016 № 63-16. Предметом соглашения является

взаимодействие сторон, в целях комплексного решения задач по созданию условий для беспрепятственного доступа лиц с ограниченными физическими возможностями к объектам организаций (за исключением государственных и муниципальных учреждений и предприятий, бюджетных и автономных организаций).

В соответствии с соглашением Департамент социального развития Тюменской области осуществляет содействие по следующим направлениям:

1) проведение и принятие участия в совещаниях, конференциях, круглых столах, семинарах по вопросам обеспечения условий доступности к объектам организаций;

2) обмен информационно – методическими рекомендациями с Департаментом потребительского рынка и туризма Тюменской области, по обучению (инструктированию) персонала организаций;

3) разъяснение представителям организаций основных требований доступности объектов и услуг, установленных законодательством Российской Федерации, включая ответственность и санкции, которые могут применяться к организации и сотрудникам в связи с несоблюдением указанных требований или уклонением от их исполнения;

4) участие в организации и проведении областных конкурсов и мероприятий в рамках исполнения условий соглашения.

В системе органов и учреждений социальной защиты населения области работает 6641 человек, из них специалистов – 3019 (45,5 %) человек в том числе:

1) в органах управления – 949 специалистов, в т.ч. 831 в территориальных органах управления;

2) в центрах социального обслуживания населения – 673 специалиста;

3) в домах-интернатах – 345 специалистов;

4) в приютах – 678 специалистов;

5) в МСЭ – 165 специалистов.

Укомплектованность кадрами в целом по системе составляет 82%, в том числе специалистами – 85%.

В разрезе органов и учреждений укомплектованность составляет:

- 1) в органах управления – 99%, в т.ч. специалистами – 97%;
- 2) в службе МСЭ – 53%, в т.ч. специалистами – 66%;
- 3) в домах-интернатах – 69%, в т.ч. специалистами – 59%;
- 4) в центрах социального обслуживания – 88%, в т.ч. специалистами – 90%;
- 5) в учреждениях помощи семье – 84%, в т.ч. специалистами – 87%.

На должностях руководителей и специалистов работает 1067 человек с высшим образованием (35,4%), 1334 – со средним специальным (44,2%) и 617 – без образования (специального) (20,4%).

Самый высокий процент специалистов с высшим образованием работает в службе медико-социальной экспертизы (80,6%), комплексном центре г. Тобольска (73,5%), областных центрах «Согласие» (68,7%) и «Семья» (58,3%).

Укомплектованность кадрами специалистов службы МСЭ на 01.01.2016г. составила 70%, в т.ч. врачами-экспертами – 73%, специалистами по реабилитации – 66%, по социальной работе – 78%, психологами – 53%.

Уровень квалификации специалистов центров социального обслуживания населения составило 90% от необходимой численности специалистов, в т.ч. специалистов с высшим образованием – 25%, со средне – специальным – 31%.

В детских учреждениях укомплектованность кадрами с высшим образованием составляет 47%. На сегодняшний день, наблюдается положительная тенденция обеспечения учреждений квалифицированными специалистами, но все же, существует потребность в кадрах.

Необходимость формирования широкой системы подготовки и переподготовки кадров для социально – ориентированных учреждений социальной защиты населения существует объективно. Ведь, несмотря на быстрый рост, силами действующих в настоящее время вузов ликвидировать дефицит специалистов для существующих социальных служб можно только за

десятки лет. Кроме того, быстрое увеличение знаний в системе дисциплин, входящих в курс социальной работы, обуславливает необходимость постоянной профессиональной переподготовки и повышения квалификации кадров. Благодаря эффективной системе развития персонала сотрудники могут развиваться, снижается текучесть кадров, повышается качество услуг, улучшается морально – психологический климат в коллективе, происходит профилактика эмоционального выгорания сотрудников, формируются и закрепляются организационные ценности в коллективе.

Лишь наличие всей совокупности перечисленных выше характеристик, обеспечит оптимальное формирование и эффективное использование кадрового потенциала предприятия.

ГЛАВА 3. ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА УЧРЕЖДЕНИЙ СОЦИАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ НАСЕЛЕНИЯ ЮГА ТЮМЕНСКОЙ ОБЛАСТИ

3.1. Характеристика системы подготовки специалистов по социальной работе

Современные государства на сегодняшний день не обходятся без социальных работников, так как все граждане являются их потенциальными или реальными клиентами. Социальные работники на профессиональном уровне решают проблемы тех, кто в этом нуждается в повседневной жизни, особое внимание, уделяя тем гражданам, которые не защищены в социальном плане.

Профессиональное обучение – основная составляющая развития кадрового потенциала, которое предполагает приобретение необходимых знаний, умений и навыков для более успешного выполнения работы. Обучение будущих социальных работников осуществляется в высших или средне-специальных учебных учреждениях [21, с. 42]. Результатами такого обучения являются рост производительности, повышение ответственности исполнителей, снижение утомляемости работников, рационализация выполнения трудовых и управленческих функций.

Социальная работа является одним из видов профессиональной деятельности, которая представляет собой сложный процесс, требующий от специалиста глубоких знаний в различных областях (психологии, социологии, педагогике, медицине, праве, экономике, профилактике, адаптации, реабилитации, коррекции). Безусловно, уровень профессионализма социального работника во многом определяет эффективность его деятельности. Главная составляющая социальной работы – кадры, поэтому в сложившейся атмосфере непрестижности профессии подготовка специалистов приобретает особую остроту и значимость. Сегодня необходима подготовка кадров, которые

глубоко понимают перемены, происходящие в обществе, способны профессионально решать многоплановые задачи социальной защиты различных категорий населения [83].

Базовым понятием в сфере социальной работы является понятие «социальное образование», состоящее из многообразных компонентов: ценности, системы, процесса, деятельности и результата.

Многообразный опыт подготовки специалистов по социальной работе представляют зарубежные страны. Соединенные Штаты Америки достаточно долгое время являлись фаворитом в области создания программ подготовки специалистов по социальной работе, поэтому проанализируем опыт именно этой страны.

Практическое обучение будущих социальных работников представляет собой сложный и важный процесс, имеющий конкретную цель – формирование взаимных связей между обучением и практическим опытом. Для того, чтобы специалист в области социальной работы смог эффективно ее достичь, она требует определенных умений и навыков. Именно наличие конкретных взаимосвязей помогает отличать профессионального наставника от непрофессионала [64, С.251].

В программе подготовки социальных работников в США обозначены следующие приоритетные области: социальная политика и предоставление социальных услуг в области социального обеспечения, социальная среда и человеческое поведение, практический опыт социального обслуживания, практическое обучение и исследовательский опыт подготовки в сфере социального обслуживания.

Европейская модель практической подготовки специалистов социальной работы значительно отличается от американской, что определено исторически сформировавшимися традициями в практике образовательного процесса и богатым жизненным опытом [91, с. 212].

В Великобритании, как и в США, студенты изучают социальную работу на двух уровнях: колледжа и агентства (аудиторный и практический курсы),

хотя в последние годы обучение в агентствах стало играть более важную роль, чем прежде. Так же появились руководители практики – сотрудники агентств, которые специализируются на работе со студентами. Их основной задачей является модернизация профессиональных навыков студентов независимо от места их обучения. Многие руководители-практики из крупных агентств полностью освобождаются от работы с клиентами и прикрепляются к трем и более студентам.

Структурированное обучение как образовательная модель в последние годы получило все большее распространение, так как обещает наибольшую эффективность, а руководителям практики в профессиональном сообществе уделяется повышенное внимание. В Великобритании они должны быть аккредитованы своими агентствами, затем получить звание «Преподаватель практики», которое получают кандидаты, представившие экзаменационному совету сведения о своих достижениях [88, с. 80].

Учебные заведения Франции осуществляют дифференцированную многоуровневую систему подготовки специалистов для социальной сферы. Основой этой образовательной системы является своевременная профессиональная ориентация и предпрофильная подготовка, реализуемая в общеобразовательной школе. Во Франции не стремятся практиковать раннюю профессиональную подготовку, при этом, отдают предпочтение профилированию, дифференциации и широкому общеобразовательному обучению. Отмечаются перспективные направления поэтапного увеличения объема подготовки, как базовое основание будущей специализации.

Одним из главных условий в подготовке кадров в сфере социального обеспечения является обладание определенными качествами личностного потенциала, его мотивационная сторона, определяемые жизненной практикой, которые представляются на экзаменационной ступени, и наличие полного среднего образования, которое подтверждается дипломом бакалавра соответствующего профиля или эквивалентным ему дипломом профессионального образования. Подготовка специалистов более высокого

уровня предполагает опыт профессиональной деятельности не менее двух лет с обязательной аттестацией нанимателя или организации. Все это направлено на защиту сферы социальной работы от некомпетентных работников, которая дорого обходится обществу.

Во Франции вся система подготовки социальных работников является прозрачной и соответствует систематическому и непрерывному образовательному процессу. Она исключает тупиковые варианты, как и долгосрочную подготовку, которую трудно совершенствовать и обновлять в соответствии с современными требованиями меняющегося общества. Образовательная подготовка создана по принципу чередования теоретического обучения и целевой практики стажировками в различных социально – ориентированных учреждениях.

Обе составляющие подготовки проводятся по единой учебной программе, преследуют одни цели и оцениваются по четко определенным критериям, что позволяет оптимально использовать практику в соответствующей среде для выработки профессиональных умений и навыков, а также приобретения опыта деятельности в конкретных ситуациях.

Таким образом, во Франции существует строго дифференцированная многоуровневая система подготовки социальных работников, начиная с многопрофильной профессиональной ориентации и предпрофильной подготовки в общеобразовательной школе и заканчивая подготовкой теоретиков-ученых, которые, однако, должны пройти все предыдущие уровни обучения и иметь серьезный личный практический опыт.

Французская система подготовки работников социальной сферы является одной из старейших и эффективнейших в мире, но в свою очередь динамично развивающихся, обновляющихся, реформируемых. Вероятно, в этом одна из причин ее эффективности.

Социальная работа во Франции имеет длительную историю, неразрывно связанную с развитием государства и общества. Накопленный за этот период опыт, может быть полезен для России.

Некоторые особенности при подготовке специалистов по социальной работе есть и в Нидерландах, где существуют две программы обучения: курс полной рабочей недели и курс частичной занятости. Оба - по 4 года обучения. Это социальное обслуживание, которое поддерживает людей в следующих областях: развитие общества, отдых, обучение взрослых, искусство и культура.

Обучающая программа «Социальная работа и социальная служба» включает четырехлетнее профессиональное обучение профессии социального работника. В течение первого года обучения студенты знакомятся с различными теоретическими аспектами, группами целей, методами и профессиональными областями, затем наступает период приобретения практических навыков. Программа обучения заканчивается научной работой или заключительным проектом (заключительным собеседованием) [85, с. 168].

В Исландии социальный работник - официально признанная профессия, разрешенная Министерством здравоохранения и социальной защиты. Специалисты социальной сферы осуществляют свою деятельность главным образом с людьми всех возрастов с ограниченными возможностями, а также с их семьями. Чтобы работать социальным работником, необходимо не только получить специальное образование, но и обрести свидетельство, выданное Министерством здравоохранения и социальной защиты, которое выдается тем, кто выполнил требования на степень бакалавра по трехлетней программе обучения отделом Социального образования в Исландском университете образования или эквивалентной программой иностранного университета.

Образование в социальной сфере основывается на формальном координировании места практики и дальнейшей работы специалистов по социальной работе. Образование в социальной сфере базируется на официальном координировании места работы и рабочей практики специалистов по социальной работе. Оно включает социальную, психологическую, педагогическую, медицинскую, реабилитационную и этическую подготовку наряду с практическим обучением. Главной особенностью является то, что образовательный процесс нацелен на удовлетворение потребностей граждан с

ограниченными возможностями. «Индивидуальная оценка по всем главным предметам проводится в течение трех лет обучения и включает обязательную работу студентов, различные экзамены, научно-исследовательскую работу и заключительную научную работу» [101].

В Норвегии образование социальных работников проходит в системе университетских колледжей, это - трехлетнее обучение, которое дает степень бакалавра. Обучение социальных работников направлено на изучение общих предметов, которые определены структурой национального учебного плана. Профессионалы в данных областях часто работают на общих рабочих местах, сталкиваются с подобными задачами.

Таким образом, рассмотрев опыт зарубежных стран, можно сделать вывод о том, что существует много различий в отдельных моделях обучения социальной работе в разных странах. Однако есть и общие подходы к системе подготовки социальных работников, в том числе отбор студентов на основе определенных требований приема относительно академических стандартов программы и пригодности претендента к социальной работе; повышение роли и поиск новых технологий практического обучения социальной работе.

Изложив материал об опыте подготовки специалистов по социальной работе за рубежом, целесообразно будет обратиться к вопросу, который посвящён подготовке специалистов по социальной работе в России.

Представители традиционного мышления, прежде всего, отмечают существенную роль социального образования в подготовке, переподготовке и повышении квалификации специалистов по социальной работе. Социальное образование играет важную роль в развитии новой ценности государства, новой ценности гражданского общества, новой личности профессионала. Если использовать системный подход в процессе анализа существующей системы образования, то, придется говорить о действительном состоянии системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации работников в сфере социальной защиты, которая сложилась в России в 90-е гг., а точнее - о развитии в стране современной системы, ее первоначальном этапе.

Институционализация социальной работы как профессии произошла с момента ввода ее в Тарифно-квалификационный справочник профессий Министерства труда (с 1992 г.). Профессиональное обучение начато в вузах и средних профессиональных образовательных учреждениях в 1994 году. Социальная работа как профессия нормирована должностными обязанностями социального работника (СПО) и специалиста по социальной работе (ВПО).

Профессиональная подготовка осуществляется в различных формах: с отрывом от производства (очная), без отрыва от производства (очно – заочная, заочная, вечерняя), экстернат. Сегодня формируется многоступенчатая, многоуровневая система подготовки и переподготовки социальных работников, но часто встречается незаинтересованность руководителей в обучении персонала с отрывом от рабочего процесса.

Профессиональная переподготовка специалистов по социальной работе, которые уже получили высшее образование в социальной сфере, для работы в социальных учреждениях, осуществляется по индивидуальному плану с зачетом дисциплин (часов), входящих в структуру профессионального образования.

Далее проводится повышение квалификации социальных работников с расчетом последующей деятельности специалистов в социальных учреждениях. Теоретический аспект подготовки проводится в течение всего времени и включает в себя освоение основных разделов социальной работы.

На сегодняшний день существуют условия для приведения учебного процесса в соответствие с современными требованиями к его организации и возможностям проведения подготовки на собственных и иных (по договорам) базах. Собственные возможности учреждения в целом должны обеспечить не менее 70 процентов программы обучения по социальной работе.

В ходе всего процесса обучения специалистов по социальной работе решается целый комплекс задач не только по овладению теоретическими знаниями, но и по приобретению практических навыков и умений, развитию ряда личностных качеств обучающегося, существенных для эффективной

деятельности (психическая устойчивость, общественная сознательность, высокая социальная мотивация). В данном вопросе огромную роль играет не только мотивация сотрудников, но и мотивация руководителей предприятий, организаций, учреждений. На сегодняшний день, к сожалению, большинство руководителей не имеет финансовой возможности для материального стимулирования сотрудников, а низкий уровень зарплат демотивирует персонал и приводит к исчезновению квалифицированных кадров.

Профессиональное обучение специалистов для социальных служб осуществляется в государственных университетах, педагогических и медицинских вузах, технических и технологических высших учебных заведениях. Высшее профессиональное образование предполагает три ступени обучения: подготовка бакалавров (4 года), специалистов (5 лет) и магистров (6 лет). Последние после получения диплома имеют право вести учебно-педагогическую и научно-исследовательскую работу.

Специализация выпускников, как правило, учитывает профильную направленность высших учебных заведений. Большая часть вузов готовит специалистов – организаторов, управленцев социальной работы с населением, некоторые вузы - специалистов службы занятости, по работе с семьей, молодежью, детьми, пожилыми людьми, в трудовых коллективах и т.д. Ряд вузов готовит специалистов в области медико-социальной помощи населению. При подготовке специалистов учитывается конкретный вид деятельности, которым будет заниматься специалист по социальной работе, а также конкретные учреждения социального обслуживания или органы управления отраслей социальной сферы, в которые он может трудоустроиться. Система профессионального образования выпускает достаточное количество квалифицированных специалистов и работников, но уровень зарплат не соответствует сложности работы и эмоциональному напряжению, что демотивирует выпускников к трудоустройству в бюджетные учреждения.

Будущие специалисты и руководящие работники социальных служб и организаций должны владеть эффективными технологиями управления

персоналом, осознавая специфику становления, развития и актуального состояния системы социального обслуживания в России. В стране создано несколько профессиональных объединений, в состав которых входят специалисты по социальной работе: Межрегиональная Ассоциация работников социальных служб, союз социальных педагогов и социальных работников и др.

Основными задачами профессиональных объединений являются: координация деятельности педагогической общественности вузов и специалистов научно – исследовательских учреждений, формирование перспективных планов, подготовка учебников и учебных пособий, разработка Государственных стандартов в соответствии с Законом об образовании, обеспечение интеграции высшей школы в мировое академическое сообщество.

Одним из важных аспектов в создании высококвалифицированных кадров, являются предъявляемые требования к обязательному минимальному содержанию и уровню подготовки специалистов по направлению «Социальная работа», которые утверждены в качестве государственного стандарта. В соответствии с Государственным стандартом усилиями ФУМО, вузовских коллективов постоянно обновляются имеющиеся учебные программы, разрабатываются новые.

Большую научно-исследовательскую работу развернул созданный в 1994 году Институт социальной работы. В стране выпускается ряд периодических изданий по проблематике социальной работы, в том числе «Российский журнал социальной работы», систематически проводятся научные и научно-практические конференции международного, всероссийского и межрегионального уровня, семинары-практикумы.

Развитие системы социальных служб и профессии социального работника поставили перед руководителями сложную проблему обеспечения квалифицированными кадрами создаваемых в достаточно быстром темпе структур оказания помощи ущемленным категориям граждан.

В результате высококвалифицированной образовательной системы социальная сфера обогатилась кадрами с хорошим опытом коммуникативной

деятельности, устойчивой положительной мотивацией. С наличием же специализированной подготовки связано и условие эффективной деятельности социальных служб, возможность применения современных социальных технологий. Преданные своему делу, с прекрасной нравственной установкой сотрудники, тем не менее, нередко очень мало знают об имеющихся возможностях оказания специализированной помощи детям с ограниченными возможностями, инвалидам, семьям и т.д. и при больших моральных и физических затратах получают весьма скромные результаты.

Большую роль в проблеме профессиональной квалификации наряду с общественной значимостью играет и личностное значение. Отсутствие у работника документа о профильном образовании может стать препятствием его должностному росту и повышению заработной платы в дальнейшем. А также учреждение социального обслуживания может поставить сотрудника без специального образования в трудное положение, получая лицензию на свою деятельность и аттестовывая работников.

Безработица по-разному влияет на получение образования работниками сферы социальной сферы. Во-первых, многие боятся потерять рабочее место, поэтому отрицают обучение по дневной форме обучения, а во-вторых, в стране уже получила распространение своеобразная социальная технология избегания безработицы, когда молодые люди (разумеется, при наличии поддержки близких) учатся в вузах не столько потому, что целеустремленно собираются получить профессию, сколько потому, что это способ проведения времени — студент считается не безработным, а лицом, имеющим статус занятого [98, с. 13].

Распространение форм вечернего и заочного обучения свидетельствует о возрождении интереса к учебе и потребности в ней — ведь те, кто выбрал такой вид обучения, не получают никаких дополнительных привилегий, а на себя берут достаточно серьезные обязательства.

Все заочные формы обучения предполагают обеспечение студентов учебниками, пособиями, планами и программами. Между тем дефицит учебно-

методических материалов в сфере обучения социальной работе обусловлен не только начальным этапом становления науки, когда написание учебников представляет определенные сложности, но и просто экономическими трудностями вузов, для которых размножение программ, печатание учебников превращаются иногда в почти непосильную деятельность.

Процесс развития персонала организации, таким образом, непосредственно связан с формированием мотивации на развитие у сотрудников (сохранение должности, места работы, возможность повышения, получения новой должности, увеличение заработной платы, интерес к процессу обучения, установление контактов с другими участниками).

Учитывая преимущества дистанционных технологий (гибкость, модульность, экономическая эффективность, возможность использования самых разнообразных носителей учебной информации) в Тюменской медицинской академии с 2012 года начато внедрение данной формы в подготовке специалистов для социальной сферы. Для проведения циклов повышения квалификации специалистов отрасли «Социальная политика» предложена модульная форма обучения. Разработана структура учебного модуля, что позволяет внедрять технологии дистанционного обучения специалистов по отдельным разделам реабилитационных программ. Для обеспечения процесса дистанционного обучения созданы методические средства: специализированные учебники с мультимедийным сопровождением, электронные учебно-методические комплексы, тренинговые (обучающее – контролирующее), компьютерные программы, компьютерные практикумы, контрольные тестирующие комплексы, учебные видеофильмы, аудио записи и другие методические материалы, предназначенные для передачи по телекоммуникационным каналам связи.

Во втором полугодии 2016 года для специалистов отрасли проведены циклы повышения квалификации в форме телекоммуникационных лекций с обратной связью в системе on line по актуальным проблемам реабилитации

детей раннего возраста с ведущими учёными и сотрудниками клиник страны и зарубежья.

Практика развития социальной защиты населения в России и в нашем регионе доказала востребованность на микроуровне особых организационных форм социальной деятельности – «социальная работа по месту жительства». Одной из таких, сегодня уже традиционных, форм предоставления социальных услуг в Тюменской области является участковая социальная служба. Основное отличие социального обслуживания по участковому принципу заключается в максимальном приближении социальной помощи к проживающему на участке населению.

Служба участковых специалистов по социальной работе создана в комплексных центрах социального обслуживания населения Тюменской области. Территория каждого муниципального образования региона делится на участки (зоны обслуживания) в зависимости от численности, плотности, возрастной структуры населения, территориальной (в том числе транспортной) доступности. В настоящее время заботой около 350 участковых специалистов охвачено 1200 сельских поселений Тюменской области. Работа участковых специалистов позволяет оказывать 50% от общего объема предоставленных срочных социальных услуг в год по месту проживания граждан [78, с. 8]. Отмечу, что их деятельность – первая и самая важная ступень в работе с населением. Приоритетом их работы является выявление и предупреждение трудных жизненных ситуаций, в которых может оказаться человек, проживающий на селе.

В феврале 2016 года межрегиональным ресурсным центром для СО НКО Уральского Федерального округа и в апреле 2016 года Общественной палатой Тюменской области проведены семинары для СО НКО с привлечением специалистов-экспертов из городов Москвы, Томска, а также ведущих специалистов Тюменской области, в которых приняли участие более 300 специалистов по следующим темам:

- 1) развитие деятельности межрегионального и региональных ресурсных центров для СО НКО Уральского федерального округа;
- 2) повышение эффективности социального проектирования: создание учебно-методического и консультационного центра;
- 3) фандрайзинг: методы поиска ресурсов для СО НКО;
- 4) взаимодействие органов власти и общественных палат муниципальных образований, общественных советов при исполнительных органах власти: законодательные основы, технологии, практики.

Особое внимание в отрасли социальной защиты уделяется адаптации вновь принятых сотрудников. Приказом Департамента утверждено положение «Об адаптации и наставничестве в учреждениях социального обслуживания населения Тюменской области». При поступлении на работу молодого специалиста с ним составляется индивидуальный план адаптации, который утверждается руководителем учреждения.

По состоянию на 31.12.2015 г. организована работа более 150 наставников, назначенных из числа опытных, профессиональных работников автономных учреждений отрасли «Социальная защита». Задачей наставничества является оказание помощи начинающим специалистам в их профессиональном становлении, приобретении профессиональных знаний и навыков выполнения служебных обязанностей, адаптация в коллективе, а также преданность профессии. В заключение необходимо отметить, что кроме управленческого эффекта по администрированию реализации мероприятий Указов президента РФ, мы наблюдаем и социальный эффект, выраженный в том числе, в сохранении и развитии кадрового состава отрасли, привлечении для работы в ней молодых перспективных сотрудников, что позволяет социальной сфере региона инновационно развиваться, быть в числе лидеров по многим направлениям деятельности.

Все инновации сложно или даже невозможно реализовать, если интеллектуальный, творческий и духовный потенциал работников учреждения не будет соответствовать тем поставленным задачам, о которых постоянно

говорят на самом высоком уровне. Важность правильной адаптации и введения в курс дела новых сотрудников в организации трудно переоценить. Первым шагом к тому, чтобы сделать труд работника эффективным, является адаптация в коллективе.

Организуя адаптацию сотрудника к работе в условиях стационарного учреждения социального обслуживания населения, необходимо брать во внимание эмоциональную и психологическую устойчивость нового работника. Именно поэтому, выделяют два типа адаптации: профессиональную – как вхождение в содержание работы и социально-психологическую – как вхождение в коллектив, в ту систему взаимоотношений, которая имеет место в учреждении социального обслуживания граждан, имеющих психические заболевания, а также в конкретном подразделении. В ходе взаимодействия работника и организации социального обслуживания происходит взаимное приспособление, основу которого составляет постепенное вхождение работника в новые профессиональные и социально-экономические условия труда.

В целях реализации Приказа Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации № 650 от 29.12.2012 г. «Об утверждении плана мероприятий («дорожная карта») «Повышение эффективности и качества услуг в сфере социального обслуживания населения (2013–2018 годы)», а также оказания помощи впервые принятым и назначенным в порядке перевода сотрудникам, их адаптации и профессионального становления в июне 2013 года утверждено Положение об организации наставничества для повышения профессионального мастерства и адаптации сотрудников в АСУСОН ТО «Лесновский психоневрологический интернат» и других социально ориентированных учреждениях.

Адаптация персонала – это период времени, в течение которого вновь пришедший сотрудник имеет возможность не только познакомиться с традициями учреждения, но и определиться со своим отношением ко всему тому, что его окружает.

Период адаптации совпадает с периодом испытательного срока и длится до трёх месяцев. Адаптация включает в себя несколько этапов. Первый этап адаптации совпадает с первой неделей работы нового сотрудника. Этот период считается подготовительным. В первый день происходит знакомство вновь принятого работника со сферой деятельности и интересами учреждения. К этой информации относятся сведения об истории, о руководстве, об условиях и графике работы. Ответственность за этот период адаптации возлагается на руководителя структурного подразделения, в которое принят новый сотрудник. Вторым днём работы посвящается особенностям взаимодействия отделений, ознакомлению с перечнем структурных подразделений, схеме и особенностям взаимодействия между ними. Ответственным лицом так же является непосредственный руководитель новичка. Третий период проходит с третьего по пятый дни рабочей недели. Он посвящается трудовой деятельности согласно принятому и утвержденному администрацией графику работы того или иного подразделения.

По истечении этого периода сотрудником представляется отчёт о проделанной работе. В конце второй недели так же проводится анализ действий сотрудника с последующей их оценкой.

Опыт показывает, что полным вхождением сотрудника в коллектив и производственный процесс является лишь третья неделя работы. Только после этого наступает четвёртая стадия, на которой вновь принятый работник готов к самостоятельному выполнению поставленных перед ним задач. В этом случае, рассматривается адаптация персонала как система взаимосвязанных процессов по вводу сотрудника в должность на новом рабочем месте. Сотрудник получает всю необходимую информацию, чтобы повысить свою эффективность уже с первых дней работы, а работодатель создает предпосылки для формирования лояльного отношения сотрудника к учреждению.

Система адаптации персонала в учреждениях социальной защиты состоит из трёх блоков. Каждый из них выполняет свои функции.

Обучение сотрудников начинается с понимания социальной значимости работы стационарного учреждения социального обслуживания населения. В ходе мероприятий данного блока рассматривается миссия, история и цели основной деятельности учреждения. Вновь принятый сотрудник может познакомиться с видео- и фотоматериалами, презентациями, отражающими ключевые даты и события становления учреждения. Проводится знакомство с сайтом учреждения, где можно узнать подробную информацию об учреждении, работниках и проживающих.

В учреждении организована стажерская площадка для социальных работников. Именно здесь происходит практическое знакомство со структурой учреждения, схемой управления и полномочиями руководителей подразделений. В рамках стажировки новички получают дополнительные теоретические знания и практические навыки: инструктажи по вопросам охраны труда и пожарной безопасности; обучение первой доврачебной помощи; алгоритму действий социального работника в рамках чрезвычайных ситуаций; антитеррористической защищённости; час юридических знаний и т.д.

Стажировку социальных работников, выполняющих функционал младшего медицинского персонала, проводит старшая медицинская сестра и социальный работник.

Целью наставничества является оказание помощи специалистам в развитии их профессиональных знаний, навыков, умений, способствующих качественному исполнению должностных обязанностей, повышению профессионального мастерства и адаптации новых сотрудников. Координация деятельности института наставничества в учреждении осуществляется заместителем директора. Руководство деятельностью наставников осуществляет руководитель структурного подразделения, в котором работает молодой специалист.

Наставник подбирается из наиболее подготовленных работников, обладающих высоким уровнем профессиональной подготовки, коммуникативными навыками и гибкостью в общении, способностью и

готовностью делиться профессиональным опытом. Наставник в течение трех дней со дня закрепления за ним молодого специалиста составляет индивидуальный план работы на период адаптации. Индивидуальный план предусматривает прохождение молодым специалистом теоретической подготовки, а также мероприятий (включая сроки их проведения) по приобретению, использованию и проверке необходимых на соответствующей должности навыков и умений, оценку и отзыв руководителя структурного подразделения.

Опытный сотрудник может осуществлять наставничество в отношении одного или нескольких новичков одновременно, в зависимости от специфики деятельности. Эффективность деятельности современного учреждения зависит от сплоченности персонала, от доверительных и взаимовыгодных отношений между руководством и сотрудниками, от надежности вертикальных и горизонтальных связей между членами коллектива. Ожиданиям сотрудника должны соответствовать:

- 1) содержание работы;
- 2) заработная плата, выполняющая функцию обратной связи, отражающая степень личного вклада работника;
- 3) комфорт на рабочем месте, отсутствие которого должно компенсироваться материальным стимулированием;
- 4) возможность участвовать в обсуждении и принятии коллегиальных решений по вопросам улучшения условий труда.

Эти мотивы учитываются администрацией при разработке социальных проектов, технологий кадровой политики учреждения, в том числе при организации наставничества. Итог работы по укреплению кадрового потенциала и учреждения это минимальная (естественная) текучесть кадров – не более 3% в год и отсутствие замечаний контрольно – надзорных органов по вопросам кадровой работы учреждения.

В заключении, можно сделать вывод, что эволюционный процесс формирования социальной работы как науки и учебного процесса протекает

успешно. В сущности, сформирована целостная, непрерывная и взаимосвязанная система образования специалистов в актуальной, на сегодняшний день, области – социальной сфере.

3.2. Социологический анализ кадрового потенциала учреждений социальной защиты в структуре Департамента социального развития Тюменской области

С целью изучения современного состояния и перспектив развития кадрового потенциала учреждений социальной защиты населения юга Тюменской области нами было проведено социологическое исследование. В анкетном опросе приняли участие сотрудники учреждений социальной защиты юга Тюменской области, отобранные методом случайного отбора. Всего опрошено 370 респондентов: 308 женщин (83,2%) и 62 мужчин (16,8%). Участниками экспертного опроса стали специалисты кадровых служб, руководители структурных подразделений учреждений социальной защиты населения и Департамента социального развития Тюменской области (всего 30 человек, из них 26 женщин и 4 мужчин).

В ходе проведения социологического исследования были получены следующие результаты.

Наибольшее количество опрошенных имеют высшее образование (59,5%), средне специальное – 31,9%, среднее – 8,6%. Структура респондентов и экспертов по уровню образования представлена на рис. 3.1.

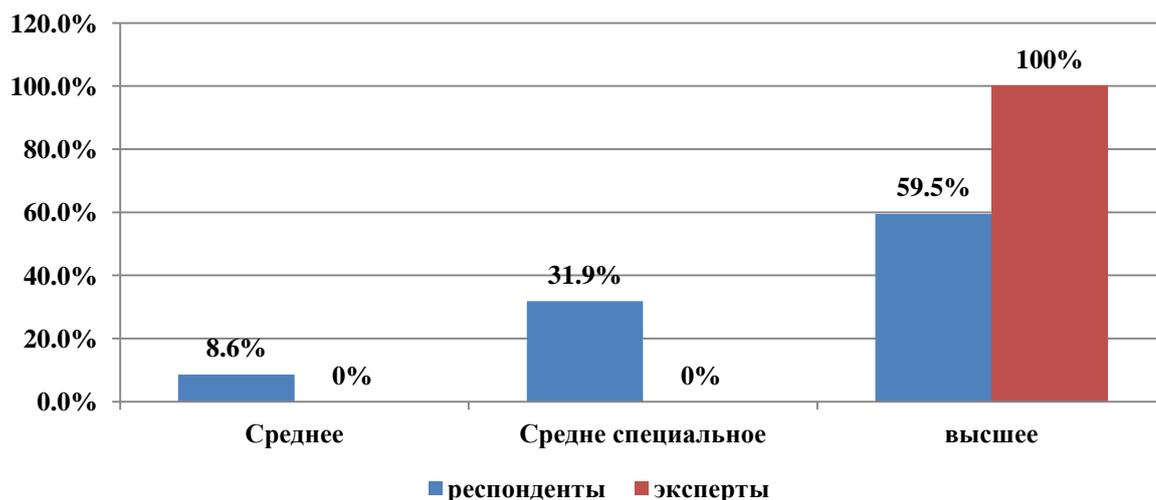


Рис. 3.1. Уровень образования респондентов и экспертов.

Стаж работы у большинства работников до 5 лет (39,7%). Также высока доля персонала со стажем работы от 6 до 10 лет (35,7%). Это говорит о том, что при формировании системы профессионального развития для данной категории лиц необходимо ориентироваться в большей степени на материалы инновационного характера. Общий трудовой стаж работы экспертной группы в среднем от 10 лет и выше, что свидетельствует о высоком уровне их квалификации.

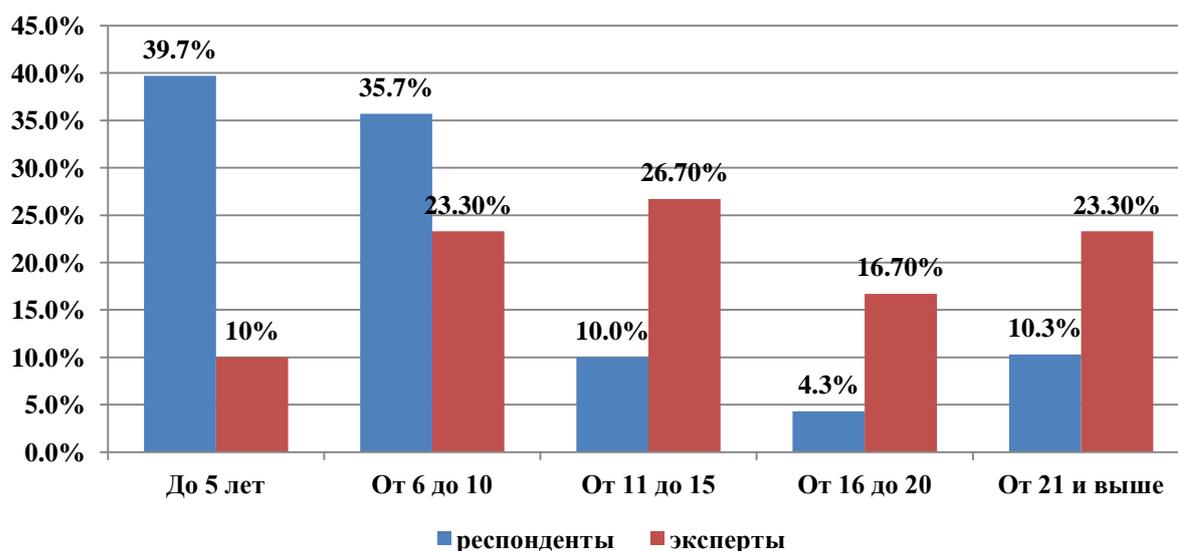


Рис. 3.2. Профессиональный стаж респондентов и экспертов в сфере социальной защиты населения.

На вопрос: Соответствует ли, на Ваш взгляд, выполняемая Вами работа уровню Вашей квалификации? 4,1% - респондентов отметили, что их квалификация выше занимаемой должности и 64,1% - отметили, что их квалификация вполне соответствует на данный момент занимаемой должности. Эксперты отметили высокий уровень профессионализма своих работников. Это показывает, что большая часть сотрудников обладает высоким уровнем квалификации и соответствует требованиям рабочего места, качественно выполняя свои должностные обязанности. Тем не менее 27% респондентов утверждают, что их квалификация ниже выполняемой работы, что может негативно сказываться на эффективности трудовой деятельности; 4,9% - затруднились ответить (рис. 3.3.).

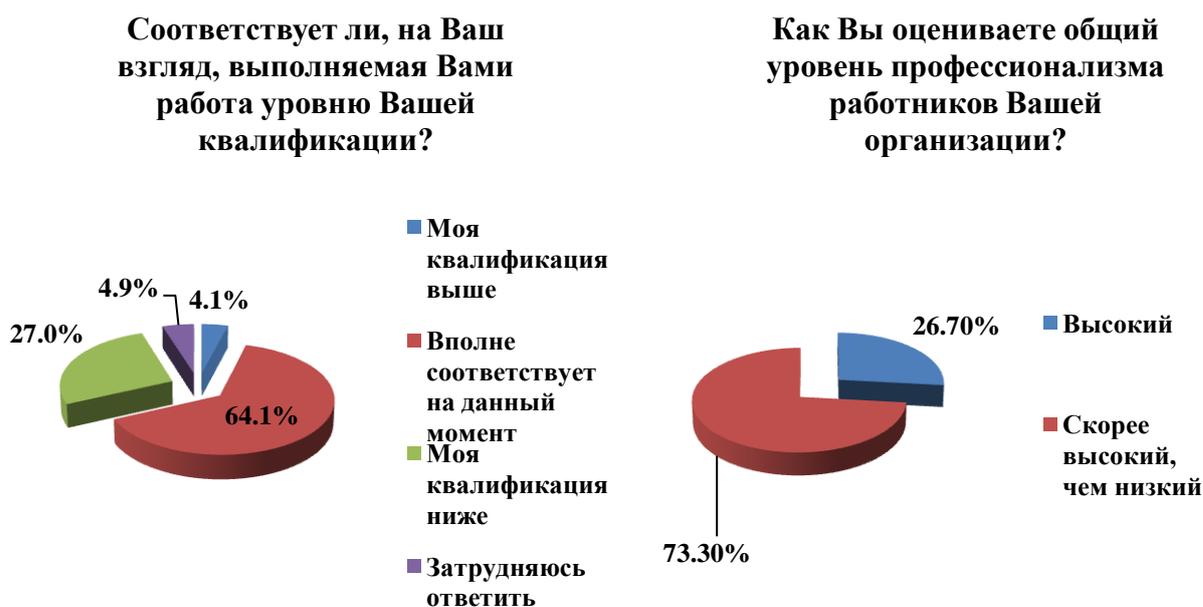


Рис. 3.3. Уровень профессионализма сотрудников организации

Принципиально важным в плане определения кадрового потенциала учреждения является вопрос наличия у сотрудников специального образования, позволяющего в полной мере выполнять должностные обязанности. Согласно данным опроса у 41,6% респондентов полученная в вузе специальность соответствует содержанию работы полностью, частично – у 40,8%, не соответствует – у 16,5% (рис. 3.4.)

Соответствует ли специальность, полученная Вами в ВУЗе, техникуме и т.п., содержанию Вашей работы.

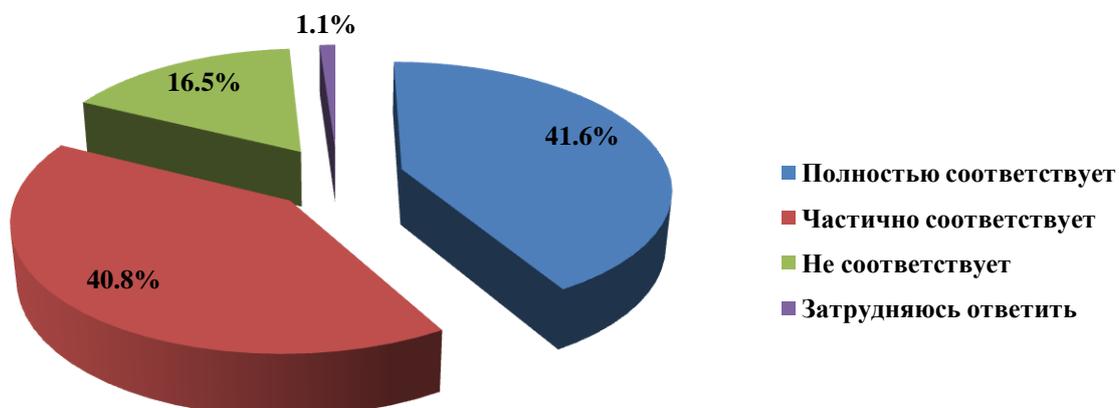


Рис. 3.4. Распределение ответов на вопрос: «Соответствует ли специальность, полученная Вами в ВУЗе, техникуме и т.п., содержанию Вашей работы?»»

Следовательно, в той или иной степени все работники приспособились к организационным условиям. При этом затрачиваются определенные материальные, временные и личностные ресурсы на профессиональную подготовку, переподготовку, в целом связанную с профессиональным развитием. Работникам необходимо получение новых знаний, умений, навыков, прежде всего, для профессионально – должностного развития, способствующего повышению качества работы и улучшению их материального положения.

На вопрос «Проходили ли Вы обучение (подготовку, переподготовку, повышение квалификации, стажировку) за последние 5 лет?». 54,1% - респондентов ответили, что проходили неоднократно; 29,5% - один раз; 16,5% - опрошенных ответили, что не проходили обучение (подготовку, переподготовку, повышение квалификации, стажировку) за последние 5 лет.

Следующий вопрос, который был задан респондентам «В какой форме Вы проходили обучение за последние 5 лет». Большинство респондентов (62,2%), указали повышение квалификации. Распределение ответов можно

увидеть на рис. 3.5.

В какой форме Вы проходили обучение за последние 5 лет?

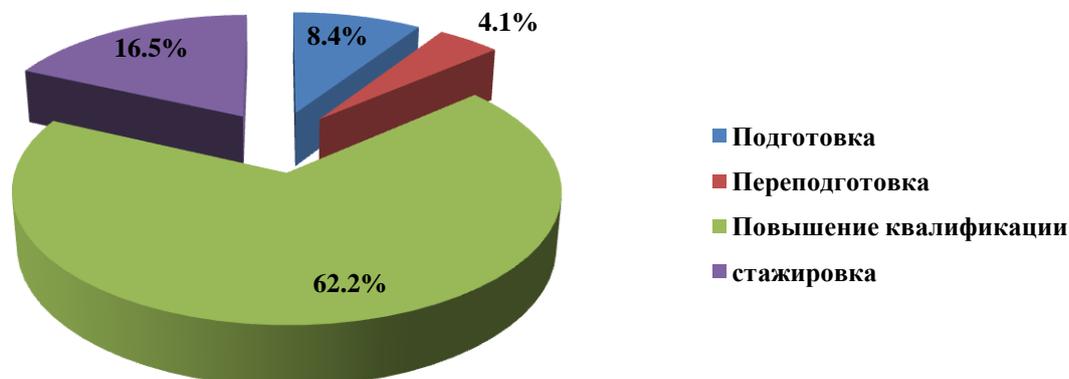


Рис. 3.5. Распределение ответов на вопрос: «В какой форме Вы проходили обучение за последние 5 лет?»

На вопрос: «Хотели бы они в ближайшее время пройти подготовку, переподготовку, повышение квалификации или стажировку?». Ответы респондентов можно увидеть на рисунке 3.6.

Большинство респондентов (64,9%) отметили повышение квалификации, которое, в совокупности с профессиональной подготовкой и стажировкой, ориентировано именно на развитие кадрового потенциала в организации. Перспектива обучения и повышения квалификации привлекает хорошие кадры, снижает текучесть, выявляет потенциальных руководителей.

Хотели бы Вы в ближайшее время пройти?

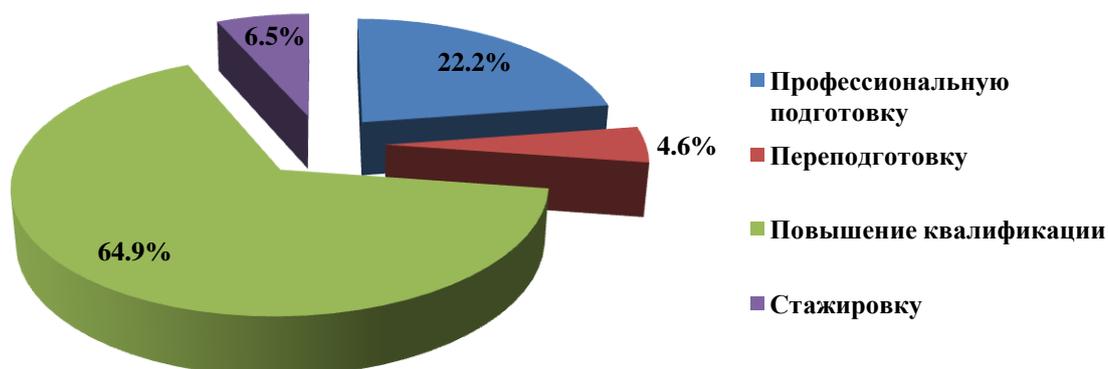


Рис. 3.6. Распределение ответов на вопрос: «Хотели бы они в ближайшее время пройти подготовку, переподготовку, повышение квалификации или стажировку?».

Далее предоставлена диаграмма (рис. 3.7.) с распределением ответов респондентов, на вопрос: «Что побуждает Вас периодически проходить профессиональную переподготовку или повышение квалификации?».

Что побуждает Вас периодически проходить профессиональную переподготовку или повышение квалификации?



Рис. 3.7. Распределение ответов на вопрос: «Что побуждает Вас

периодически проходить профессиональную переподготовку или повышение квалификации?»

Такое распределение мнений у респондентов массового опроса говорит о том, что новые знания, умения, навыки работникам необходимы, прежде всего, для профессионально-должностного развития, способствующего и повышению эффективной и качественной работе и улучшению материального положения.

Следующий вопрос, который стоял перед респондентами – «Укажите причину, по которой Вам необходимо пройти проф. обучение в ближайшее время?», ответы распределились следующим образом (рис. 3.8.). Большинство опрошенных (38,7%) отметили причину в недостатке знаний и навыков, необходимых для выполнения своих должностных обязанностей; 26,2 % в качестве причины назвали успешное прохождение аттестации; 18,1% - желание получить более высокооплачиваемую должность, сделать карьеру; 13,2% - необходимость освоения новых технологий; остальные 3,8%, - требование руководства.

Укажите причину, по которой Вам необходимо пройти проф. обучение в ближайшее время?

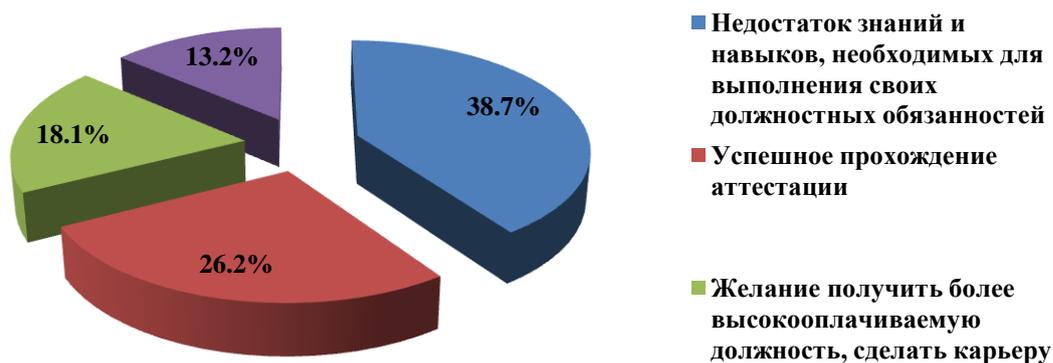


Рис. 3.8. Распределение ответов на вопрос: «Укажите причину, по которой Вам необходимо пройти проф. обучение в ближайшее время?»

Однако следует добавить, что среди основных причин из-за которых не удается обучаться, респонденты отметили перегруженность работой (72,4%

респондентов), что можно рассматривать как явный недостаток кадровой политики и практики управления персоналом в учреждениях — от работников ждут немедленной максимальной отдачи, не обращая внимание на то, что скоро им, возможно, придется решать более сложные задачи, требующие более высокого уровня квалификации и профессиональных знаний. Это подтверждается и тем, что 44,6% респондентов отметили, что после обучения оплата труда не изменится, что свидетельствует об отсутствии заинтересованности со стороны руководства (это отметили 31,9% опрошенных). Иначе говоря, руководство слабо мотивировано к развитию профессионального потенциала своих сотрудников.

Факторы, препятствующие регулярному обучению сотрудников, представлены на рисунке 3.9.

Если Вам не удается обучаться регулярно, то укажите, пожалуйста, причины:



Рис. 3.9. Распределение ответов на вопрос: «Если Вам не удается обучаться регулярно, то укажите, пожалуйста, причины?»

В последние годы в систему профессионального развития динамично внедряются новые методы и технологии, которые позволяют реализовывать

дистанционную форму обучения специалистов. Поэтому в исследовании задавался вопрос об отношении к дистанционной форме обучения (посредством видео –, телекоммуникационных технологий, сети интернет), по которому – 20,3% респондентов отметили как одну из наиболее эффективных форм получения знаний; 39,7% респондентов отметили, дистанционное обучение имеет большую перспективу для развития, но в настоящее время его возможности используются недостаточно полно; 30,8% - использование дистанционного обучения эффективно в сочетании с другими формами обучения; 7,6% отметили что дистанционное обучение малоэффективно; 1,6% затруднились ответить.

Данное неоднозначное распределение ответов свидетельствует о том, что дистанционные формы обучения пока еще не стали основополагающими в системе профессионального образования, подготовки и переподготовки специалистов. По крайней мере, данные исследования показывают, что участники массового опроса положительно воспринимают возможности дистанционного обучения и дают, в том или ином виде, соответствующую оценку его эффективности. И если говорить о сегодняшнем дне, то количество участников исследования, воспринимающих дистанционное обучение положительно, примерно совпадает с количеством выразивших желание пройти повышение квалификации, то есть они готовы к внедрению в практику обучения новых форм, базирующихся на современных технологиях.

Также для нас важно знать, как работники оценивают уровень профессионализма кадровых служб и эффективность работы с персоналом в учреждении. На вопрос: «Как Вы можете в общем виде оценить эффективность работы с кадрами в Вашей организации?», респонденты высказались следующим образом (рис. 3.10)

Как Вы можете в общем виде оценить эффективность работы с кадрами в Вашей организации?

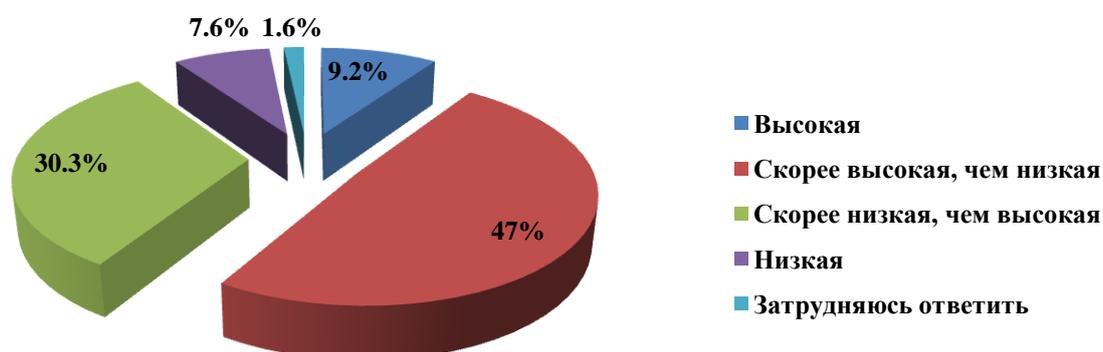


Рис. 3.10. Распределение ответов на вопрос: «Как Вы можете в общем виде оценить эффективность работы с кадрами в Вашей организации?»

Большая часть респондентов дают положительную оценку, это нам дает основание полагать, что работники сферы социальной защиты населения в той или иной мере удовлетворены той работой с кадрами, которая проводится в их учреждениях. Почти треть ответивших (30,3%) считают не удовлетворительной работу кадровых служб и малоэффективной кадровую политику в организациях. Можно сделать вывод, что сотрудники организаций плохо осведомлены о работе кадровых служб. Повышение значимости кадровых служб необходимо по многим причинам, в том числе они должны быть ответственны за внедрение новых HR-технологий и за их применение. Остальные звенья управления также должны быть включены в систему управления персоналом.

В настоящий момент можно выделить некий стандартный перечень кадровых технологий, применяемых в учреждениях. Респондентам, было предложено определить какие из перечисленных кадровых технологий, по их мнению, наиболее важны в практике развития персонала организации. Распределение ответов представлено на рис. 3.11

**Какие из перечисленных кадровых технологий, по
Вашему мнению, наиболее важны в практике развития
персонала организации?**



Рис. 3.11. Распределение ответов на вопрос: «Какие из перечисленных кадровых технологий, по Вашему мнению, наиболее важны в практике развития персонала организации?»»

Как видим, наибольшее значение в практике управления персоналом имеет аттестация (85,7%), профессиональный отбор (69,5%) и испытательный срок (65,4%), которые, несомненно, являются действенными инструментами кадрового обеспечения организации. Работники считают, что профессиональное образование и стаж работы (знания + опыт), дополнительное образование высоко влияют на должностной рост. Любая форма обучения персонала позволяет объективно оценить кадровый потенциал, на основе чего и принимается решение о повышении или увольнении работника, перемещении на другую должность или направлении его на дополнительное обучение.

Кадровый потенциал организации необходимо рассматривать в качестве стратегического процесса развития организации в целом. Ряд вопросов в исследовании затрагивал область условий и факторов, влияющих на кадровые процессы в организациях. На вопрос, «Какие причины, на Ваш взгляд, чаще приводят сотрудников Вашей организации к решению об увольнении по

собственному желанию?» респонденты выразили свое мнение следующим образом:

Какие причины, на Ваш взгляд, чаще приводят сотрудников Вашей организации к решению об увольнении по собственному желанию?



Рис. 3.12. Распределение ответов на вопрос: «Какие причины, на Ваш взгляд, чаще приводят сотрудников Вашей организации к решению об увольнении по собственному желанию?»

По характеру распределения ответов респондентов, среди основных причин увольнения по собственному желанию преобладает неудовлетворенность уровнем материального вознаграждения (79,5%), также большинство ответивших отметили отсутствие перспективы должностного роста (64,3%). Респонденты указали и такие причины как: высокий уровень стресса и плохие взаимоотношения в коллективе, что негативным образом сказывается на морально- психологическом климате персонала в организации.

Каковы, на Ваш взгляд, основные причины увольнения работников Вашей организации по инициативе администрации?



Рисунок 3.13. Распределение ответов на вопрос: «Каковы, на Ваш взгляд, основные причины увольнения работников Вашей организации по инициативе администрации?»

Данное распределение мнений на рис. 3.13 показывает, что респонденты считают наиболее значимыми основаниями для увольнения работника по инициативе администрации отсутствие у сотрудника желания профессионального развития (64,1%), которое несет определенную угрозу снижения эффективности деятельности организации. Можно также отметить безответственность в исполнении служебных обязанностей, халатность в работе (53%), и низкий уровень профессиональной подготовки (42,2%). Остальные причины можно назвать «сопутствующими» и существенно не влияющими на основу кадровую политику в организациях.

Следующий вопрос, который был задан респондентам: «Оцените, пожалуйста, степень влияния нижеперечисленных факторов на должностной рост работников в Вашей организации?» Мнения респондентов, отражено в таблице 3.2.

Таблица 3.2.

Распределение ответов на вопрос: «Оцените, пожалуйста, степень влияния нижеперечисленных факторов на должностной рост работников в Вашей организации?»,
в %

	Факторы	Степень влияния				
		Абсолютно не влияет	Слабо влияет	Умеренно влияет	Сильно влияет	Затрудняюсь ответить
1	пол	90,3	5,7	0	0	4,1
2	возраст	0	8,4	60,8	23,8	7
3	национальность	90	0,5	0	0	9,5
4	профессиональное образование	0	0	0	71,9	28,1
5	дополнительное профессиональное образование	0	10,5	54,1	23	12,4
6	стаж работы	0	0	20,3	73,2	6,5

Как видно из таблицы 3.2., респонденты считают, на должностной рост в наибольшей степени влияют профессиональное образование (71,9%) и стаж работы (73,2%) (знания + опыт). Наименьшее влияние отмечено по показателям: пол и национальность. Таким образом, большинство респондентов (90%) считают, что гендерный и национальный фактор абсолютно не влияют на должностной рост работников в организации.

Сегодня можно говорить о том, что проблема формирования и совершенствования организационной культуры в организации является одной из самых актуальных, далеко не все компании могут сформировать и закрепить на необходимом уровне свою организационную культуру. Поэтому в исследовании мы попытались выяснить как респонденты оценивают современное состояние организационной культуры в их организации. Распределение ответов на вопрос представлено на рисунке 3.14., который расположен ниже.

Как бы Вы оценили современное состояние организационной культуры в Вашей организации?

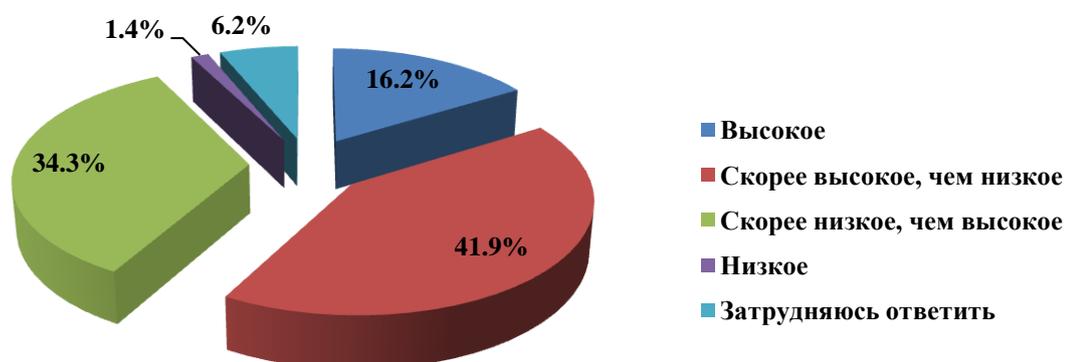


Рис. 3.14. Распределение ответов на вопрос: «Как бы Вы оценили современное состояние организационной культуры в Вашей организации?»

Как видно из диаграммы, большинство респондентов дают положительную оценку современному состоянию организационной культуры в своем учреждении. Это нам дает нам основание полагать, что работники сферы социальной защиты населения в той или иной мере удовлетворены организационной культурой в их учреждениях. Довольно большое количество ответивших (35,7%) считают не удовлетворительной, отсюда можно сделать вывод, об ухудшении климата в организации и вероятности частого возникновения конфликтов. Как было сказано выше, в учреждениях присутствует высокий уровень стресса (9,2%) и плохие взаимоотношения в коллективе (7,3%), ввиду этого решением может стать организация корпоративного отдыха, который респонденты выделили как мотивирующий фактор в работе (15,1%). Причины низкой организационной культуры – отсутствие общих целей; текучесть кадров, которая не способствует воспроизводству ценностей и традиций организации.

Сегодня на состояние организационной культуры влияет множество различных причин и факторов, выделить наиболее характерные из которых, было предложено участникам исследования при ответе на вопрос «Что, на Ваш

взгляд, сдерживает формирование высокой организационной культуры?» Мнения участников исследования распределились следующим образом (рис. 3.15).



Рис. 3.15. Распределение ответов на вопрос: «Что, на Ваш взгляд, сдерживает формирование высокой организационной культуры?»

Среди причин, которые сдерживают формирование высокой организационной культуры, лидирующие позиции заняли: «отсутствие общих целей, объединяющих большинство работников коллектива (80%) и текучесть кадров, которая не способствует воспроизводству ценностей и традиций организации (67%)». На основании этого можно говорить о невнимании руководства организационной культуре, что приводит к проблемам в создании устойчивого коллектива, создающего свои внутрифирменные традиции, социальные нормы и ценности. Необходимо отметить, что работа с кадровым потенциалом является основополагающей частью организационного процесса,

его несоответствие требованиям высокой организационной культуры ведет к негативным последствиям кадровой политики, порождая текучесть кадров.

Также респонденты в качестве причин, негативно влияющих на организационную культуру, выделяют – несоблюдение норм речевой этики и правил речевого этикета (25,7%); слабая работа по внедрению новых управленческих технологий (27%), что отражает недостаток кадровой работы; недостаточная нормативная регламентация решения задач повышения уровня организационной культуры (37,6%). Респонденты в свободной форме ответа отметили конфликты в учреждениях (8,4%).

Остальные причины проявляются в той или иной степени и только подтверждают наличие недостатков в процессе формирования организационной культуры в учреждениях. Отсюда можно сделать вывод, что формирование высокой организационной культуры способствует развитию кадрового потенциала и организации в целом.

Важным элементом развития организации является мотивация и стимулирование персонала как средство достижения организационных целей. Система мотивации и стимулирования с одной стороны, является кадровой технологией повышения эффективности трудового процесса работников, а с другой, механизмом социально-психологического воздействия на персонал в «арсенале» руководителя. Иначе говоря, развитие персонала и организации в целом напрямую зависит от системы мотивации и стимулирования. В нашем исследовании респондентам нужно было ответить на вопросы относящиеся к мотивации и стимулированию персонала, один из которых – «По каким критериям оценивается труд работников в Вашей организации?» Распределение ответов на вопрос предоставлено на рисунке 3.16.

По каким критериям оценивается труд работников в Вашей организации?



Рис. 3.16. Распределение ответов на вопрос: «По каким критериям оценивается труд работников в Вашей организации?»

Согласно данным диаграммы, почти все респонденты выделили критерий по которому оценивается труд работников в их организациях – высокий уровень профессионального образования – 94,6%. Более половины респондентов указали высокое качество работы – 75,7% и реальную пользу организации - 54,9% при соблюдении дисциплины и внутреннего трудового распорядка в совокупности со стажем работы, что характеризует субъективное желание персонала иметь устойчивый в учреждении «кадровый» статус. Понимая вышесказанное, работники надеются, что их трудовые усилия оцениваются справедливо, в соответствии с результатами трудовой активности.

В настоящее время многие системы ценностей меняются, адаптируются к современным условиям, в том числе и в социально – трудовой сфере. Применение разных методов стимулирования ориентировано на повышение эффективности трудовой деятельности персонала для поддержания морально – психологического климата, конкурентоспособности персонала, а также для

достижения поставленных целей перед организацией в целом. Исследование показало, насколько эффективны методы стимулирования персонала в организациях сферы социальной защиты населения (табл. 3.3.).

Таблица 3.3.

Распределение ответов на вопрос: «Насколько, по Вашему мнению, эффективны методы стимулирования персонала в Вашей организации?», в %

	Методы стимулирования	Не эффективны ←————→ Эффективны				
		1	2	3	4	5
1	Экономическое стимулирование через заработную плату и другие виды материального вознаграждения	0	0	1,9	15,1	83
2	Стимулирование морально-психологического характера (благодарности, грамоты и т.п.)	0	0	11,9	51,4	36,8
3	Обеспечение социальных гарантий и поддержки всего персонала организации	0	4,1	21,9	54,3	19,7
4	Предоставление возможностей для повышения профессионального роста и развития	0	1,1	17	57,8	24,1
5	Создание оптимальных условий труда	0	5,9	28,4	47,8	17,8
6	Поддержание благоприятного психологического климата	0	18,1	35,7	27,3	18,9

Как видно из таблицы 3.3. респонденты считают, что наиболее эффективны экономические методы стимулирования, это характерно для современного общества с его рыночными особенностями. Также респонденты отметили довольно высокую эффективность таких нематериальных методов как стимулирование морально-психологического характера (благодарности, грамоты и т.п.), обеспечение социальных гарантий и поддержки всего персонала организации, предоставление возможностей для повышения профессионального роста и развития и создание оптимальных условий труда. Исходя из ответов респондентов, можно сделать вывод о том, что только посредством материальных методов невозможно достигнуть необходимых результатов стимулирования работников. Сегодня в социально-трудовой сфере

требуется комбинировать различные методы и применять ситуационный подход в системе мотивации и стимулирования персонала для развития кадрового потенциала с тем, чтобы достигать эффективного функционирования организации.

Мотивация персонала - неотъемлемый процесс в организации, способствующий формированию благоприятной внутриорганизационной среды и хорошего морально-психологического климата в коллективе, а также направленный на совершенствование основных характеристик кадрового потенциала (в том числе на профессиональное развитие персонала). Далее рассмотрим, какие направления мотивации персонала в организациях наиболее актуальны.

Судя по ответам респондентов, самым актуальным направлением оказалась мотивация персонала организации в период работы (мотивация труда) - 57,6%, мотивация профессионального развития работников организации составила 63,5%, мотивация успешных работников, желающих сделать карьеру – 50,3%. В сущности, данные направления мотивации персонала организации, способствуют стабильному формированию кадрового потенциала, что является основополагающим признаком существования и нормального функционирования организации.

Снижение или повышение эффективности трудовой деятельности персонала в организации зависят от различных социальных факторов. В исследовании задавался вопрос: «Какие факторы способны положительно повлиять на отношение к работе персонала в организации?» (рис. 3.17.).

Как видно из ответов, больше половины респондентов основными социальными факторами, которые имеют способность положительно повлиять на отношение персонала к выполнению задач трудовой деятельности и удовлетворять социально-экономические потребности работников, являются: стабильный заработок (87% опрошенных) и социально – экономические гарантии (?? %). В числе немаловажных факторов были выделены возможности профессионального роста (79,5%) и перспектива карьеры в организации

(59,5%), включая объективную оценку со стороны руководства. Все это определяет привлекательность (престижность) организации в процессе профессиональной ориентации граждан, а также стимулирует вновь прибывших сотрудников в организацию, способствует их закреплению на рабочем месте в учреждении и мотивирует на эффективную работу и развитие своего трудового потенциала.

Какие факторы способны положительно повлиять на отношение к работе персонала в организации?



Рис. 3.17. Распределение ответов на вопрос: «Какие факторы способны положительно повлиять на отношение к работе персонала в организации?»

В настоящее время функционирование и развитие организации невозможно без качественного кадрового состава, в котором формируются и воспроизводятся базовые ценности и традиции. Привлечение молодых специалистов является стратегической задачей кадровой политики любой

организации. Но молодые работники сталкиваются с рядом проблем, таких как: первичная социализация, адаптация, уровень профессиональной образованности и т.п. Респондентам было предложено оценить по 5-ти бальной шкале (от 1 – «не очень остро» до 5 – «крайне остро») проблемы, связанные с поступлением на работу молодых специалистов. Ответы респондентов отражены в таблице 3.4.

Таблица 3.4.

Распределение ответов на вопрос: «Как Вы думаете, насколько остро сегодня стоят следующие проблемы, связанные с молодыми специалистами, поступившими на работу?», в %

	Проблемы, стоящие перед молодыми специалистами	Степень остроты				
		Не очень остро		Крайне остро		
		1	2	3	4	5
1	Профессиональной социализации в производственной среде	0	5,1	34,6	42,7	17,6
2	Адаптации в среде работников организации	0	33	44,3	17,3	5,4
3	Профессионального развития	0	5,7	25,9	53,2	15,1
4	Должностного роста	0	8,4	48,4	30,8	12,4

Согласно данным таблицы, проблемы профессиональной социализации и адаптации в производственной среде организации присущи всем молодым специалистам, так как происходит профессионализация их личности, т.е. включение молодого рабочего в систему социально – трудовых отношений, при этом организация должна создавать все условия для устранения таких проблем, так например система наставничества или коучинг. Еще одна группа проблем, стоящих перед молодыми специалистами, которые выделили респонденты, это профессиональное развитие и должностной рост. Взаимная потребность организации и вновь прибывших специалистов в разработке кадровых мероприятий, а именно планирование и обеспечение кадрового состава организации, отбор и найм высококвалифицированных сотрудников, с одной стороны, и закрепление в кадровом составе, планирование профессионального

развития и карьеры, мотивация и стимулирование трудовой деятельности - с другой.

При оценке быстроты адаптационного периода молодых специалистов большинство респондентов считают, что адаптация происходит в течении первого года работы (84,1%), остальные варианты ответов менее выражены (рис. 3.18.).

Как быстро, на Ваш взгляд, происходит адаптация молодых специалистов в Вашей организации?

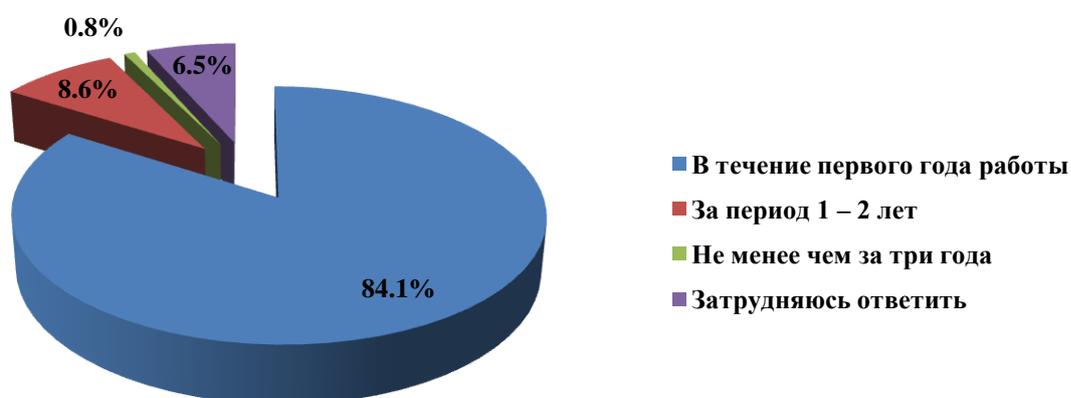


Рис. 3.18. Распределение ответов на вопрос: «Как быстро, на Ваш взгляд, происходит адаптация молодых специалистов в Вашей организации?»

По ответам респондентов можно утверждать, что профессиональная социализация и адаптационный период протекает в первый год работы, за который происходит как профессионализация самого работника, так и формируются условия закрепления его в кадровом составе организации, что способствует формированию функционального и устойчивого кадрового потенциала в современном обществе. Кроме того, можно говорить, что повышаются требования к практической подготовке во время учебы, в чем заинтересованы работодатели, готовые брать на работу молодых специалистов при минимальных затратах на «доподготовку» и обучение.

Решение современных проблем кадровой политики и дальнейшее развитие организации во многом определяется кадровым потенциалом,

снабженным современными знаниями и инновационными технологиями. Чтобы понять, насколько эффективно в современных условиях руководство занимается развитием кадрового потенциала организации, респондентам был задан вопрос «Насколько эффективно, по Вашему мнению, в современных условиях руководство Вашей организации занимается развитием кадрового потенциала организации?». Результаты исследования представлены на рисунке 3.19.

Насколько эффективно, по Вашему мнению, в современных условиях руководство Вашей организации занимается развитием кадрового потенциала организации?

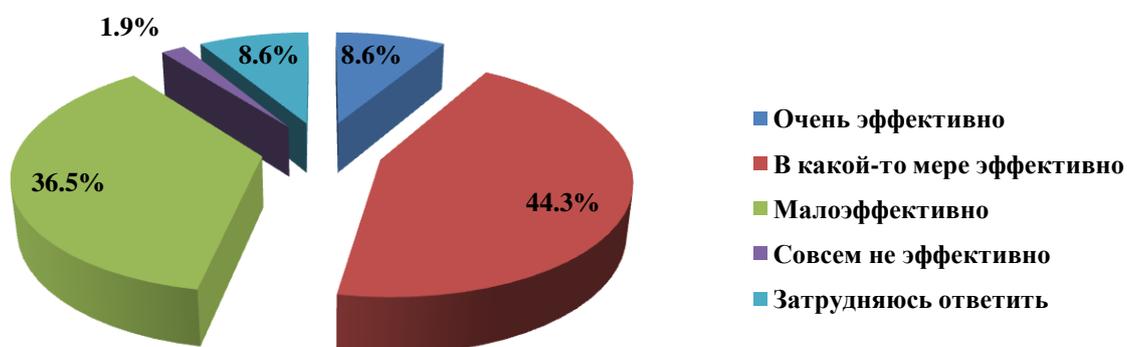


Рис. 3.19. Распределение ответов на вопрос: «Насколько эффективно, по Вашему мнению, в современных условиях руководство Вашей организации занимается развитием кадрового потенциала организации?»»

Большинство респондентов считают работу руководства в той или иной мере эффективной: 8,6% считают, что руководства занимается развитием кадрового потенциала очень эффективно. Но, довольно большой процент ответивших (36,5%) указали на малую эффективность действий руководства в сторону развития кадрового потенциала. Это происходит из-за снижения качества подготовки и соответствующего использования кадровых технологий.

Следующий вопрос, который был задан – «Какие, по Вашему мнению, существуют недостатки развития кадрового потенциала?». Исследование

показало: 62,2% респондентов выделяют такой недостаток, как временные затраты и отсутствие мотивационного стержня у персонала (50,8%). Персонал организации не готов обучаться после работы, а работодатель не всегда готов отпустить учиться в рабочее время, все это подкрепляется неэффективностью применимых мотивационных технологий. Более подробная информация содержится в диаграмме на рисунке 3.20.

Какие, по Вашему мнению, существуют недостатки развития кадрового потенциала?



Рис. 3.20. Распределение ответов на вопрос: «Какие, по Вашему мнению, существуют недостатки развития кадрового потенциала?»

Также респонденты в свободной форме отметили недостатки которые негативно влияют на развитие персонала, а именно:

- нет возможностей удержать молодых специалистов (10,5%);
- нет качественного анализа повышения уровня развития персонала (8,9%);
- нет системы планирования потребности в молодых специалистах (8,6%).

Помимо анкетного опроса нами был проведен экспертный опрос, в качестве экспертов выступили руководители и ведущие специалисты социальной защиты населения.

Экспертам было предложено ответить на вопрос: - «Как много, на Ваш взгляд, среди рядового персонала в Вашей организации, людей, способных проявлять инициативу по нововведениям и отстаивать свое мнение перед

руководством?». Более подробное описание на рис. 3.21.

Как много, на Ваш взгляд, среди рядового персонала в Вашей организации, людей, способных проявлять инициативу по нововведениям и отстаивать свое мнение перед руководством?

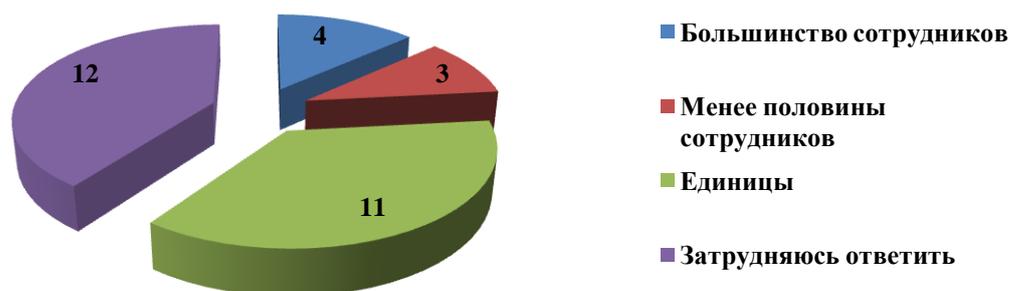


Рис. 3.21. Распределение ответов на вопрос: «Как много, на Ваш взгляд, среди рядового персонала в Вашей организации, людей, способных проявлять инициативу по нововведениям и отстаивать свое мнение перед руководством?»

Распределение мнений экспертов, представленных на рис. 2.20. показывает – 11 экспертов отметили, что проявляют инициативу лишь единицы и 12 - затруднились ответить. Это можно объяснить тем, что в организациях инновационная активность слабо выражена, нет четкой системы организационного развития, цели плохо выработаны и на основе их недостаточно сформированы базовые ценности, что негативно сказывается на отношении работников к нововведениям, чаще всего работникам не выгодно отстаивать свою точку зрения, т.к. «инициатива наказуема». Чтобы исправить положение, нужна четкая система поощрения инициативы сотрудников и ее стимулирование.

Стоит отметить, что если работник организации проявляет инициативу по нововведению, то он чаще всего, по мнению экспертов, получает нематериальное поощрение (благодарность, грамоту и т.п.) – 20 экспертов и отношение руководства меняется в лучшую сторону – 10 экспертов. Всего лишь 3 эксперта указали, что работник получает материальное поощрение, тем

самым подтверждается наличие проблемы инициативности со стороны работников. Также, обращаем на тот факт, что другие варианты ответов никто из экспертов не отметил такие формы поощрения как повышение в должности и зачисление в резерв руководящих кадров, тем самым, можно сказать, что в организациях слабо используются кадровые технологии профессионального развития, что выступает мотивационным стержнем инновационной активности персонала организации.



Рис. 3.22. Распределение ответов на вопрос: «Если работник Вашей организации проявляет инициативу по нововведению, то он чаще всего?»

Конкурентоспособность организаций по сравнению с аналогичными, две трети всех опрошенных экспертов оценивают высоким показателем – 20 экспертов, остальные, отдали предпочтение среднему показателю (10 экспертов). Это объясняется тем, что ежегодно в Тюменской области проводится независимая оценка качества работы социально – ориентированных организаций.

Организационное развитие должно определять цели и задачи развития кадрового потенциала организации и его главные направления. Эксперты при ответе на вопрос, – «Какие направления формирования кадрового потенциала, по Вашему мнению, наиболее эффективны в настоящее время?» выделили (рис.

3.23.)

Какие направления формирования кадрового потенциала, по Вашему мнению, наиболее эффективны в настоящее время?



Рис. 3.23. Распределение ответов на вопрос: «Какие направления формирования кадрового потенциала, по Вашему мнению, наиболее эффективны в настоящее время?»

Из приведенной диаграммы можно увидеть, что актуальными направлениями формирования кадрового потенциала сегодня являются, оптимизация и совершенствование системы подготовки высококвалифицированных кадров, т.к. организации заинтересованы в таких кадрах. Одна из главных стратегических задач развития кадрового потенциала организаций, по мнению экспертов, является повышение эффективности функционирования всего персонала (профессиональное развитие – 15 экспертов и саморазвитие – 14 экспертов) и учреждения в целом (27 экспертов).

В нашем исследовании, экспертам, было предложено оценить кадровый потенциал с помощью критерий. Профессиональный уровень сотрудников в

среднем составляет 76,5%. Деловой уровень оценивается экспертами в 74,6%. Морально-психологический уровень равен 78,7%. Подробное процентное распределение критериев входящих в выше названные направления представлены в таблице 3.5.

Таблице 3.5.

Критериальная оценка кадрового потенциала

Критерии		Оценка от 0-10
I	Профессиональный уровень сотрудников организации (ведомства/отдела)	
1	Профессиональные знания (в целом)	243(81%)
2	Профессиональные умения и навыки (в целом)	254(84,7%)
3	Знания федерального законодательства, законодательства Тюменской области, нормативно-правовых актов своего муниципального образования и иных нормативных правовых актов применительно к исполнению своих должностных обязанностей	216(72%)
4	Способность к накоплению и обновлению профессионального опыта	227(75,7%)
5	Способность к творческому применению профессионального опыта	207(69%)
II	Деловой уровень сотрудников Вашей организации (ведомства/отдела)	
1	Умения формулировать постановку достижимых целей	254(84,7%)
2	Навыки планирования служебного времени	258(86%)
3	Умение осуществлять сбор, систематизацию и структурирование информации	231(77%)
4	Умение правильной расстановки приоритетов	228(76%)
5	Организованность и собранность в практической деятельности	224(74,7%)
6	Ответственность и исполнительность	243(81%)
7	Инициатива и предприимчивость	208(69,3%)
8	Самостоятельность решений и действиях	215(71,7%)
9	Навыки делового и профессионального общения	261(87%)
10	Качество конечного результата деятельности	238(79,3%)
III	Морально-психологический уровень Вашей организации (ведомства/отдела)	
1	Уровень сплоченности коллектива	253(84,3%)
2	Уровень коммуникабельности	238(79,3%)
3	Уровень рабочего взаимодействия	284(94,7%)
4	Уровень личностного взаимодействия	256(85,3%)
5	Взаимопомощь	243(81%)
6	Уровень межорганизационного взаимодействия	251(83,7%)

По итогам анализа можно сделать вывод, что профессиональный, деловой и морально - психологический уровень сотрудников, в общем и целом оценивается как средний, нуждающийся в постоянном развитии и самосовершенствовании.

Следующий вопрос, который был задан – «Какие Вы можете предложить пути совершенствования кадровой политики?» (рис. 3.24.).

Какие Вы можете предложить пути совершенствования кадровой политики?



Рис. 3.24. Распределение ответов на вопрос: «Какие Вы можете предложить пути совершенствования кадровой политики?»

Анализ результатов, приведенных на рис. 3.24., показывает возможные пути совершенствования кадровой политики. Большинство экспертов отметили улучшение системы мотивации и стимулирования (23 эксперта), а именно разработка экономических стимулов и социальных гарантий. Следующие, что можно отметить, это улучшение качества и эффективности организации за счет внедрения инновационных технологий – 12 экспертов и внедрение: новых методов и систем развития персонала, новых методик адаптации. Также эксперты отметили, в свободной форме ответа, что необходимо внедрение кадрового планирования и создание механизмов служебного продвижения

кадров.

В результате исследования были изучены направления работы с кадрами в организациях и их эффективность. Сущность которых определяются численностью персонала, уровнем образования, профессионализмом и квалификацией, личными качествами, а так же, характеристиками трудовой и творческой активностью, включающей планирование, отбор, наем, размещение трудовых ресурсов; адаптацию, обучение и подготовку работников; продвижение по службе, карьеру; мотивацию и стимулирование труда; условия работы; консультирование и переговоры; преодоление конфликтных ситуаций в коллективе.

Возможные пути совершенствования развития кадрового потенциала в учреждениях сферы социальной защиты населения - улучшение системы мотивации и стимулирования, а именно разработка экономических стимулов и социальных гарантий, улучшение качества и эффективности организации за счет внедрения инновационных технологий и внедрение: новых методов и систем развития персонала, новых методик адаптации. Также, существует необходимость, по мнению экспертной группы, что необходимо внедрение кадрового планирования и создание механизмов служебного продвижения кадров.

Выявлены наиболее актуальные проблемы кадрового развития и обеспечения кадровой работы, что в дальнейшем можно использовать для разработки практических рекомендаций формирования эффективной системы развития кадрового потенциала, которая будет способствовать созданию такой рабочей силы, которая обладала бы более эффективными способностями и сильной мотивацией к выполнению задач, стоящих перед организацией.

3.3. Направления совершенствования кадрового потенциала специалистов в сфере социальной защиты населения

В настоящее время, развитие кадрового потенциала системы социальной защиты населения испытывает на себе влияние таких негативных факторов, как: текучесть кадров, недостаток квалифицированных сотрудников, перспективных молодых специалистов, низкая заработная плата, низкий уровень подготовки, переподготовки и повышения квалификации социальных работников, так же низкая престижность профессии, что требует новых подходов в их разрешении.

Главное требование к формированию современной системы развития кадрового потенциала отрасли – оказание высококвалифицированной социальной помощи, напрямую связанная с качеством подготовки социальных работников. Соответственно, система подготовки должна ориентироваться не только на количество подготавливаемых кадров, но и на качество получаемого образования, соответствующее интересам социальных учреждений. Необходимо внедрение современных методов обучения (ролевые и имитационные игры, моделирующие работы социального работника), повышение престижа профессии, профориентационные мероприятия для старшеклассников, которые в результате приведут к положительным изменениям в системе обеспечения кадрами.

Одной из составляющей развития кадрового потенциала в учреждениях социальной защиты, является приток молодых специалистов. Наиболее эффективный и наименее затратный способ, по нашему мнению, - это налаживание целенаправленного взаимодействия с образовательными учреждениями посредством отбора лучших выпускников через ярмарки вакансий; работу со студентами на последних курсах (подготовку молодых специалистов на основе разработки индивидуальных комплексных планов развития, введение в рабочий процесс); организацию стажировок. Благодаря этому работодателю предоставляется возможность вырастить специалиста для

своего учреждения, а также отбирать будущих работников в соответствии с текущими и перспективными потребностями организации. В свою очередь, у студента, появляется шанс на реализацию теоретических знаний и приобретение практического опыта.

В Советском союзе существовала практика распределения (трудоустройства) выпускников вузов. На наш взгляд, добровольное распределение, как механизм и способ получения опыта и необходимых практических навыков, приобретает актуальность на сегодняшний день, как для самих выпускников, так и для работодателей. Используя механизмы распределения кадров, можно повысить престиж профессии и обеспечить формирование кадрового потенциала в сфере социальной защиты населения.

В целях совершенствования системы развития кадрового потенциала учреждений социальной защиты населения юга Тюменской области целесообразно учесть следующие рекомендации, сформулированные на основании данных социологического опроса.

Решением проблемы неудовлетворительного состояния организационной культуры и конфликтности в организации может послужить разработка и осуществление комплексных коллективных мероприятий для налаживания между работниками хороших взаимоотношений (например: корпоративный отдых, создание мест рекреации и кабинетов психологической разгрузки, проведение тренингов на тему «Я – работник социального предприятия» и т.п., которые респонденты выделили как мотивирующие направления).

Чтобы повысить уровень организационной культуры учреждений социальной защиты населения, необходимо влиять на нее через систему поощрений, которые, как правило, привязаны к определенным образцам поведения и позволяют работникам выявить приоритеты и ценности, имеющие большое значение для организаций в целом. Поэтому необходимо улучшение системы мотивации и стимулирования труда персонала, а именно разработка экономических стимулов и социальных гарантий, определение критериев вознаграждений, а также реализация социальных льгот. В связи с этим

необходимо разработать систему поощрения работников более высокой квалификации, что будет способствовать росту уровня профессионализма персонала. Среди моральных стимулов можно выделить: организация конкурса профессионального мастерства, выпуск регулярных новостей об успехах сотрудников с соответствующим поощрением. Главное здесь - система публичного поощрения. Данные меры помогут улучшить морально-психологический климат и ускорить процесс адаптации новых сотрудников.

В сфере социальной защиты населения существует проблема потери кадрового потенциала – текучесть кадров. С одной стороны, это обусловлено тем, что уровень оплаты труда не соответствует уровню потребностей, а с другой, уровень подготовки сотрудников не удовлетворяет требованиям работодателя. Наиболее эффективными здесь видятся экономические методы стимулирования: повышение заработной платы, выплата премий и других видов материального вознаграждения. Согласно распоряжению правительства Тюменской области от 06 марта 2017 г. № 176-рп «План мероприятий («дорожная карта») «Повышение эффективности и качества услуг в сфере социального обслуживания населения в Тюменской области (2013-2018 годы)», предусматривается повышение заработной платы социальных работников к 2018 г. на 100%., что может поднять престиж профессии.

Эффективность организации и качественное предоставление услуг зависит от внедрения инновационных технологий, методов, систем развития персонала и совершенствование старых (детализированной системы адаптации и мотивации персонала):

- широкое внедрение систем наставничества в виде budding (молодой специалист и сотрудник компании находятся в одной иерархии, обеспечивая равенство и налаживание межличностного взаимоотношения, что является комфортным условием вхождения в организацию для «новичка»);
- новые методики адаптации: oob shadowing (новый сотрудник становится «тенью» более опытного специалиста и наблюдает за его работой, получая

наглядный пример будущей работы. Данный метод эффективен тем, что не требует никаких затрат в период адаптации);

– внедрение нового метода обучения в виде коучинга, даст возможность работать с персоналом, в процессе которого создаются условия для развития потенциала личности и группы совместно работающих людей.

На наш взгляд, наиболее эффективное обучение сотрудников – это обучение на рабочем месте. Для проведения обучения в организации, нужно определиться, кто и как будет проводить его. Мы можем пригласить преподавателя, но это все – таки затратный метод и довольно дорогой. Альтернативой может послужить отправка специалиста на курсы повышения квалификации с целью освоения программы обучения специалистов учреждения, что существенно сократит сроки обучения и позволит повысить свой уровень профессионализма без отрыва от производства.

В последние годы в систему профессионального развития динамично внедряются новые методы и технологии, которые позволяют реализовывать дистанционную форму обучения специалистов. Участники массового опроса, воспринимающие дистанционное обучение положительно, их число примерно совпадает с количеством, выразивших желание пройти повышение квалификации, готовы к внедрению в практику обучения новых форм, базирующихся на современных технологиях. Поэтому мы предлагаем использование социальных сетей в кадровом развитии для организации:

1) обучения внутри предприятия. Данный метод предполагает использовать соц.сети в целях информирования сотрудников об имеющихся направлениях развития: объявления об лекциях различных Вузов или передовых организаций, различные ссылки на ресурсы в сети Internet. Также можно создавать электронную библиотеку для преодоления проблем в процессе обучения;

2) структурированного обучения. Данный метод дает возможность организации сетевых курсов по изучению программ развития персонала с учетом календарного планирования для определенной структуры, группы,

подразделения и т.д.;

3) группового обучения. Использование социальных сетей для обучения общими образовательными или организационными технологиями. Так как, многие электронные образовательные сообщества являются открытыми, предоставляя возможность обучения.

Применение данных методов позволит сотрудникам совершенствовать свой уровень профессионализма, самостоятельно развиваться, а также экономить время и финансы.

Основная причина, затрудняющая регулярное обучение, - это перегруженность работой. Для ее решения можно порекомендовать анализ рабочего времени сотрудников, который позволит выявить затраты на выполнение трудовых дел и причины невыполнения норм, ограничения работоспособности персонала, факторы нерационального использования рабочего времени, а также понять, то, как можно совершенствовать кадровые технологии и т.д. С помощью такого анализа можно увидеть реальную картину использования рабочего времени сотрудниками, его сильные и слабые стороны. Также анализ предоставляет возможность в выявлении работников с высоким трудовым потенциалом и наоборот.

Согласно результатам экспертного опроса, в учреждениях социальной защиты населения существует необходимость внедрения кадрового планирования и создание механизмов служебного продвижения кадров. Планирование кадров невозможно без оценки его роста на перспективу. Нужно наметить пути развития персонала, выявить лидерские способности у персонала организации, а также стимулы профессионального роста, что в совокупности способствует кадровому развитию. Мероприятия по продвижению персонала, строятся на основе планирования его возможностей и подразумевают такие кадровые технологии как выявление и продуктивное применение кадрового потенциала путем делегирования и расширения полномочий на определенный период, повышение квалификации, ротация,

оценка деятельности, количественно-качественный кадровый мониторинг, служебное перемещение и т.д.

Таким образом, формирование и развитие кадрового потенциала, обусловлено основными принципами:

- 1) подготовка специалистов высокой квалификации и их привлечение;
- 2) создание условий для профессионального развития персонала, что способствует закреплению в учреждениях высококвалифицированных специалистов, обладающих необходимым набором знаний, умений и навыков;
- 3) совершенствование системы развития персонала в организации в целом (обеспечение преимущественного закрытия вакансий подготовленными внутренними ресурсами, подготовка молодых специалистов на основе разработки индивидуальных комплексных планов развития и др.).

Социальная эффективность, в результате мероприятий развития кадрового потенциала, подразумевает:

- 1) снижение текучести кадров т.к. повышается мотивационная и стимулирующая стороны развития сотрудников за счет продвижения по службе, ротации, планирование карьеры, повышения з/платы и др.;
- 2) увеличение профессионального уровня сотрудников, с учетом современных требований и перспектив развития;
- 3) укрепление организационной культуры, за счет повышение уровня приверженности к организации и улучшения морально – психологического климата;
- 4) снижение временных потерь за счет анализа рабочего времени; улучшение координации и взаимоотношений в коллективе, что в итоге способствует росту трудовой активности и инициативности в команде.

Для достижения экономической эффективности целесообразно рациональное использование финансовых средств. Общая социально-экономическая эффективность определяется совокупностью достижения целей и результатов.

Развитие кадрового потенциала организации предполагает использование комплекса мер, направленных на совершенствование знаний, умений и навыков персонала.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Социальная защита населения представляет совокупность социально – экономических мероприятий, обеспечивающих оптимальные условия жизнеобеспечения и существования личности, удовлетворение потребностей, а так же комплекс мер, направленных на обеспечение гарантированного государством минимального уровня поддержки социально уязвимых групп населения.

Система социальной защиты населения основывается на принципах, составляющих ее основу, с помощью которых, наиболее полно и эффективно она реализует свои функции. Основными принципами социальной защиты населения являются: гуманность, социальная справедливость, адресность, системность, комплексность, обеспечение прав и свобод личности.

Сегодня любое государство стремится создать эффективную комплексную систему социальной защиты населения, прилагая большие усилия для ее развития. В учреждениях социальной защиты населения идет увеличение предоставляемых услуг и расширение функционала. Постоянные изменения требуют систематического повышения профессиональной подготовки специалиста, а так же хорошо организованной работы по обучению и оценке его эффективности. Тем самым, новые технологии и изменения в системе социальной защиты населения обуславливают высокие профессиональные требования к специалистам.

Обеспечение системы социальной защиты населения высококвалифицированными и мотивированными кадрами считается одной из главных задач, нацеленных на обеспечение качественной социальной помощи. Кадровые ресурсы являются ключевым фактором организации и развития системы социальной защиты населения.

В настоящий момент учреждения социальной защиты сталкиваются с трудностями в кадровой сфере. Наиболее проблемные кадровые вопросы относятся к правильному планированию кадровых ресурсов, их численности,

организационной культуре и системе мотивации и стимулирования персонала организации.

Развитие кадрового потенциала невозможно без личного развития самого сотрудника, команды и организации в целом. Развитие потенциала кадров организации не только увеличивает качественную сторону работы, но и способствует увеличению эффективности делегирования полномочий, рациональному тайм – менеджменту, улучшению морально-психологического климата в организации, лояльности персонала организации, росту его удовлетворенности трудом.

Развитие сотрудников является одним из главных направлений деятельности организации. Лишь совокупность все методов развития кадров позволяет значительно повысить эффективность, а также производительность в организации.

Для достижения результатов в профессиональной деятельности проведения разовых тренингов недостаточно. Долгосрочной эффективности принятых мер можно достичь только с помощью систематического обучения. Грамотно организованное развитие персонала дает возможности в определении слабых и сильных сторон организации, а также позволяет увидеть скрытый и нереализованный кадровый потенциал. Все это способствует повышению мотивации работников, эффективности их работы, помогает уменьшить адаптационный период молодых сотрудников.

Своевременное обеспечение организации рабочей силой невозможно без четко организованного кадрового планирования. Планирование подразумевает выявление качественных и количественных изменений в профессионально-квалификационной структуре кадрового обеспечения организации, что существенно влияет на эффективность формирования и использования кадрового потенциала.

В процессе проведения анкетного опроса сотрудников учреждений социальной защиты населения юга Тюменской области было выявлено, что немногим более половины респондентов (60%) имеют высшее образование.

Стаж работы у большинства работников составляет около 10 лет, это свидетельствует о том, что в сфере социальной защиты населения работают опытные и квалифицированные сотрудники. Большинство респондентов (68,2%) считают свой уровень профессионализма вполне соответствующим занимаемой должности. Эксперты также отметили высокий уровень профессионализма своих подчиненных. Тем не менее примерно треть респондентов утверждают, что их квалификация, чем того требуют рабочие обязанности, что может негативно сказаться на эффективности их трудовой деятельности и результатах работы учреждения в целом. Часть сотрудников (17,6%) указала на несоответствие своей специальности содержанию работы. Однако ввиду перегруженности работой многие специалисты (72,4%) не могут проходить своевременное обучение и повышать свою квалификацию.

Подавляющее большинство участников опроса положительно воспринимают возможности дистанционного обучения и дают, в том или ином виде, соответствующую оценку его эффективности (90,8%). Их количество примерно совпадает с числом тех, кто выразил желание пройти повышение квалификации, тем самым можно считать их готовыми к восприятию новых форм обучения, базирующихся на современных технологиях.

Далеко не все работники высоко оценили уровень профессионализма кадровых служб и эффективность работы с персоналом (37,9%). Респонденты считают, что профессиональное образование и стаж работы, а также наличие дополнительного образования оказывают существенное влияние на должностной рост. Среди основных причин увольнения по собственному желанию имеет место неудовлетворенность уровнем материального вознаграждения, а также отсутствие перспективы должностного роста.

Наиболее актуальными направлениями мотивации персонала в организациях являются профессиональное развитие и мотивация успешных работников, желающих сделать карьеру (должностной рост). Эффективность трудовой деятельности персонала в организации зависит от таких факторов как стабильный заработок и социально-экономические гарантии; возможности

профессионального роста и перспектива карьеры в организации, включая объективную оценку трудового вклада со стороны руководства.

В учреждениях социально защиты существуют проблемы профессиональной социализации и адаптации молодых специалистов, их профессионального развития и должностного роста. Недостатки развития кадрового потенциала – малоэффективность действий в сторону развития кадрового потенциала, временные затраты и в отсутствии мотивационного стержня у персонала, нет возможностей удержания молодых специалистов.

По мнению экспертов, инициативу в работе проявляют лишь единицы. Если сотрудник организации предлагает какое-либо нововведение, то он чаще всего получает нематериальное поощрение (благодарность, грамоту и т.п.), что однако не соответствует его потребностям, поскольку материальное стимулирование воспринимается работниками лучше.

Актуальными направлениями формирования кадрового потенциала сегодня являются оптимизация и совершенствование системы подготовки и развития высококвалифицированных кадров. Эксперты отметили необходимость внедрения кадрового планирования и создание механизмов служебного продвижения кадров для специалистов по социальной работе.

Результаты исследования показали, что развитие кадрового потенциала определяется совокупностью всех факторов кадровой политики в учреждениях социальной защиты, а именно: улучшения системы мотивации и стимулирования, расширения экономических стимулов и социальных гарантий, внедрения инновационных технологий, новых методов обучения и адаптации персонала, раскрытия лидерских качеств сотрудников; проведения мероприятий по формированию высокой организационной культуры, а также оценке кадрового обеспечения и т.д.

Для создания продуктивной системы развития кадрового потенциала нужно не только совершенствовать уже имеющиеся системы обучения, но и внедрять новые методики адаптации, наставничества, форм проведения учебных занятий. Развитие кадрового потенциала должно обеспечить равными

возможностями всех сотрудников организации в плане введения в должность, карьерного роста, выявлении потребностей в развитии и продвижении.

Организация работы с молодыми специалистами требует разработки персональных программ по развитию их профессионально – квалификационного уровня и планирования продвижения молодого руководящего состава, включая привлечение студентов и выпускников вузов на практику и стажировки с перспективой дальнейшего трудоустройства.

Для совершенствования системы развития кадрового потенциала учреждений социальной защиты населения юга Тюменской области нами на основании данных социологического исследования были предложены практические рекомендации, которые позволят увидеть реальную картину использования профессионального потенциала сотрудников, его сильные и слабые стороны. Предложенные мероприятия положительно повлияют не только на деятельность кадровой службы, но и всей организации в целом.

Большая часть рекомендаций по совершенствованию кадровой работы в сфере социальной защиты населения не связаны с существенными финансовыми затратами, они имеют организационный характер. Их реализация позволит улучшить организацию труда в учреждениях и повысить эффективность их деятельности через положительное влияние на социально-экономические результаты работников.

Исходя из вышеизложенного можно сделать следующий вывод: выявленные в результате анализа проблемы, связанные с развитием кадрового потенциала, вполне решаемы, если в должном объеме уделять внимание оценке и кадровому планированию.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Алавердов А.Р. Управление персоналом: Учебное пособие / А.Р. Алавердов Е.О. Куроедова, О.В. Нестерова. - М.: МФПУ Синергия, 2013. - 192 с.
2. Алексеева Н.В., Особенности формирования и развития системы социальной защиты различных категорий граждан // Социальная работа в России: тенденции и перспективы. Сборник материалов II Международной научно-практической конференции. Часть 1. – Таганрог: Изд-ль А.Н. Ступин, 2013. – 133 с.
3. Андрющенко О.Е., Формирование модели социальной защиты населения в условиях социальной модернизации России Вестн. Волгогр. гос. ун-та. Сер. 7, Филос. 2012. № 3 (18) С.172-177
4. Александрова В., Оценка персонала: роскошь или необходимость? [Электронный ресурс] / URL: <http://www.classs.ru/digest/management/management74/> (дата обращения 15.03.2016).
5. Антропов В.В. Социальная защита в странах Европейского союза. История, организация, финансирование, проблемы./ В.В. Антропов.-М.: ЗАО «ИЗДАТЕЛЬСТВО Экономика», 2010 г. 11 с.
6. Антропов В.В. Экономические модели социальной защиты населения в государствах ЕС. - [Электронный документ]. - Режим доступа: <http://gosbook.ru/system/files...2011/08/26/antropov.pdf> (дата обращения: 10.09.2016).
7. Армстронг, Майкл. Практика управления человеческими ресурсами: учебник / под ред. С. К. Мордовина. - МО, 10-е изд.; Пер. с англ. - СПб - Питер, 2015. - 848 с
8. Бакиева Д.Л. Экономика социальной сферы. Т.: Вектор Бук, 2014. - 296с.
9. Безлюдная, В. В. Система социальной работы в США как педагогическая проблема: учебное издание // Вектор науки Тольяттинского

- государственного университета. Серия: Педагогика, психология. 2011. № 4. С. 318-321.
10. Балынская Н.Р. Регулирование социально-экономических и политических процессов России: история и современность: монография / под ред. Н.Р. Балынской. Санкт-Петербург: Издательство ИНФО-да, 2014. 171 с.
 11. Берглезова Т.В. Понятие кадрового потенциала и его влияние на эффективность деятельности промышленного предприятия [Электронный ресурс]. – URL: [//www.cfin.ru](http://www.cfin.ru). (дата обращения: 17.11 2016).
 12. Великопольская Т.А. Актуальные проблемы реформирования социальной защиты населения. // О социальном. / Под ред. Н.И. Скок и др. - Т.: Вектор Бук, 2013. С.5-12.
 13. Гаврилова О. Обзор систем, методов и методик оценки персонала [Электронный ресурс] – URL: <http://www.library.ru/help/docs/n76575/4.rtf> (дата обращения 15.01.2016).
 14. Галаганов В.П. Право социального обеспечения. М.: Академия, 2012. С. 415.
 15. Государственная программа Тюменской области «Повышение эффективности и качества услуг в сфере социального обслуживания населения» на 2013 – 2018 [Электронный ресурс]. – Режим доступа:[https://admtyumen.ru/ovg_ru/finance/programs/program.htm?id=1087@egTarget Grant](https://admtyumen.ru/ovg_ru/finance/programs/program.htm?id=1087@egTargetGrant) (дата обращения 12.10.16).
 16. Глухенькая Н.М. Обучение и развитие персонала: принципы, подходы, методы. Профессиональное образование. [Электронный ресурс] - 2015. Столица №1 2015 С.42 – URL: <http://m-profobr.com> (дата обращения: 07.03.2017).
 17. Григорьянц Г.Н., Замараева З.П. Социальная защита населения в России: становление и развитие, Москва «Союз», 2013 С.12-13.
 18. Дарибаева Р. Д., Толегенова К. К., Толегенова С. Научно-теоретические основы использования коучинговой технологий в социальной работе // Молодой ученый. — 2016. — №9. — С. 1101-1103.

19. Дегтерев В.А., Галагузов А.Н., Глухих С.И. Имидж профессиональной деятельности специалистов социальной сферы // *Фундаментальные исследования*. 2012. № 8.
20. Денисов А.Ф. Отбор и оценка персонала: учебно-методическое пособие / А.Ф. Денисов. - М.: Аспект-Пресс, 2016. - 304 с.
21. Добренькова, В. И. Социальное управление. Словарь. М. : Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова (МГУ). 2012. 208 с.
22. Дорохина О., Нехлебова Н., Деятельность НКО и НПО [Электронный ресурс] / О. Дорохина, Н. Нехлебова // *Журнал «Огонёк»*. – 2017. – №5. – С. 16 Режим доступа: <http://www.kommersant.ru/doc/3205839> (Дата обращения 08.02.2017).
23. Дружинина А.А. Комплекс условий эффективного формирования профессиональной компетентности будущего социального работника / *Социальная работа в России: тенденции и перспективы. Сборник материалов II Международной научно-практической конференции. Часть 1.* – Таганрог: Изд-ль А.Н. Ступин, 2013. – 208 с.
24. Ельсиновская С.О. Проблемы управления человеческими ресурсами и исследование факторов привлечения и удержания персонала в организациях здравоохранения / С.О. Ельсиновская // *Проблемы современной экономики*. - 2011. - №2. - С.326-330.
25. Жуков В.И. Современная энциклопедия социальной работы. Под. ред. акад. РАН В.И.Жукова. – М.: Издательство РГСУ, 2008. 412 с.
26. Захаров, Н. Л. Организационная культура государственных служащих: Учебное пособие. - УМО - М.: ИНФРА - М, 2014. - 237 с.
27. Зущина Г. М., Костин Л. А. Трудовые ресурсы и трудовой потенциал общества. М,- 2012.- 356 с.
28. Игнатова В. В. Этический потенциал специалиста в области управления персоналом: общетеоретический аспект / В. В. Игнатова, Т. В. Шендель // *Вестник Красноярского государственного педагогического университета им. В. П. Астафьева*. — 2011. — № 3. — С. 124–128.

29. Каргинова Е.В., Социальная защита населения в современной России [Электронный ресурс] / Е.В. Каргинова // Журнал «Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук». – 2016. – №9-1. – С. 260 Режим доступа: <http://publikacia.net/archive/2016/9/1/72> (Дата обращения 28.09.2016).
30. Катковская И. В. Условия и инструменты управления кадровым потенциалом организации // Молодой ученый. — 2016. — №15. — С. 301-305.
31. Кауфман А.А. Право социального обеспечения в схемах и определениях. – М.:Проспект, 2012. – 60 с.
32. Кибанов, А.Я. Оценка и отбор персонала при найме и аттестации, высвобождение персонала / А.Я. Кибанов. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 80с.
33. Кибанов А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Управление организационной культурой: учеб-ное пособие / Под под ред. А.Я. Кибанова. — Москва: Проспект, 2014. — 72 с
34. Киршина, И.А. Кадровый потенциал и его структура на различных этапах инновационного процесса / И.А. Киршина // Вестник Инжекона / ИНЖЕКОН, 2011. Серия «Экономика» №3 (46) .
35. Клименко О.А. Социальные сети как средство обучения и взаимодействия участников образовательного процесса / О. А. Клименко // Теория и практика образования в современном мире: материалы междунар. науч.конф. — СПб.: Реноме, 2012.
36. Коваленко Е. А. (ред.) Сборник лучших практик: работа НКО с социально исключенными категориями. М.: Фонд «Институт экономики города», 2013.
37. Комаров Е. И. , Стрельникова Н. Н. , Малофеев И. В. Управление эффективностью социальных учреждений. - М.: Дашков и Ко, 2013.
38. Комаров Е.И., Менеджмент социальной работы. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://psyera.ru/kadry-socialnoy-raboty-1910.htm> (Дата обращения 15.02.2017).

39. Коновалова, Е. Н. Социальный работник посредник в системе взаимодействия личности, семьи и общества в США: учебное издание // Казанский педагогический журнал. 2014. № 1 (102). С. 70-75
40. Коноплева Г.И., Борщенко А.С. Понятие кадрового потенциала и стратегии его развития / Г.И. Коноплева, А.С. Борщенко // Альманах современной науки и образования. - Тамбов: Грамота, 2014. - № 2 (81). - С. 86 - 88.
41. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 г.), с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ, от 05.02.2014 N 2-ФКЗ, от 21.07.2014 N 11-ФКЗ, Ст. 7, 39. – Режим доступа: <http://constitutionrf.ru/> (дата обращения 13.04.16).
42. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Тюменской области до 2020 года и на перспективу до 2030 года распоряжение Правительства Тюменской области от 25.05.2009 №652-рп (в редакции распоряжений от 26.10.2011 №1976-рп, от 09.06.2012 №1121-рп, от 28.12.2012 №2844-рп, от 30.07.2013 №1457-рп, от 06.11.2013 № 2082-рп, от 16.04.2014 №596-рп). – Режим доступа: <https://admtyumen.ru> (дата обращения 13.04.16).
43. Костко Н.А. Социальное управление развитием региона. Т.: ТГИМЭУиП, 2013. 284с.
44. Королева А.М. Состояние рынка высшего профессионального образования Тюменской области // Экономика и предпринимательство. 2014. № 11-3. – С. 354-357.
45. Коротких Л.В., Гелета И.В. Формирование кадрового потенциала на предприятии / [Электронный ресурс] / Современные научные исследования и инновации. 2015. - № 8. Ч. 1. - URL: <http://web.snauka.ru/issues/2015/08/56721> (дата обращения: 10.03.2017).
46. Кочьян Л.М., Социальная защита населения в контексте социологического подхода // Социальная работа в России: тенденции и перспективы.

- Сборник материалов II Международной научно-практической конференции. Часть 1. – Таганрог: Изд-ль А.Н. Ступин, 2013. - С. 150
47. Кузнецова Н.В. Сеницына О.Н. Стратегическое управление персоналом современной организации // Управление персоналом современной организации: монография / Е.Ю.Гаранина, В.Н.Гонин, Н.А.Гончаревич и др. / под общ.ред С.С.Чернова. Книга 3. Новосибирск: Изд-во «СИБПРИНТ», 2010. С 146-171.
 48. Кузнецова Ю.А. Социальные инновации в России и за рубежом: сравнительный анализ: учебное издание // Проблемы теории и практики управления. 2014. № 6. С. 33-37.
 49. Кузьмина Е.Г. Деловая культура и психология управления: учеб. пособие [Электронный ресурс] / Е. Г. Кузьмина, Н. В. Бубчикова. – 2-е изд., стер. – М.: ФЛИНТА, 2015. – 250 с. – URL: <http://ibooks.ru/reading.php?productid=352471> (дата обращения: 07.03.2016).
 50. Лепихов М.И. Основные институты социальной защиты населения в Российской Федерации : (конституц.-правовое исслед.) / М. И. Лепихов; Рос. акад. гос. службы при Президенте Рос. Федерации. - М. : Изд-во РАГС, 2011.
 51. Ловчева, М.В. Управление персоналом: теория и практика. Делопроизводство в кадровой службе: Учебно-практическое пособие /М.В. Ловчева. - М.: Проспект, 2013. - 80 с.
 52. Лукашевич В.В. Управление персоналом. Необходимость развития персонала Большая энциклопедия. [Электронный ресурс]. С.94 – URL: <http://www.ngpedia.ru/pg1106135OTCKAve0013360411> (дата обращения: 13.06.2016).
 53. Лукичева Л. И. Управление персоналом / Л. И. Лукичева. - 6-е изд. - М.: Омега-Л, 2011. - 264 с.
 54. Макаров В.Е. Социальная сфера социального государства в условиях модернизации современного общества / Социальная работа в России: тенденции и перспективы. Сборник материалов II Международной научно-

- практической конференции. Часть 1. – Таганрог: Изд-ль А.Н. Ступин, 2013. - 297 с.
55. Максимова Л. В. Анализ научных подходов к определению понятия «кадровый потенциал организации / Л. В. Максимова, Е. А. Гнездилов, И. С. Максимов // Направления модернизации современного инновационного общества: экономика, социология, философия, политика, право. — 2015. — С. 81–84.
56. Мерзлякова А.В. Социальные службы как субъект социального партнерства / Социальная работа в России: тенденции и перспективы. Сборник материалов II Международной научно-практической конференции. Часть 1. – Таганрог: Изд-ль А.Н. Ступин, 2013. С. 90
57. Минзарипов Р. Г., Новикова К. Н., Модернизация системы социальной защиты населения: основные направления, этапы, проблемные зоны [Электронный ресурс] // Учен. зап. Казан. ун-та. Сер. Гуманит. науки. 2012. №6. – URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/modernizatsiya-sistemy-sotsialnoy-zaschity-naseleniya-osnovnyie-napravleniya-etapy-problemnyie-zony> (дата обращения: 06.03.2017).
58. Минина В. Ключевые сотрудники организации: подходы к идентификации и проблемы управления // Кадровик. – 2011. - №1. С.86-98.
59. Митрофанова, Е. А. Аудит, контроллинг и оценка расходов на персонал. Учебно-практическое пособие / Е.А. Митрофанова, А.В. Софиенко. - М.: Проспект, 2015. - 216 с.
60. Михалкина Е.В. Экономические основы социальной работы: Учебное пособие. Е.В.Михалкина Издательство: ИТК Дашков и К. 2012. 300 с.
61. Мухина О.Д. Актуальные проблемы подготовки социального работника в системе высшего профессионального образования Социальная работа в России: тенденции и перспективы. Сборник материалов II Международной научно-практической конференции. Часть 1. – Таганрог: Изд-ль А.Н. Ступин, 2013. – 297 с.

62. Новикова К.Н. Управление системой социальной защиты населения / К. Н. Новикова; Федер. агентство по образованию, Казан. гос. технол. ун-т. - Казань: КГТУ, 2012.
63. Новикова К.Н. Социология социальной защиты: учеб. пособие / под ред. В.И. Жукова. М.: РГСУ, 2013. С. 8 – 9.
64. Об основах социального обслуживания населения в Российской Федерации: ФЗ от 10.12.1995 № 195-ФЗ (ред. от 23.07.2008) // Собрание законодательства РФ от 11.12.1995. - № 50. - Ст. 4872. – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://admtymen.ru> (дата обращения 13.04.16).
65. Областная целевая программа Основные направления развития отрасли «Социальная политика» до 2020 года [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://admtymen.ru> (дата обращения 12.06.16).
66. Организационно-кадровое обеспечение учреждений системы социальной защиты населения. [Электронный ресурс]. – URL: <http://studme.org> (дата обращения 20.05.2016).
67. Ошмарина А.С. Подготовка специалистов по социальной работе в России / А.С. Ошмарина // Профессиональная деятельность специалистов социальной сферы: сборник научных трудов студентов и аспирантов / ФГАОУ ВПО «Рос. гос. проф.-пед. ун-т» под ред. Н.Ф. Уфимцевой., М.Г. Блиновой., Екатеринбург, 2014. С. 72-75
68. Павленок П.Д. Теория, история и методика социальной работы [Электронный ресурс] / П.Д. Павленок. – М.: Дашков и Ко, 2015. – 592 с. – URL: <http://biblioclub.ru/index/php?page=book&id=221307> (дата обращения 13.06.16).
69. Павлова И.В. Модернизация системы социальной защиты граждан России: необходимость и возможные направления // Монография. – М.: МИРБИС – 2013.
70. Павлуцкий А. В. Управление развитием персонала: мифы и реалии // Управление развитием персонала., 2016 — № 1. — С. 26–30.

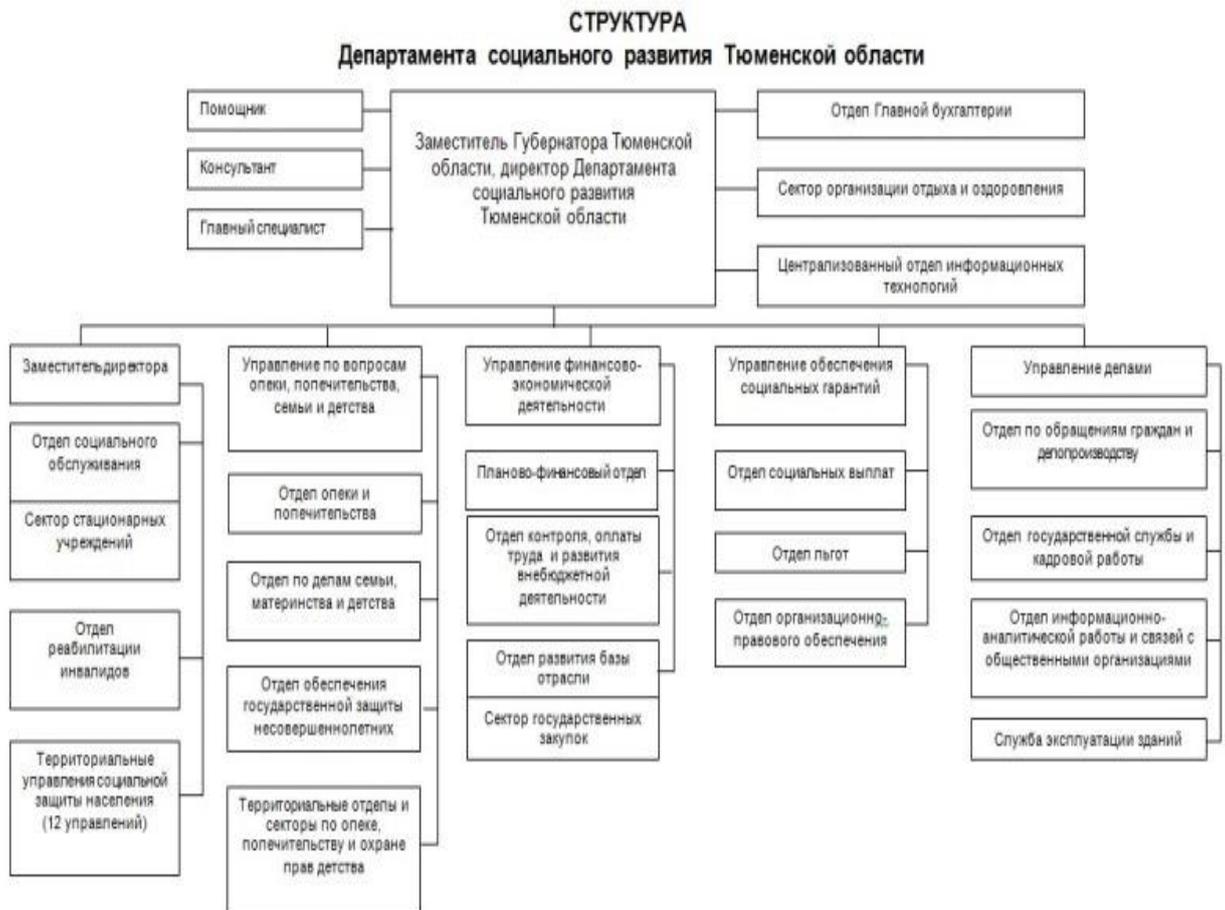
71. Павлюченко В.Г. Социальное страхование. М.: «Дашков и К», 2007. С.12
72. Петрова Л.Р. Социальная защита населения как фактор регулирования дифференциации общества (региональный аспект): Дис. канд. социол. наук. Уфа, 2012. 165 с.
73. Петухова И. В. Определение понятия «социальная защита населения» / Петухова И. В. // Мультимедийное учебное пособие. / под ред. прот. В. Хулапа, И.В. Астэр - СПб: СПбГИПСР, 2014. С. 17-19
74. Подстрешная Е., Музалевский Н., Ярская-Смирнова Е. Профессиональная культура социальных работников: результаты анализа количественных данных // Е. Р. Ярская-Смирнова (ред.) *Профессиональная культура: опыт социологической рефлексии*. М.: Вариант, 2014: 65–106 с.
75. Привалова Г.Ф. Управление социальными системами [Электронный ресурс] / Г.Ф. Привалова. – Кемерово.: Кем ГУКИ, 2014. – 220 с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=275516> (дата обращения 13.06.16).
76. Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации № 571н от 22 октября 2013 г. «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по социальной работе»» // – [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://admtyumen.ru> (дата обращения 13.04.16).
77. Родяшина Т.В. Региональная система социального обслуживания в новых условиях / Т.В. Родяшина // Социальная работа. – 2016 г. – № 5. – С. 7 – 13
78. Роик В.Д. Основы социального страхования М. Анкил, 2015. С.13. Роик В.Д. Основы социального страхования М. Анкил, 2015. С.13.
79. Романина Л.А., Социальное образование: фактор совершенствования региональной системы социальной защиты населения: монография / Л. А. Романина; Тамб. гос. ун-т им. Г. Р. Державина, Ин-т соц. работы, Упр. соц. защиты населения Тамб. обл. - Тамбов: Изд-во Тамб. гос. ун-та, 2011. - 163 с.

80. Романов П. В., Ярская-Смирнова Е. Р. Социальная работа в современной России: анализ статуса профессиональной группы // *Социологические исследования*. 2014. (10): 61–69 с.
81. Сайт Департамента социального развития Тюменской области. – [Электронный ресурс] – Режим доступа: https://admtyumen.ru/ovg_ru/gov/administrative/social_department.html (дата обращения 13.04.16).
82. Скворцова И. П., Организация и управление социальной защитой населения в регионе// *Социальная политика региона: теория и практика: Учеб. пособие для вузов по специальности» Соц. работа»; под ред. И. П. Скворцова. – М.: КноРус, 2010. – С. 404 – 437.*
83. Смирнова Е.А. Подготовка кадров для социальной работы: состояние и проблемы [Электронный ресурс] / Е.А. Смирнова. - http://www.rusnauka.com/28_PRNT_2011/Pedagogica/2_93240.doc.htm (дата обращения: 23.11.2016).
84. Социальная защита // *Современная энциклопедия социальной работы*. Под ред. акад. РАН В.И.Жукова. – М.: Издательство РГСУ, 2013. С.283.
85. Социальная работа и подготовка социальных работников за рубежом: Учебное пособие / Фокин В.А. - М.: Форум, НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 272 с.
86. Социокультурная модернизация образования: потребность общества, заказ государства/ коллектив авторов // *Социальная педагогика в России*. – 2013. - №1.
87. Спиридонов С.Г. Индекс качества жизни и методологии их формирования/ С.Г. Спиридонов// *Вопросы современной науки и практики*. – М.: Университет имени Вернадского. – 2010. - № 12. – С. 208 – 233.
88. Старшинова А. В. Тенденции образования в области социальной работы: изучая европейский опыт / А. В. Старшинова // *Известия Уральского государственного университета*. - 2012. - № 32. - С.80.

89. Тарент, И.Г. Система социальной защиты населения в Российской Федерации [текст]: учебное пособие / И.Г. Тарент, С.А. Юдников. – Изд. 3-е испр. и доп. – Ногинск: Ногинский филиал РАНХиГС, 2015. – 19 с.
90. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Тюменской области [Электронный ресурс]. – URL: <http://tumstat.gks.ru> (дата обращения 11.12.2016).
91. Трегубова Т.М. Подготовка конкурентоспособного специалиста социальной сферы за рубежом: поликультурный анализ - Казань, 2012 - 212 с.
92. Уфимцева Н.Ф. Правовая компетентность специалистов социальной сферы в контексте профессиональной подготовки / Социальная работа в России: тенденции и перспективы. Сборник материалов II Международной научно-практической конференции. Часть 1. – Таганрог: Изд-ль А.Н. Ступин, 2013. – 280 с.
93. Федоров А. Примеры использования социальных сетей в обучении. [Электронный ресурс]. – URL: <http://ideafor.info/?p=694> (дата обращения 13.09.16).
94. Фобьянчук А. А. Профессиональная подготовка молодых специалистов в рамках инновационной деятельности. // Всероссийская научная конференция «Управление и общество: актуальные проблемы и исследования»./ Москва, 2011.
95. Фокин, В.А. Социальная работа и подготовка социальных работников за рубежом: учебное пособие/Фокин В.А. - М.: Форум, НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 272 с.
96. Хасбулатова, О.А. Модернизационные аспекты системы социальной защиты населения / О.А. Хасбулатова, И.Г. Эрмиш / [Электронный ресурс] / Женщина в российском обществе. URL: <http://www.womaninrussia.ru/content/modernizatsionnye-aspekty-sistemy-sotsialnoizashchity-naseleniya>. (дата обращения: 15.10.2016).

97. Холостова Е. И. Зарубежный опыт социальной работы: Учебное пособие / Е.И. Холостова, А.Н. Дашкина, И. В. Малофеев. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2013. 364 с.
98. Холостова Е.И. Управление в социальной работе: Учебник для бакалавров. Холостова Е.И., Прохорова О.Г., Комарова Е.И. Издательство: ИТК Дашков и К. 2013. 300 с.
99. Холостова, Е. И. Социальная работа: история, теория и практика : учебник / Е. И. Холостова. — М. : Издательство Юрайт ; ИД Юрайт, 2011. — 905 с.
100. Черникова Г.В. Организация работы органов и учреждений социальной защиты населения, органов Пенсионного Фонда Российской Федерации [Электронный ресурс] / Г.В. Черникова. – М.: Берлин: Директ Медиа, 2015. – 24 с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=434665> (дата обращения 13.06.16).
101. Шейкина И. А., Зарубежный опыт социальной работы [Электронный ресурс] – М. – 2016. – URL: <https://pedportal.net>. (дата обращения: 07.04.2016).
102. Шейн, Эдгар. Организационная культура и лидерство: учебник. - МО, 4-е изд.; Пер. с англ. И. Малкова. - СПб.: Питер, 2013. - 352 с.
103. Якимчук С.В. Системный подход и анализ базовых понятий социальной защиты населения и ее взаимосвязь с социальным инвестированием в человеческий капитал [Электронный ресурс] // Социально-экономические явления и процессы. 2013. №6 (052). – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru> (дата обращения: 23.04.2016).
104. Якимчук С.В. Социальная защита населения и ее совершенствование в современных условиях. Монография – Белгород: ИП Остащенко А.А., 2015. – 66 с.

Структура Департамента социального развития Тюменской области



Структура социальной защиты



Перечень показателей эффективности деятельности работников учреждений
социальной защиты населения и критерии их оценки

№	Наименование показателя эффективности деятельности работников учреждений	Критерии оценки
1	Соблюдение трудовой дисциплины и надлежащее исполнение трудовых обязанностей	Своевременное и качественное выполнение плановых заданий за определенный период времени по оказанию услуг в сфере социальной защиты в рамках реализации государственного задания учреждению, а также иных поручений в соответствии с должностными обязанностями и отсутствии официально зафиксированных замечаний, нарушений сроков и т.п.
2	Освоение программ повышения квалификации или профессиональной подготовки	Прохождение в установленные сроки курсов или программ повышения квалификации (не менее 72 часов)
3	Использование новых эффективных технологий в процессе социального обслуживания граждан	Достижение позитивных результатов работы в условиях новых эффективных авторских социальных технологий по социальному обслуживанию населения, разработанных и внедренных в работу учреждения
4	Участие в методической работе и инновационной деятельности	Наличие учебно-методических, научно-методических публикаций, пособий, рекомендаций, выступлений и т.п.; Зафиксированная положительная динамика в удовлетворенном спросе граждан на услуги в результате применения новых технологий социальной работы

5	Соблюдение положений Кодекса профессиональной этики	Знание и соблюдение положений Кодекса профессиональной этики, в т.ч. соблюдение норм служебной и профессиональной этики, правил делового поведения и общения; проявление корректности и внимательности к гражданам и должностным лицам при служебных контактах с ними; проявление терпимости и уважения к обычаям и традициям граждан различных национальностей; учет культурных особенностей, вероисповедания; защита и поддержание человеческого достоинства граждан, учет их индивидуальных интересов и социальных потребностей на основе построения толерантных отношений с ними; соблюдение конфиденциальности информации о гражданах
6	Участие в конкурсах профессионального мастерства, творческих лабораториях, экспериментальных группах	Динамика системного участия работников учреждений в указанных мероприятиях либо единичные случаи участия со значимыми результатами более широкого масштаба
7	Удовлетворенность граждан качеством и количеством предоставленных социальных услуг	Наличие письменных благодарностей за работу от граждан, общественных организаций и юридических лиц; Наличие жалоб граждан на качество оказания социальных услуг, признанных обоснованными по результатам проверок вышестоящей организацией и контрольно-надзорными органами

**Программа социологического исследования на тему:
«Развитие кадрового потенциала учреждений социальной защиты в
структуре Департамента социального развития Тюменской области»**

Развитие кадрового потенциала организации рассматривается как одно из важных результатов социальной политики государства на всех его уровнях. Современное управление персоналом ориентировано на выживание организации путем использования ее внутренних ресурсов, ее кадрового потенциала и интеллектуального потенциала сотрудников.

Акцент на развитие персонала, планирование карьеры и деловую активность сотрудников давно уже стал отличительным признаком инновационного стратегического управления персоналом успешно действующих предприятий. Каждому сотруднику предоставляется возможность и обеспечивается содействие в том, чтобы найти свой шанс роста и достигнуть успехов в карьере.

Развитие кадрового потенциала организации является комплексной функцией управления персоналом и предполагает, что в процессе развития происходят прямые капиталовложения в работников, направленные на повышение их конкурентоспособности, а, следовательно, и конкурентоспособности организации. В ходе реализации этой функции организация должна ответить на вопросы: как определить свои трудовые возможности и оценить их, как управлять своим трудовым потенциалом, заинтересовать персонал в развитии и наращивать кадровый потенциал.

Проблема исследования заключается в необходимости изучения кадрового потенциала учреждений социальной защиты населения, выявления проблем, связанных с кадровым развитием и способов их преодоления, в частности, необходимости профессионального развития специалиста и постоянно возрастающими требованиями к кадровому потенциалу в сфере социальной защиты населения юга Тюменской области.

Цель исследования состоит в изучении современного состояния и перспектив развития кадрового потенциала учреждений социальной защиты населения юга Тюменской области.

Объект исследования: руководители и специалисты учреждений социальной защиты населения юга Тюменской области.

Предмет исследования: кадровый потенциал учреждений социальной защиты населения юга Тюменской области.

Задачи исследования:

1) оценить уровень профессионального развития работников учреждений социальной защиты населения в регионе;

2) определить степень удовлетворенности работников учреждений социальной защиты населения уровнем своих профессиональных компетенций и выявить основные причины неудовлетворенности;

3) выявить наиболее распространенные среди респондентов способы повышения профессиональной квалификации;

4) выявить степень соответствия уровня профессиональной компетентности работников установленным требованиям;

5) наметить направления развития кадрового потенциала специалистов учреждений социальной защиты населения в регионе.

Теоретическая интерпретация основных понятий.

Кадры – это основной (штатный, постоянный), как правило, квалифицированный состав работников (рабочих, служащих) предприятия, учреждения, общественной организации.

Персонал (от лат. *personalis* – личный) – это личный состав организации, включающий всех наемных работников, а также работающих собственников и совладельцев.

По определению А.И. Кравченко термином «кадровый потенциал» характеризуют скрытые, пока ещё не использованные возможности и способности, своего рода скрытые резервы. Так же выделяют стратегический кадровый потенциал, когда речь идет о подготовке кадров определенной

специализации и квалификации, которые будут готовы для эффективного использования на разных уровнях управления через 10-15 лет, с учетом решения новых задач и функций. К тому же развитие кадрового потенциала предполагает не столько воспроизводство имеющихся кадров и их качеств, сколько формирование нового поколения работников, прирост у них новых профессиональных качеств.

Поэтому функция развития кадрового потенциала должна включать следующие комплексные функции управления: выявление трудового потенциала организации, деловая оценка персонала организации, профессиональное образование работников, управление движением персонала (карьера), формирование кадрового резерва.

Необходимо различать два уровня трудового потенциала: трудовой потенциал общности (организации, общества) и трудовой потенциал работника. Трудовой потенциал работника - это совокупность физических и духовных качеств человека, определяющих возможность и границы его участия в трудовой деятельности, способность достигать в заданных условиях определенных результатов, а также совершенствоваться в процессе труда.

Трудовой потенциал организации – возможности организации по достижению ее целей посредством трудовой деятельности работников, обусловленные с одной стороны, наличным трудовым потенциалом работников, а с другой – совокупностью условий, обеспечивающих его реализацию и возникновение эффекта синергии.

Функции трудового потенциала – это способность трудового потенциала реализовывать потребности личности и организации. Эта способность обусловлена со стороны организации разделением труда, специализацией, а со стороны работника – его профессионализацией.

Основными функциями трудового потенциала являются: производственная, стабилизирующая, преобразующая, коммуникативная, стратифицирующая, трансляционная и синтезирующая.

Управление кадровым потенциалом – процесс, направленный на его измерение, развитие, оптимизацию и реализацию в данной организации.

Операционализация.

Показатель	Способ измерения	Шкала для измерения	№ вопроса в анкете
Уровень профессионализма и профессиональное развитие работников учреждений социальной защиты населения в регионе	Соответствие работы уровню квалификации	Номинальная 1. Моя квалификация выше; 2. Вполне соответствует на данный момент; 3. Моя квалификация ниже; 4. Затрудняюсь ответить.	1
	Соответствие специальности содержанию работы	Номинальная 1. Полностью соответствует; 2. Частично соответствует; 3. Не соответствует; 4. Затрудняюсь ответить.	2
	Обучение персонала	Номинальная 1. Да, неоднократно 2. Да, один раз 3. Нет (переход к вопросу №6)	3,4,6
	Факторы побуждающие развитие сотрудников	Номинальная 1. Потребность в приобретении новых знаний, умений, навыков; 2. Потребность работать более эффективно, рационально, качественно; 3. Возможность перехода на более интересную работу; 4. Возможность перехода на более высокооплачиваемую работу; 5. Решение администрации, которое не обсуждается; 6. Возможность повышения в должности; 7. Возможность расширения кругозора, повышения культурного уровня; 8. Желание получить другую специальность; 9. Другое	5

	<p>Причины, по которым работникам необходимо пройти проф. обучение</p>	<p>Номинальная</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Недостаток знаний и навыков, необходимых для выполнения своих должностных обязанностей; 2. Успешное прохождение аттестации; 3. Желание получить более высокооплачиваемую должность, сделать карьеру; 4. Необходимость освоения новых технологий и методов работы; 5. Требование руководства; 6. Другое 	7
	<p>Причины, по которым не удается обучаться регулярно</p>	<p>Номинальная</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Моя работа не требует повышения квалификации; 2. Перегруженность работой; 3. Отсутствие поддержки и заинтересованности со стороны руководства; 4. Неудовлетворенность существующими формами дополнительного профессионального образования; 5. После обучения оплата моего труда не повысится; 6. Отсутствует стремление к повышению квалификации; 7. Материальные обстоятельства; 8. Состояние здоровья; 9. Семейные обстоятельства; 10. Другое 	8

Продолжение таблицы

	Отношение к дистанционной форме обучения	Номинальная 1. Это одна из наиболее эффективных форм получения знаний; 2. Дистанционное обучение имеет большую перспективу для развития, но в настоящее время его возможности используются недостаточно полно; 3. Использование дистанционного обучения эффективно в сочетании с другими формами обучения; 4. Дистанционное обучение малоэффективно; 5. Затрудняюсь ответить.	9
	Общий уровень профессионализма руководящего состава организации	Порядковый 1. Высший руководящий состав 2. Среднее звено управления 3. Нижнее (линейное) звено управления	23
Оценка профессионализма кадровых служб и эффективности работы с персоналом	Эффективность работы с кадрами в организации	Порядковая 1. Высокая 2. Скорее высокая, чем низкая; 3. Скорее низкая, чем высокая; 4. Низкая; 5. Затрудняюсь ответить.	10
	Кадровых технологий наиболее важные в практике развития персонала организации	Номинальная 1. Квалификационный экзамен; 2. Профессиональный отбор; 3. Конкурс на замещение должностей; 4. Аттестация; 5. Ротация кадров; 6. Испытательный срок; 7. Стажировка; 8. Кадровый резерв; 9. Другое	11

Кадровые процессы в организациях	Причины, увольнения по собственному желанию	<p>Номинальная</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Не устраивает содержание работы; 2. Уровень квалификации не соответствует выполняемым служебным обязанностям; 3. Неудовлетворенность морально-психологическим климатом в коллективе; 4. Неудовлетворенность уровнем материального вознаграждения; 5. Образование не соответствует содержанию труда; 6. Нет ощутимых результатов работы; 7. Отсутствуют четкие критерии оценки результатов деятельности; 8. Неудовлетворенность отношениями с руководством; 9. Отсутствие перспектив должностного роста; 10. Не созданы условия для работы (нет рабочего места, соответствующего технического оснащения). 11. Другое 	12
	Причины, увольнения по инициативе администрации	<p>Номинальная</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Низкий уровень профессиональной подготовки; 2. Отсутствие у сотрудника желания профессионального развития; 3. Недостаточно развитые коммуникативные качества, неуживчивость в коллективе; 4. Безответственность в исполнении служебных обязанностей, халатность в работе; 5. Нарушение трудовой дисциплины и внутреннего распорядка; 6. Склонность к конфликтам; 7. Необходимость назначения на должность «своего» человека; 8. Другое 	13

	Степень влияния пола, возраста, национальности, профессионального образования и стажа работы на должностной рост работников организации	<p>Порядковая</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Абсолютно не влияет 2. Слабо влияет 3. Умеренно влияет 4. Сильно влияет 5. Затрудняюсь ответить 	14
Проблемы организационной культуры и ее развития	Современное состояние организационной культуры в организации	<p>Порядковая</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Высокое; 2. Скорее высокое, чем низкое; 3. Скорее низкое, чем высокое; 4. Низкое; 5. Затрудняюсь ответить. 	15
	Причины негативного формирования организационной культуры	<p>Номинальная</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Невнимание руководства к вопросам формирования организационной культуры; 2. Отсутствие у работников знаний по организации их деятельности; 3. Отсутствие общих целей, объединяющих большинство работников коллектива; 4. Недостаточная нормативная регламентация решения задач повышения уровня организационной культуры; 5. Текучесть кадров, которая не способствует воспроизводству ценностей и традиций организации; 6. Слабая работа по внедрению новых управленческих технологий; 7. Слабое знание успешного отечественного и зарубежного опыта формирования организационной культуры; 8. Несоблюдение норм речевой этики и правил речевого этикета. 9. Другое 	16

Мотивация и стимулирование персонала	Критерии оценки труда работников в организации	<p>Номинальная</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Добросовестное отношение к работе; 2. Высокое качество работы; 3. Творчество, инициатива; 4. Строгое соблюдение нормативов, инструкций, правил; 5. Соблюдение дисциплины, порядка; 6. Высокий уровень профессионального образования; 7. Стаж работы в организации; 8. Хорошие отношения с руководством; 9. Наличие нужных связей, используемых в интересах организации; 10. Реальная польза для организации. 11. Другое 	17
	Эффективность методов стимулирования персонала в организации	<p>Порядковая</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Не эффективны 2. Эффективны 	18
	Актуальные направления мотивации персонала в организации	<p>Номинальная</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Мотивация впервые поступающих на работу (молодежи, делающей выбор профессии); 2. Мотивация граждан, желающих сменить место работы, профессию; 3. Мотивация персонала организации в период работы (мотивация труда); 4. Мотивация профессионального развития работников организации; 5. Мотивация успешных работников, желающих сделать карьеру (должностной рост); 6. Мотивация эффективного управления в организации; 7. Мотивация корпоративного поведения работников организации; 8. Мотивация должностной этики работников организации; 9. Мотивация предотвращения конфликта интересов у работников организации. 10. Другое 	19

	Факторы положительно влияющие на отношение к работе персонала в организации	Номинальная 1. Хорошие перспективы должностного роста; 2. Возможность повышения социального статуса, признания; 3. Стабильный заработок; 4. Оплата по реальным результатам труда; 5. Своевременная и объективная оценка результатов работы со стороны руководства 6. Возможность профессионального развития (обучения, переподготовки, повышения квалификации и т.д.); 7. Обеспечение социальных гарантий в период работы (медицинское и социальное страхование, отдых, питание и т.п.); 8. Гарантии своевременных и высоких пенсионных отчислений; 9. Другое	20
Адаптация и закрепление в кадровом составе молодых специалистов	Проблемы, связанные с молодыми специалистами	Порядковая 1. Профессиональной социализации в производственной среде 2. Адаптации в среде работников организации 3. Профессионального развития 4. Должностного роста 5. Затрудняюсь ответить	21
	Адаптация молодых специалистов	Номинальная 1. В течение первого года работы; 2. За период 1 – 2 лет; 3. Не менее чем за три года; 4. Затрудняюсь ответить	22
Кадровая политика организации: состояние и развитие	Степень эффективности развития кадрового потенциала организации	Порядковая 1. Очень эффективно; 2. В какой-то мере эффективно; 3. Малоэффективно; 4. Совсем не эффективно; 5. Затрудняюсь ответить.	24

Продолжение таблицы

	Цель развития кадрового потенциала работников	Номинальная 1. Совершенствование кадрового потенциала; 2. Конкурентоспособность; 3. Повышение эффективности функционирования предприятия; 4. Саморазвитие; 5. Другое	25
	Недостатки развития кадрового потенциала	Номинальная 1. Большие затраты на развитие персонала; 2. Снижение качества обучения; 3. Отсутствие мотивационного стержня у персонала организации; 4. Увольнение по собственному желанию кадров после обучения; 5. Временные затраты (обучение после работы); Другое	26
Информация о респонденте	Пол	Номинальная 1. Мужской; 2. Женский.	27
	Возраст	Номинальная 1. 18-25; 2. 26-30; 3. 31-40; 4. 41-60; 5. 61 и более.	28
	Образование	Номинальная 1. неполное среднее; 2. среднее; 3. средне специальное; 4. неоконченное – высшее; 5. высшее.	29
	Должность	Открытый вопрос	30
	Стаж	1. в организации 2. в данной должности	31

Гипотезы исследования:

- 1) в основном респонденты не удовлетворены уровнем своих профессиональных компетенций;
- 2) более половины респондентов, работающих в сфере социальной защиты населения, не имеют специального образования;
- 3) у большинства респондентов нет возможностей повысить свой профессиональный уровень в рамках учреждения;
- 4) уровень профессионального развития специалистов в целом не соответствует современным требованиям в сфере социальной защиты населения;
- 5) молодые специалисты часто сталкиваются с трудностями профессиональной социализации в организации;
- 6) специалисты сферы социальной защиты населения в большинстве своем не удовлетворены уровнем материального вознаграждения трудовой деятельности;
- 7) большинство респондентов при выборе места работы в социально – ориентированных учреждениях чаще всего ориентируются на следующие факторы: уровень заработной платы и социальные гарантии. наименьшую роль играют такие факторы как: оптимальные условия труда и стимулирование морально-психологического характера (благодарности, грамоты и т.п.).
- 8) карьерный рост в организациях для молодых специалистов весьма ограничен.
- 9) система мотивации труда, существующая в учреждениях социальной защиты населения не является привлекательной для большинства сотрудников. молодых специалистов мотивируют к работе дополнительные выплаты.
- 10) мероприятия по развитию кадрового потенциала учреждений социальной защиты населения являются малоэффективными и нуждаются в совершенствовании.

Обоснование выборки

С точки зрения представительности, данное исследование является выборочным. По состоянию на 01.01.2017 год в сфере социальной защиты населения юга Тюменской области работает 6641 человек.

Элементы генеральной совокупности обладают такими характеристиками, как пол, возраст, образование, стаж. Таким образом, генеральная совокупность не является однородной. В этом случае применим стратифицированный случайный отбор. В ходе исследования методом анкетирования было опрошено 370 человек (62 мужчины и 308 женщин).

Муниципальные районы юга Тюменской области	Численность	%	Муниципальные районы юга Тюменской области	Численность	%
Абатский	212	3,2%	Абатский	12	3,2%
Армизонский	268	4%	Армизонский	15	4%
Аромашевский	223	3,4%	Аромашевский	13	3,4%
Бердюжский	234	3,5%	Бердюжский	13	3,5%
Вагайский	283	4,3%	Вагайский	16	4,3%
Викуловский	329	4,9%	Викуловский	18	4,9%
Гольшмановский	359	5,4%	Гольшмановский	20	5,4%
Исетский	306	4,6%	Исетский	17	4,6%
Ишимский	383	5,7%	Ишимский	21	5,7%
Казанский	346	5,2%	Казанский	19	5,2%
Нижнетавдинский	391	5,8%	Нижнетавдинский	22	5,8%
Омутинский	191	2,8%	Омутинский	10	2,8%
Сладковский	302	4,5%	Сладковский	17	4,5%
Сорокинский	335	5%	Сорокинский	19	5%
Тобольский	410	6,1%	Тобольский	23	6,1%
Тюменский	735	11%	Тюменский	41	11%
Уватский	295	4,4%	Уватский	16	4,4%
Упоровский	323	4,8%	Упоровский	18	4,8%
Юргинский	214	3,2%	Юргинский	12	3,2%
Ялуторовский	273	4,1%	Ялуторовский	15	4,1%
Ярковский	229	3,4%	Ярковский	13	3,4%
Итого	6641	100%	Итого	370	100%

Рис. Распределение генеральной и выборочной совокупности по муниципальным районам.

Единицы анализа не могут быть повторно задействованы в выборочной совокупности, следовательно, в данном исследовании применим бесповторный отбор единиц анализа. Поскольку для участия в опросе респонденты будут выбираться сразу из генеральной совокупности, выборка является случайной.

Распределение респондентов и экспертов по полу и возрасту, чел.

Возраст	Респонденты массового опроса		Итого:	Эксперты		Итого:
	Муж.	Жен.		Муж.	Жен.	
18-25	7(1,9%)	24(6,5%)	31(8,4%)	0	0	0
26-30	13(3,5%)	84(22,7%)	97(26,2%)	0	0	0
31-40	30(8,1%)	130 (35,1%)	160 (43,2%)	2(6,7%)	5(16,7%)	7(23,3%)
41-60	12(3,2%)	68(18,4%)	80(21,6%)	2(6,7%)	21(70%)	23(76,7%)
61 и старше	0(0%)	2(0,5%)	2(0,5%)	0	0	0
Итого:	62 (16,8%)	308 (83,2%)	370 (100%)	4(13,3%)	26(86,7%)	30(100%)

Размер выборки.

$$n = \frac{1}{\frac{\Delta^2}{t^2(1-\vartheta)} + \frac{1}{N}};$$

где:

где N - объем генеральной совокупности;

n — объем выборки;

t - коэффициент, соответствующий доверительной вероятности (при $P=0,954$ $t=2$);

ν - доля признака X в генсовокупности (0,5 по умолчанию);

Δ — величина допустимой ошибки (в долях, в нашем случае, $0,05 = \pm 5\%$).

$$n = \frac{1}{\frac{0,05^2}{2^2 * 0,5 * (1-0,5)} + \frac{1}{6641}} = \frac{1}{\frac{0,0025}{1} + 0,0002} = \frac{1}{0,0027} = 370,37 \approx 370.$$

Доверительный интервал.

$$\bar{X} = \sqrt{\frac{1}{n} - \frac{1}{N}} * 100\%, \text{ где:}$$

n – это объем выборочной совокупности;

N – это объем генеральной совокупности.

$$\bar{X} = \sqrt{\frac{1}{370} - \frac{1}{6641}} * 100\% = \sqrt{0,0027027 - 0,0001505} * 100\% = \sqrt{0,0025522} * 100\% = 0,0505193 * 100\% = 5,05193 \approx 5\%$$

Таким образом, объем выборочной совокупности составил 370 человек, при доверительном интервале 5%.

Обоснование методов сбора информации.

Для проведения данного социологического исследования в качестве основных методов сбора информации были выбраны анкетный и экспертный опросы. Существенной особенностью анкетного опроса является опосредованный характер взаимодействия между исследователем и респондентом, которые общаются при помощи анкеты, причем респондент сам читает предлагаемые ему вопросы и сам фиксирует свои ответы. В анкету были включены вопросы позволяющие, оценить социально – демографические характеристики, образовательный уровень, уровень профессионализма и профессиональное развитие респондентов, профессионализм кадровых служб и эффективность работы с персоналом, а также вопросы связанные с организационной культурой, кадровыми процессами, мотивацией и стимулированием труда работников.

Экспертный опрос полезен тем, что специалист-эксперт может привлекаться в ходе социологического исследования как разработчик концепции совершенствования предметной области социального объекта. Такое понимание роли эксперта позволяет сформировать соответствующую функцию экспертного опроса – функцию интеграции концепций совершенствования социальных объектов.

Бланк анкетного опроса

Предлагаем Вам принять участие в опросе на тему: «Развитие кадрового потенциала учреждений социальной защиты Тюменской области». Внимательно прочитайте вопрос и отметьте вариант ответа, соответствующий Вашему мнению. Если у Вас есть свой вариант ответа, то впишите его в строке «другое». Ваше мнение будет использовано только в обобщенном виде для научных и практических целей. Мы гарантируем полную конфиденциальность Ваших ответов.

Уровень профессионализма и профессиональное развитие персонала учреждений

1. **Соответствует ли, на Ваш взгляд, выполняемая Вами работа уровню Вашей квалификации?**
 1. Моя квалификация выше;
 2. Вполне соответствует на данный момент;
 3. Моя квалификация ниже;
 4. Затрудняюсь ответить.
2. **Соответствует ли специальность, полученная Вами в ВУЗе, техникуме и т.п., содержанию Вашей работы?**
 1. Полностью соответствует;
 2. Частично соответствует;
 3. Не соответствует;
 4. Затрудняюсь ответить.
3. **Проходили ли Вы обучение (подготовку, переподготовку, повышение квалификации, стажировку) за последние 5 лет?**
 1. Да, неоднократно
 2. Да, один раз
 3. Нет (переход к вопросу №6)
4. **В какой форме Вы проходили обучение за последние 5 лет:**
 1. подготовка (укажите где и по какой программе _____)
 2. переподготовка (укажите где и по какой программе _____)
 3. повышение квалификации (укажите где и по какой программе _____)
 4. стажировка (укажите где и по какой программе _____)
5. **Что побуждает Вас периодически проходить профессиональную переподготовку или повышение квалификации?**
 1. Потребность в приобретении новых знаний, умений, навыков;
 2. Потребность работать более эффективно, рационально, качественно;
 3. Возможность перехода на более интересную работу;
 4. Возможность перехода на более высокооплачиваемую работу;
 5. Решение администрации, которое не обсуждается;

6. Возможность повышения в должности;
7. Возможность расширения кругозора, повышения культурного уровня;
8. Желание получить другую специальность;
9. Другое _____

6. Хотели бы Вы в ближайшее время пройти:

		Да	Нет	Затрудняюсь ответить
1	Профессиональную подготовку			
2	Переподготовку			
3	Повышение квалификации			
4	Стажировку			

7. Укажите причину, по которой Вам необходимо пройти проф. обучение в ближайшее время:

1. Недостаток знаний и навыков, необходимых для выполнения своих должностных обязанностей;
2. Успешное прохождение аттестации;
3. Желание получить более высокооплачиваемую должность, сделать карьеру;
4. Необходимость освоения новых технологий и методов работы;
5. Требование руководства;
6. Другое _____

8. Если Вам не удастся обучаться регулярно, то укажите, пожалуйста, причины:

1. Моя работа не требует повышения квалификации;
2. Перегруженность работой;
3. Отсутствие поддержки и заинтересованности со стороны руководства;
4. Неудовлетворенность существующими формами дополнительного профессионального образования;
5. После обучения оплата моего труда не повысится;
6. Отсутствует стремление к повышению квалификации;
7. Материальные обстоятельства;
8. Состояние здоровья;
9. Семейные обстоятельства;
10. Другое _____

9. Ваше отношение к дистанционной форме обучения (посредством видео-, телекоммуникационных технологий, сети интернет)?

1. Это одна из наиболее эффективных форм получения знаний;
2. Дистанционное обучение имеет большую перспективу для развития, но в настоящее время его возможности используются недостаточно полно;
3. Использование дистанционного обучения эффективно в сочетании с другими формами обучения;
4. Дистанционное обучение малоэффективно;
5. Затрудняюсь ответить.

Оценка профессионализма кадровых служб и эффективности работы с персоналом

- 10. Как Вы можете в общем виде оценить эффективность работы с кадрами в Вашей организации?**
6. Высокая
 7. Скорее высокая, чем низкая;
 8. Скорее низкая, чем высокая;
 9. Низкая;
 10. Затрудняюсь ответить.
- 11. Какие из перечисленных кадровых технологий, по Вашему мнению, наиболее важны в практике развития персонала организации?**
10. Квалификационный экзамен;
 11. Профессиональный отбор;
 12. Конкурс на замещение должностей;
 13. Аттестация;
 14. Ротация кадров;
 15. Испытательный срок;
 16. Стажировка;
 17. Кадровый резерв;
 18. Другое _____

Кадровые процессы в организациях

- 12. Какие причины, на Ваш взгляд, чаще приводят сотрудников Вашей организации к решению об увольнении по собственному желанию?**
12. Не устраивает содержание работы;
 13. Уровень квалификации не соответствует выполняемым служебным обязанностям;
 14. Неудовлетворенность морально-психологическим климатом в коллективе;
 15. Неудовлетворенность уровнем материального вознаграждения;
 16. Образование не соответствует содержанию труда;
 17. Нет ощутимых результатов работы;
 18. Отсутствуют четкие критерии оценки результатов деятельности;
 19. Неудовлетворенность отношениями с руководством;
 20. Отсутствие перспектив должностного роста;
 21. Не созданы условия для работы (нет рабочего места, соответствующего технического оснащения).
 22. Другое _____
- 13. Каковы, на Ваш взгляд, основные причины увольнения работников Вашей организации по инициативе администрации?**
9. Низкий уровень профессиональной подготовки;
 10. Отсутствие у сотрудника желания профессионального развития;
 11. Недостаточно развитые коммуникативные качества, неуживчивость в коллективе;
 12. Безответственность в исполнении служебных обязанностей, халатность в работе;
 13. Нарушение трудовой дисциплины и внутреннего распорядка;
 14. Склонность к конфликтам;

15. Необходимость назначения на должность «своего» человека;
16. Другое _____
- 14. Оцените, пожалуйста, степень влияния нижеперечисленных факторов на должностной рост работников в Вашей организации?**

	Факторы	Степень влияния				
		Абсолютно не влияет	Слабо влияет	Умеренно влияет	Сильно влияет	Затрудняюсь ответить
1	пол					
2	возраст					
3	национальность					
4	профессиональное образование					
5	дополнительное профессиональное образование					
6	стаж работы					

Проблемы организационной культуры и ее развития

- 15. Как бы Вы оценили современное состояние организационной культуры в Вашей организации?**

6. Высокое;
7. Скорее высокое, чем низкое;
8. Скорее низкое, чем высокое;
9. Низкое;
10. Затрудняюсь ответить.

- 16. Что, на Ваш взгляд, сдерживает формирование высокой организационной культуры?**

10. Невнимание руководства к вопросам формирования организационной культуры;
11. Отсутствие у работников знаний по организации их деятельности;
12. Отсутствие общих целей, объединяющих большинство работников коллектива;
13. Недостаточная нормативная регламентация решения задач повышения уровня организационной культуры;
14. Текучесть кадров, которая не способствует воспроизводству ценностей и традиций организации;
15. Слабая работа по внедрению новых управленческих технологий;
16. Слабое знание успешного отечественного и зарубежного опыта формирования организационной культуры;
17. Несоблюдение норм речевой этики и правил речевого этикета.
18. Другое _____

Мотивация и стимулирование персонала

- 17. По каким критериям оценивается труд работников в Вашей организации?**

12. Добросовестное отношение к работе;
13. Высокое качество работы;
14. Творчество, инициатива;

15. Строгое соблюдение нормативов, инструкций, правил;
16. Соблюдение дисциплины, порядка;
17. Высокий уровень профессионального образования;
18. Стаж работы в организации;
19. Хорошие отношения с руководством;
20. Наличие нужных связей, используемых в интересах организации;
21. Реальная польза для организации.
22. Другое _____

18. Насколько, по Вашему мнению, эффективны такие методы стимулирования персонала в Вашей организации, как:

	Методы стимулирования	Не эффективны ←————→ Эффективны				
		1	2	3	4	5
1	Экономическое стимулирование через заработную плату и другие виды материального вознаграждения					
2	Стимулирование морально-психологического характера (благодарности, грамоты и т.п.)					
3	Обеспечение социальных гарантий и поддержки всего персонала организации					
4	Предоставление возможностей для повышения профессионального роста и развития					
5	Создание оптимальных условий труда					
6	Поддержание благоприятного психологического климата					

19. Какие из перечисленных направлений мотивации персонала в организации с Вашей точки зрения наиболее актуальны?

11. Мотивация впервые поступающих на работу (молодежи, делающей выбор профессии);
12. Мотивация граждан, желающих сменить место работы, профессию;
13. Мотивация персонала организации в период работы (мотивация труда);
14. Мотивация профессионального развития работников организации;
15. Мотивация успешных работников, желающих сделать карьеру (должностной рост);
16. Мотивация эффективного управления в организации;
17. Мотивация корпоративного поведения работников организации;
18. Мотивация должностной этики работников организации;

19. Мотивация предотвращения конфликта интересов у работников организации.
20. Другое _____
- 20. Какие факторы способны положительно повлиять на отношение к работе персонала в организации?**
10. Хорошие перспективы должностного роста;
11. Возможность повышения социального статуса, признания;
12. Стабильный заработок;
13. Оплата по реальным результатам труда;
14. Своевременная и объективная оценка результатов работы со стороны руководства
15. Возможность профессионального развития (обучения, переподготовки, повышения квалификации и т.д.);
16. Обеспечение социальных гарантий в период работы (медицинское и социальное страхование, отдых, питание и т.п.);
17. Гарантии своевременных и высоких пенсионных отчислений;
18. Другое _____

Адаптация и закрепление в кадровом составе молодых специалистов

- 21. Как Вы думаете, насколько остро сегодня стоят следующие проблемы, связанные с молодыми специалистами, поступившими на работу:**

	Проблемы, стоящие перед молодыми специалистами	Степень остроты				
		Не очень остро		Крайне остро		
		1	2	3	4	5
1	Профессиональной социализации в производственной среде					
2	Адаптации в среде работников организации					
3	Профессионального развития					
4	Должностного роста					
5	Затрудняюсь ответить					

- 22. Как быстро, на Ваш взгляд, происходит адаптация молодых специалистов в Вашей организации?**
5. В течение первого года работы;
6. За период 1 – 2 лет;
7. Не менее чем за три года;
8. Затрудняюсь ответить.

- 23. Как бы Вы могли оценить общий уровень профессионализма руководящего состава организации?**

	Уровни руководителей	Уровень профессионализма		
		низкий	средний	высокий
1	Высший руководящий состав			
2	Среднее звено управления			

3	Нижнее (линейное) звено управления			
---	------------------------------------	--	--	--

Кадровая политика организации: состояние и развитие

24. Насколько эффективно, по Вашему мнению, в современных условиях руководство Вашей организации занимается развитием кадрового потенциала организации?

- 6. Очень эффективно;
- 7. В какой-то мере эффективно;
- 8. Малоэффективно;
- 9. Совсем не эффективно;
- 10. Затрудняюсь ответить.

25. Цель развития кадрового потенциала работников:

- 6. Совершенствование кадрового потенциала;
- 7. Конкурентоспособность;
- 8. Повышение эффективности функционирования предприятия;
- 9. Саморазвитие;
- 10. Другое _____

26. Какие, по Вашему мнению, существуют недостатки развития кадрового потенциала:

- 6. Большие затраты на развитие персонала;
- 7. Снижение качества обучения;
- 8. Отсутствие мотивационного стержня у персонала организации;
- 9. Увольнение по собственному желанию кадров после обучения;
- 10. Временные затраты (обучение после работы);
- 11. Другое _____

Информация о респонденте

27. Ваш пол:

- 3. Мужской;
- 4. Женский.

28. Ваш возраст:

- 6. 18-25;
- 7. 26-30;
- 8. 31-40;
- 9. 41-60;
- 10. 61 и более.

29. Ваше образование:

- 6. неполное среднее;
- 7. среднее;
- 8. средне специальное;
- 9. неоконченное – высшее;
- 10. высшее.

30. Укажите Вашу должность: _____

31. Стаж работы (полных лет):

в организации _____

в данной должности _____

БЛАГОДАРИМ ВАС ЗА УЧАСТИЕ В ИССЛЕДОВАНИИ!

Приложение 6

Бланк экспертного опроса

- 1. Как много, на Ваш взгляд, среди рядового персонала в Вашей организации, людей, способных проявлять инициативу по нововведениям и отстаивать свое мнение перед руководством?**
 1. Большинство сотрудников;
 2. Менее половины сотрудников;
 3. Единицы;
 4. Затрудняюсь ответить.
- 2. Если работник Вашей организации проявляет инициативу по нововведению, то он чаще всего:**
 1. Получает материальное поощрение (премия, повышение зарплаты и т.п.);
 2. Получает нематериальное поощрение (благодарность, грамоту и т.п.);
 3. Повышается в должности;
 4. Зачисляется в резерв руководящих кадров организации;
 5. Ничего не происходит;
 6. Отношение к нему руководства меняется в худшую сторону;
 7. Другое _____
- 3. Как Вы оцениваете конкурентоспособность Вашей организации по сравнению с аналогичными?**
 1. Высокая;
 2. Средняя;
 3. Низкая;
 4. Затрудняюсь ответить.
- 4. Как Вы оцениваете общий уровень профессионализма работников Вашей организации?**
 1. Высокий;
 2. Скорее высокий, чем низкий;
 3. Скорее низкий, чем высокий;
 4. Низкий;
 5. Затрудняюсь ответить.
- 5. Какие направления формирования кадрового потенциала, по Вашему мнению, наиболее эффективны в настоящее время?**
 1. Создание правовых основ защиты общества от непрофессионализма;
 2. Регулирование занятости населения;
 3. Система финансирования развития кадрового потенциала;
 4. Устранение несоответствия кадрового потенциала потребностям рынков труда;
 5. Оптимизация образовательной сферы в соответствии с потребностями общества;
 6. Контроль со стороны государственных органов за соблюдением трудового законодательства;

7. Контроль со стороны государства за соответствием профессиональной подготовки персонала требованиям законодательства;
8. Другое _____

6. Цель развития кадрового потенциала работников:

1. Совершенствование кадрового потенциала;
2. Конкурентоспособность;
3. Повышение эффективности функционирования предприятия;
4. Саморазвитие;
5. Другое _____

Критериальная оценка кадрового потенциала (оцените от 0 до 10)

Критерии		Оценка от 0-10
I	Профессиональный уровень сотрудников организации (ведомства/отдела)	
1	Профессиональные знания (в целом)	
2	Профессиональные умения и навыки (в целом)	
3	Знания федерального законодательства, законодательства Тюменской области, нормативно-правовых актов своего муниципального образования и иных нормативных правовых актов применительно к исполнению своих должностных обязанностей	
4	Способность к накоплению и обновлению профессионального опыта	
5	Способность к творческому применению профессионального опыта	
II	Деловой уровень сотрудников Вашей организации (ведомства/отдела)	
1	Умения формулировать постановку достижимых целей	
2	Навыки планирования служебного времени	
3	Умение осуществлять сбор, систематизацию и структурирование информации	
4	Умение правильной расстановки приоритетов	
5	Организованность и собранность в практической деятельности	
6	Ответственность и исполнительность	
7	Инициатива и предприимчивость	
8	Самостоятельность решений и действиях	
9	Навыки делового и профессионального общения	
10	Качество конечного результата деятельности	
III	Морально-психологический уровень Вашей организации (ведомства/отдела)	
1	Уровень сплоченности коллектива	
2	Уровень коммуникабельности	
3	Уровень рабочего взаимодействия	
4	Уровень личностного взаимодействия	

5	Взаимопомощь	
6	Уровень межорганизационного взаимодействия	

7. Какие Вы можете предложить пути совершенствования кадровой политики?

1. Оптимизация текучести кадров;
2. Повышение квалификации сотрудников и принятие в штат высококвалифицированных сотрудников;
3. Своевременная и точная оценка кадрового потенциала;
4. Стимулирование и мотивация сотрудников;
5. Улучшение качества предоставляемых услуг за счет инновационных технологий;
6. Затрудняюсь ответить.
7. Другое _____

Информация о респонденте

8. Ваш пол:

1. Мужской;
2. Женский.

9. Ваш возраст:

1. 18-25;
2. 26-30;
3. 31-40;
4. 41-60;
5. 61 и более.

10. Ваше образование:

1. неполное среднее;
2. среднее;
3. средне специальное;
4. неоконченное – высшее;
5. высшее.

11. Укажите Вашу должность: _____

12. Стаж работы (полных лет):

в организации _____
в данной должности _____

БЛАГОДАРИМ ВАС ЗА УЧАСТИЕ В ИССЛЕДОВАНИИ!

Линейное распределение ответов респондентов
Социологическое исследование на тему «Развитие кадрового потенциала в
сфере социальной защиты населения юга Тюменской области»
2017 год

Соответствует ли, на Ваш взгляд, выполняемая Вами работа уровню Вашей квалификации?					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	Моя квалификация выше	15	4,1	4,1	4,1
	Вполне соответствует на данный момент	237	64,1	64,1	68,1
	Моя квалификация ниже	100	27,0	27,0	95,1
	Затрудняюсь ответить	18	4,9	4,9	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	

Соответствует ли специальность, полученная Вами в ВУЗе, техникуме и т.п., содержанию Вашей работы?					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	Полностью соответствует	154	41,6	41,6	41,6
	Частично соответствует	151	40,8	40,8	82,4
	Не соответствует	61	16,5	16,5	98,9
	Затрудняюсь ответить	4	1,1	1,1	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	

Проходили ли Вы обучение (подготовку, переподготовку, повышение квалификации, стажировку) за последние 5 лет?					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	Да, неоднократно	200	54,1	54,1	54,1
	Да, один раз	109	29,5	29,5	83,5
	Нет	61	16,5	16,5	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	

В какой форме Вы проходили обучение за последние 5 лет:					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	подготовка	31	8,4	8,4	8,4
	переподготовка	15	4,1	4,1	12,4
	повышение квалификации	230	62,2	62,2	74,6
	стажировка	33	8,9	8,9	83,5
	пропустили	61	16,5	16,5	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	

Что побуждает Вас периодически проходить профессиональную переподготовку или повышение квалификации? Потребность в приобретении новых знаний, умений, навыков					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	295	79,7	79,7	79,7
	нет	48	13,0	13,0	92,7
	пропустили	27	7,3	7,3	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	

Что побуждает Вас периодически проходить профессиональную переподготовку или повышение квалификации? Потребность работать более эффективно, рационально, качественно					
---	--	--	--	--	--

		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	162	43,8	43,8	43,8
	нет	181	48,9	48,9	92,7
	пропустили	27	7,3	7,3	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Что побуждает Вас периодически проходить профессиональную переподготовку или повышение квалификации? Возможность перехода на более интересную работу					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	35	9,5	9,5	9,5
	нет	308	83,2	83,2	92,7
	пропустили	27	7,3	7,3	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Что побуждает Вас периодически проходить профессиональную переподготовку или повышение квалификации? Возможность перехода на более высокооплачиваемую работу					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	87	23,5	23,5	23,5
	нет	256	69,2	69,2	92,7
	пропустили	27	7,3	7,3	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Что побуждает Вас периодически проходить профессиональную переподготовку или повышение квалификации? Решение администрации, которое не обсуждается					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	62	16,8	16,8	16,8
	нет	281	75,9	75,9	92,7
	пропустили	27	7,3	7,3	100,0

	Итого	370	100,0	100,0	
Что побуждает Вас периодически проходить профессиональную переподготовку или повышение квалификации? Возможность повышения в должности					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	217	58,6	58,6	58,6
	нет	126	34,1	34,1	92,7
	пропустили	27	7,3	7,3	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Что побуждает Вас периодически проходить профессиональную переподготовку или повышение квалификации? Возможность расширения кругозора, повышения культурного уровня					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	76	20,5	20,5	20,5
	нет	267	72,2	72,2	92,7
	пропустили	27	7,3	7,3	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Что побуждает Вас периодически проходить профессиональную переподготовку или повышение квалификации? Желание получить другую специальность					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	16	4,3	4,3	4,3
	нет	327	88,4	88,4	92,7
	пропустили	27	7,3	7,3	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Что побуждает Вас периодически проходить профессиональную переподготовку или повышение квалификации? Ответ респондента					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент

Валидные	нет ответа	370	100,0	100,0	100,0
----------	------------	-----	-------	-------	-------

Хотели бы Вы в ближайшее время пройти: Профессиональную подготовку					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	82	22,2	22,2	22,2
	нет	268	72,4	72,4	94,6
	затрудняюсь ответить	20	5,4	5,4	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Хотели бы Вы в ближайшее время пройти: Переподготовку					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	17	4,6	4,6	4,6
	нет	278	75,1	75,1	79,7
	затрудняюсь ответить	75	20,3	20,3	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Хотели бы Вы в ближайшее время пройти: Повышение квалификации					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	240	64,9	64,9	64,9
	нет	100	27,0	27,0	91,9
	затрудняюсь ответить	30	8,1	8,1	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Хотели бы Вы в ближайшее время пройти: Стажировку					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	24	6,5	6,5	6,5
	нет	314	84,9	84,9	91,4

	затрудняюсь ответить	32	8,6	8,6	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	

Укажите причину, по которой Вам необходимо пройти проф. обучение в ближайшее время:					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	недостаток знаний и навыков, необходимых для выполнения своих должностных обязанностей	143	38,7	38,7	38,7
	успешное прохождение аттестации	97	26,2	26,2	26,2
	желание получить более высокооплачиваемую должность, сделать карьеру	67	18,1	18,1	18,1
	необходимость освоения новых технологий и методов работы	49	13,2	13,2	13,2
	требование руководства	14	3,8	3,8	3,8
	Итого	370	100,0	100,0	

Если Вам не удается обучаться регулярно, то укажите, пожалуйста, причины: Моя работа не требует повышения квалификации					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	нет	370	100,0	100,0	100,0

Если Вам не удается обучаться регулярно, то укажите, пожалуйста, причины: Перегруженность

работой					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	268	72,4	72,4	72,4
	нет	102	27,6	27,6	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Если Вам не удастся обучаться регулярно, то укажите, пожалуйста, причины: Отсутствие поддержки и заинтересованности со стороны руководства					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	118	31,9	31,9	31,9
	нет	252	68,1	68,1	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Если Вам не удастся обучаться регулярно, то укажите, пожалуйста, причины: Неудовлетворенность существующими формами дополнительного профессионального образования					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	43	11,6	11,6	11,6
	нет	327	88,4	88,4	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Если Вам не удастся обучаться регулярно, то укажите, пожалуйста, причины: После обучения оплата моего труда не повысится					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	165	44,6	44,6	44,6
	нет	205	55,4	55,4	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Если Вам не удастся обучаться регулярно, то укажите, пожалуйста, причины: Отсутствует стремление к повышению квалификации					

		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	76	20,5	20,5	20,5
	нет	294	79,5	79,5	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Если Вам не удастся обучаться регулярно, то укажите, пожалуйста, причины: Материальные обстоятельства					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	115	31,1	31,1	31,1
	нет	255	68,9	68,9	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Если Вам не удастся обучаться регулярно, то укажите, пожалуйста, причины: Состояние здоровья					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	4	1,1	1,1	1,1
	нет	366	98,9	98,9	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Если Вам не удастся обучаться регулярно, то укажите, пожалуйста, причины: Семейные обстоятельства					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	56	15,1	15,1	15,1
	нет	314	84,9	84,9	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Если Вам не удастся обучаться регулярно, то укажите, пожалуйста, причины: Ответ респондента					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент

Валидные	-	370	100,0	100,0	100,0
----------	---	-----	-------	-------	-------

Ваше отношение к дистанционной форме обучения (посредством видео-, телекоммуникационных технологий, сети интернет)?					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	Это одна из наиболее эффективных форм получения знаний	75	20,3	20,3	20,3
	Дист. обуч. имеет большую перспективу для разв-я, но в наст. время его возм-ти используются недостаточно полно	147	39,7	39,7	60,0
	Использование дист. обуч-я эффективно в сочетании с другими формами обучения	114	30,8	30,8	90,8
	Дистанционное обучение малоэффективно	28	7,6	7,6	98,4
	Затрудняюсь ответить	6	1,6	1,6	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	

Как Вы можете в общем виде оценить эффективность работы с кадрами в Вашей организации?					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	Высокая	34	9,2	9,2	9,2
	Скорее высокая, чем низкая	174	47,0	47,0	56,2
	Скорее низкая, чем высокая	112	30,3	30,3	86,5
	Низкая	38	10,3	10,3	96,8
	Затрудняюсь ответить	12	3,2	3,2	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	

Какие из перечисленных кадровых технологий, по Вашему мнению, наиболее важны в практике развития персонала организации? Квалификационный экзамен					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	81	21,9	21,9	21,9
	нет	289	78,1	78,1	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Какие из перечисленных кадровых технологий, по Вашему мнению, наиболее важны в практике развития персонала организации? Профессиональный отбор					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	257	69,5	69,5	69,5
	нет	113	30,5	30,5	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Какие из перечисленных кадровых технологий, по Вашему мнению, наиболее важны в практике развития персонала организации? Конкурс на замещение должностей					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	134	36,2	36,2	36,2
	нет	236	63,8	63,8	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Какие из перечисленных кадровых технологий, по Вашему мнению, наиболее важны в практике развития персонала организации? Аттестация					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	317	85,7	85,7	85,7
	нет	53	14,3	14,3	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Какие из перечисленных кадровых технологий, по Вашему мнению, наиболее важны в практике					

развития персонала организации? Ротация кадров					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	137	37,0	37,0	37,0
	нет	233	63,0	63,0	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Какие из перечисленных кадровых технологий, по Вашему мнению, наиболее важны в практике развития персонала организации? Испытательный срок					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	242	65,4	65,4	65,4
	нет	128	34,6	34,6	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Какие из перечисленных кадровых технологий, по Вашему мнению, наиболее важны в практике развития персонала организации? Стажировка					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	72	19,5	19,5	19,5
	нет	298	80,5	80,5	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Какие из перечисленных кадровых технологий, по Вашему мнению, наиболее важны в практике развития персонала организации? Кадровый резерв					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	204	55,1	55,1	55,1
	нет	166	44,9	44,9	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Какие из перечисленных кадровых технологий, по Вашему мнению, наиболее важны в практике развития персонала организации? Ответ респондента					

		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	-	335	90,5	90,5	90,5
	мотив. и стимулирование	35	9,5	9,5	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Какие причины, на Ваш взгляд, чаще приводят сотрудников Вашей организации к решению об увольнении по собственному желанию? Не устраивает содержание работы					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	171	46,2	46,2	46,2
	нет	199	53,8	53,8	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Какие причины, на Ваш взгляд, чаще приводят сотрудников Вашей организации к решению об увольнении по собственному желанию? Уровень квалификации не соответствует выполняемым служебным обязанностям					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	130	35,1	35,1	35,1
	нет	240	64,9	64,9	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Какие причины, на Ваш взгляд, чаще приводят сотрудников Вашей организации к решению об увольнении по собственному желанию? Неудовлетворенность морально-психологическим климатом в коллективе					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	130	35,1	35,1	35,1
	нет	240	64,9	64,9	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Какие причины, на Ваш взгляд, чаще приводят сотрудников Вашей организации к решению об увольнении по собственному желанию? Неудовлетворенность уровнем материального вознаграждения					

		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	294	79,5	79,5	79,5
	нет	76	20,5	20,5	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Какие причины, на Ваш взгляд, чаще приводят сотрудников Вашей организации к решению об увольнении по собственному желанию? Образование не соответствует содержанию труда					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	161	43,5	43,5	43,5
	нет	209	56,5	56,5	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Какие причины, на Ваш взгляд, чаще приводят сотрудников Вашей организации к решению об увольнении по собственному желанию? Нет ощутимых результатов работы					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	76	20,5	20,5	20,5
	нет	294	79,5	79,5	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Какие причины, на Ваш взгляд, чаще приводят сотрудников Вашей организации к решению об увольнении по собственному желанию? Отсутствуют четкие критерии оценки результатов деятельности					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	53	14,3	14,3	14,3
	нет	317	85,7	85,7	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Какие причины, на Ваш взгляд, чаще приводят сотрудников Вашей организации к решению об увольнении по собственному желанию? Неудовлетворенность отношениями с руководством					
		Частота	Процент	Процент	Накопленный

				допустимых	процент
Валидные	да	96	25,9	25,9	25,9
	нет	274	74,1	74,1	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Какие причины, на Ваш взгляд, чаще приводят сотрудников Вашей организации к решению об увольнении по собственному желанию? Отсутствие перспектив должностного роста					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	238	64,3	64,3	64,3
	нет	132	35,7	35,7	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Какие причины, на Ваш взгляд, чаще приводят сотрудников Вашей организации к решению об увольнении по собственному желанию? Не созданы условия для работы (нет рабочего места, соответствующего технического оснащения)					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	18	4,9	4,9	4,9
	нет	352	95,1	95,1	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Какие причины, на Ваш взгляд, чаще приводят сотрудников Вашей организации к решению об увольнении по собственному желанию? Ответ респондента					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	-	265	71,6	71,6	71,6
	высокий уровень стресса	34	9,2	9,2	80,8
	маленькая З/п	44	11,9	11,9	92,7
	плохие взаимоотношения	27	7,3	7,3	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	

Каковы, на Ваш взгляд, основные причины увольнения работников Вашей организации по инициативе администрации? Низкий уровень профессиональной подготовки					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	156	42,2	42,2	42,2
	нет	214	57,8	57,8	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Каковы, на Ваш взгляд, основные причины увольнения работников Вашей организации по инициативе администрации? Отсутствие у сотрудника желания профессионального развития					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	237	64,1	64,1	64,1
	нет	133	35,9	35,9	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Каковы, на Ваш взгляд, основные причины увольнения работников Вашей организации по инициативе администрации? Недостаточно развитые коммуникативные качества, неуживчивость в коллективе					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	89	24,1	24,1	24,1
	нет	281	75,9	75,9	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Каковы, на Ваш взгляд, основные причины увольнения работников Вашей организации по инициативе администрации? Безответственность в исполнении служебных обязанностей, халатность в работе					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	196	53,0	53,0	53,0
	нет	174	47,0	47,0	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Каковы, на Ваш взгляд, основные причины увольнения работников Вашей организации по					

инициативе администрации? Нарушение трудовой дисциплины и внутреннего распорядка					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	102	27,6	27,6	27,6
	нет	268	72,4	72,4	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Каковы, на Ваш взгляд, основные причины увольнения работников Вашей организации по инициативе администрации? Склонность к конфликтам					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	106	28,6	28,6	28,6
	нет	264	71,4	71,4	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Каковы, на Ваш взгляд, основные причины увольнения работников Вашей организации по инициативе администрации? Необходимость назначения на должность «своего» человека					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	27	7,3	7,3	7,3
	нет	343	92,7	92,7	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Каковы, на Ваш взгляд, основные причины увольнения работников Вашей организации по инициативе администрации? Ответ респондента					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	-	370	100,0	100,0	100,0

Оцените, пожалуйста, степень влияния нижеперечисленных факторов на должностной рост работников в Вашей организации? пол					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент

Валидные	Абсолютно не влияет	334	90,3	90,3	90,3
	Слабо влияет	21	5,7	5,7	95,9
	Затрудняюсь ответить	15	4,1	4,1	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Оцените, пожалуйста, степень влияния нижеперечисленных факторов на должностной рост работников в Вашей организации? возраст					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	Слабо влияет	31	8,4	8,4	8,4
	Умеренно влияет	225	60,8	60,8	69,2
	Сильно влияет	88	23,8	23,8	93,0
	Затрудняюсь ответить	26	7,0	7,0	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Оцените, пожалуйста, степень влияния нижеперечисленных факторов на должностной рост работников в Вашей организации? национальность					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	Абсолютно не влияет	333	90,0	90,0	90,0
	Слабо влияет	2	,5	,5	90,5
	Затрудняюсь ответить	35	9,5	9,5	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Оцените, пожалуйста, степень влияния нижеперечисленных факторов на должностной рост работников в Вашей организации? профессиональное образование					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	Сильно влияет	266	71,9	71,9	71,9
	Затрудняюсь ответить	104	28,1	28,1	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Оцените, пожалуйста, степень влияния нижеперечисленных факторов на должностной рост					

работников в Вашей организации? дополнительное профессиональное образование					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	Слабо влияет	39	10,5	10,5	10,5
	Умеренно влияет	200	54,1	54,1	64,6
	Сильно влияет	85	23,0	23,0	87,6
	Затрудняюсь ответить	46	12,4	12,4	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Оцените, пожалуйста, степень влияния нижеперечисленных факторов на должностной рост работников в Вашей организации? стаж работы					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	Умеренно влияет	75	20,3	20,3	20,3
	Сильно влияет	271	73,2	73,2	93,5
	Затрудняюсь ответить	24	6,5	6,5	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	

Как бы Вы оценили современное состояние организационной культуры в Вашей организации?					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	Высокое	60	16,2	16,2	16,2
	Скорее высокое, чем низкое	155	41,9	41,9	58,1
	Скорее низкое, чем высокое	127	34,3	34,3	92,4
	Низкое	5	1,4	1,4	93,8
	Затрудняюсь ответить	23	6,2	6,2	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	

Что, на Ваш взгляд, сдерживает формирование высокой организационной культуры?

Невнимание руководства к вопросам формирования организационной культуры					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	61	16,5	16,5	16,5
	нет	309	83,5	83,5	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Что, на Ваш взгляд, сдерживает формирование высокой организационной культуры? Отсутствие у работников знаний по организации их деятельности					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	63	17,0	17,0	17,0
	нет	307	83,0	83,0	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Что, на Ваш взгляд, сдерживает формирование высокой организационной культуры? Отсутствие общих целей, объединяющих большинство работников коллектива					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	296	80,0	80,0	80,0
	нет	74	20,0	20,0	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Что, на Ваш взгляд, сдерживает формирование высокой организационной культуры? Недостаточная нормативная регламентация решения задач повышения уровня организационной культуры					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	139	37,6	37,6	37,6
	нет	231	62,4	62,4	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Что, на Ваш взгляд, сдерживает формирование высокой организационной культуры? Текучесть кадров, которая не способствует воспроизводству ценностей и традиций организации					

		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	248	67,0	67,2	67,2
	нет	121	32,7	32,8	100,0
	Итого	369	99,7	100,0	
Пропущенные	Системные пропущенные	1	,3		
Итого		370	100,0		

Что, на Ваш взгляд, сдерживает формирование высокой организационной культуры? Слабая работа по внедрению новых управленческих технологий

		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	100	27,0	27,0	27,0
	нет	270	73,0	73,0	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	

Что, на Ваш взгляд, сдерживает формирование высокой организационной культуры? Слабое знание успешного отечественного и зарубежного опыта формирования организационной культуры

		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	3	,8	,8	,8
	нет	367	99,2	99,2	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	

Что, на Ваш взгляд, сдерживает формирование высокой организационной культуры? Несоблюдение норм речевой этики и правил речевого этикета

		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	95	25,7	25,7	25,7
	нет	275	74,3	74,3	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	

Что, на Ваш взгляд, сдерживает формирование высокой организационной культуры? Ответ

респондента					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	-	339	91,6	91,6	91,6
	конфликты	31	8,4	8,4	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	

По каким критериям оценивается труд работников в Вашей организации? Добросовестное отношение к работе					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	37	10,0	10,0	10,0
	нет	333	90,0	90,0	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	

По каким критериям оценивается труд работников в Вашей организации? Высокое качество работы					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	280	75,7	75,7	75,7
	нет	90	24,3	24,3	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	

По каким критериям оценивается труд работников в Вашей организации? Творчество, инициатива					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	114	30,8	30,8	30,8
	нет	256	69,2	69,2	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	

По каким критериям оценивается труд работников в Вашей организации? Строгое соблюдение					
---	--	--	--	--	--

нормативов, инструкций, правил					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	148	40,0	40,0	40,0
	нет	222	60,0	60,0	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
По каким критериям оценивается труд работников в Вашей организации? Соблюдение дисциплины, порядка					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	140	37,8	37,8	37,8
	нет	230	62,2	62,2	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
По каким критериям оценивается труд работников в Вашей организации? Высокий уровень профессионального образования					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	350	94,6	94,6	94,6
	нет	20	5,4	5,4	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
По каким критериям оценивается труд работников в Вашей организации? Стаж работы в организации					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	96	25,9	25,9	25,9
	нет	274	74,1	74,1	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
По каким критериям оценивается труд работников в Вашей организации? Хорошие отношения с руководством					

		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	31	8,4	8,4	8,4
	нет	339	91,6	91,6	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
По каким критериям оценивается труд работников в Вашей организации? Наличие нужных связей, используемых в интересах организации					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	21	5,7	5,7	5,7
	нет	349	94,3	94,3	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
По каким критериям оценивается труд работников в Вашей организации? Реальная польза для организации					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	203	54,9	54,9	54,9
	нет	167	45,1	45,1	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
По каким критериям оценивается труд работников в Вашей организации? Ответ респондента					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	-	370	100,0	100,0	100,0

Насколько, по Вашему мнению, эффективны такие методы стимулирования персонала в Вашей организации, как: Экономическое стимулирование через заработную плату и другие виды материального вознаграждения					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	3	7	1,9	1,9	1,9

	4	56	15,1	15,1	17,0
	5	307	83,0	83,0	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Насколько, по Вашему мнению, эффективны такие методы стимулирования персонала в Вашей организации, как: Стимулирование морально- психологического характера (благодарности, грамоты и т.п.)					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	3	44	11,9	11,9	11,9
	4	190	51,4	51,4	63,2
	5	136	36,8	36,8	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Насколько, по Вашему мнению, эффективны такие методы стимулирования персонала в Вашей организации, как: Обеспечение социальных гарантий и поддержки всего персонала организации					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	2	15	4,1	4,1	4,1
	3	81	21,9	21,9	25,9
	4	201	54,3	54,3	80,3
	5	73	19,7	19,7	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Насколько, по Вашему мнению, эффективны такие методы стимулирования персонала в Вашей организации, как: Предоставление возможностей для повышения профессионального роста и развития					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	2	4	1,1	1,1	1,1
	3	63	17,0	17,0	18,1
	4	214	57,8	57,8	75,9

	5	89	24,1	24,1	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	

Насколько, по Вашему мнению, эффективны такие методы стимулирования персонала в Вашей организации, как: Создание оптимальных условий труда

		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	2	22	5,9	5,9	5,9
	3	105	28,4	28,4	34,3
	4	177	47,8	47,8	82,2
	5	66	17,8	17,8	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	

Насколько, по Вашему мнению, эффективны такие методы стимулирования персонала в Вашей организации, как: Поддержание благоприятного психологического климат

		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	2	67	18,1	18,1	18,1
	3	132	35,7	35,7	53,8
	4	101	27,3	27,3	81,1
	5	70	18,9	18,9	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	

Какие из перечисленных направлений мотивации персонала в организации с Вашей точки зрения наиболее актуальны? Мотивация впервые поступающих на работу (молодежи, делающей выбор профессии)

		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	188	50,8	50,8	50,8
	нет	182	49,2	49,2	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	

Какие из перечисленных направлений мотивации персонала в организации с Вашей точки зрения наиболее актуальны? Мотивация граждан, желающих сменить место работы, профессию					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	41	11,1	11,1	11,1
	нет	329	88,9	88,9	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Какие из перечисленных направлений мотивации персонала в организации с Вашей точки зрения наиболее актуальны? Мотивация персонала организации в период работы (мотивация труда)					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	213	57,6	57,6	57,6
	нет	157	42,4	42,4	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Какие из перечисленных направлений мотивации персонала в организации с Вашей точки зрения наиболее актуальны? Мотивация профессионального развития работников организации					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	235	63,5	63,5	63,5
	нет	135	36,5	36,5	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Какие из перечисленных направлений мотивации персонала в организации с Вашей точки зрения наиболее актуальны? Мотивация успешных работников, желающих сделать карьеру (должностной рост)					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	186	50,3	50,3	50,3
	нет	184	49,7	49,7	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Какие из перечисленных направлений мотивации персонала в организации с Вашей точки зрения					

наиболее актуальны? Мотивация эффективного управления в организации					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	165	44,6	44,6	44,6
	нет	205	55,4	55,4	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Какие из перечисленных направлений мотивации персонала в организации с Вашей точки зрения наиболее актуальны? Мотивация корпоративного поведения работников организации					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	142	38,4	38,4	38,4
	нет	228	61,6	61,6	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Какие из перечисленных направлений мотивации персонала в организации с Вашей точки зрения наиболее актуальны? Мотивация должностной этики работников организации					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	167	45,1	45,1	45,1
	нет	203	54,9	54,9	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Какие из перечисленных направлений мотивации персонала в организации с Вашей точки зрения наиболее актуальны? Мотивация предотвращения конфликта интересов у работников организации					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	134	36,2	36,2	36,2
	нет	236	63,8	63,8	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Какие из перечисленных направлений мотивации персонала в организации с Вашей точки зрения наиболее актуальны? Ответ респондента					

		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	-	314	84,9	84,9	84,9
	Корпоративный отдых	56	15,1	15,1	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	

Какие факторы способны положительно повлиять на отношение к работе персонала в организации? Хорошие перспективы должностного роста					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	220	59,5	59,5	59,5
	нет	150	40,5	40,5	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Какие факторы способны положительно повлиять на отношение к работе персонала в организации? Возможность повышения социального статуса, признания					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	116	31,4	31,4	31,4
	нет	254	68,6	68,6	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Какие факторы способны положительно повлиять на отношение к работе персонала в организации? Стабильный заработок					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	322	87,0	87,0	87,0
	нет	48	13,0	13,0	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Какие факторы способны положительно повлиять на отношение к работе персонала в организации? Оплата по реальным результатам труда					

		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	51	13,8	13,8	13,8
	нет	319	86,2	86,2	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Какие факторы способны положительно повлиять на отношение к работе персонала в организации? Своевременная и объективная оценка результатов работы со стороны руководства					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	213	57,6	57,6	57,6
	нет	157	42,4	42,4	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Какие факторы способны положительно повлиять на отношение к работе персонала в организации? Возможность профессионального развития (обучения, переподготовки, повышения квалификации и т.д.)					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	332	79,5	79,5	79,5
	нет	86	20,5	20,5	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Какие факторы способны положительно повлиять на отношение к работе персонала в организации? Обеспечение социальных гарантий в период работы (медицинское и социальное страхование, отдых, питание и т.п.)					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	208	56,2	56,2	56,2
	нет	162	43,8	43,8	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Какие факторы способны положительно повлиять на отношение к работе персонала в организации? Гарантии своевременных и высоких пенсионных отчислений					

		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	231	62,4	62,4	62,4
	нет	139	37,6	37,6	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Какие факторы способны положительно повлиять на отношение к работе персонала в организации? Ответ респондента					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	-	370	100,0	100,0	100,0

Как Вы думаете, насколько остро сегодня стоят следующие проблемы, связанные с молодыми специалистами, поступившими на работу: Профессиональной социализации в производственной среде					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	2	19	5,1	5,1	5,1
	3	128	34,6	34,6	39,7
	4	158	42,7	42,7	82,4
	5	65	17,6	17,6	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Как Вы думаете, насколько остро сегодня стоят следующие проблемы, связанные с молодыми специалистами, поступившими на работу: Адаптации в среде работников организации					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	2	122	33,0	33,0	33,0
	3	164	44,3	44,3	77,3
	4	64	17,3	17,3	94,6
	5	20	5,4	5,4	100,0

	Итого	370	100,0	100,0	
Как Вы думаете, насколько остро сегодня стоят следующие проблемы, связанные с молодыми специалистами, поступившими на работу: Профессионального развития					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	2	21	5,7	5,7	5,7
	3	96	25,9	25,9	31,6
	4	197	53,2	53,2	84,9
	5	56	15,1	15,1	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Как Вы думаете, насколько остро сегодня стоят следующие проблемы, связанные с молодыми специалистами, поступившими на работу: Должностного роста					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	2	31	8,4	8,4	8,4
	3	179	48,4	48,4	56,8
	4	114	30,8	30,8	87,6
	5	46	12,4	12,4	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	

Как быстро, на Ваш взгляд, происходит адаптация молодых специалистов в Вашей организации?					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	В течение первого года работы	311	84,1	84,1	84,1
	За период 1 – 2 лет	32	8,6	8,6	92,7
	Не менее чем за три года	3	,8	,8	93,5
	Затрудняюсь ответить	24	6,5	6,5	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	

Как бы Вы могли оценить общий уровень профессионализма руководящего состава организации? низкий					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	Высший руководящий состав	129	34,9	34,9	34,9
	Среднее звено управления	138	37,3	37,3	72,2
	Нижнее (линейное) звено управления	103	27,8	27,8	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Как бы Вы могли оценить общий уровень профессионализма руководящего состава организации? средний					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	Высший руководящий состав	82	22,2	22,2	22,2
	Среднее звено управления	169	45,7	45,7	67,8
	Нижнее (линейное) звено управления	119	32,2	32,2	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Как бы Вы могли оценить общий уровень профессионализма руководящего состава организации? высокий					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	Высший руководящий состав	122	33,0	33,0	33,0
	Среднее звено управления	158	42,7	42,7	75,7
	Нижнее (линейное) звено управления	90	24,3	24,3	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	

Насколько эффективно, по Вашему мнению, в современных условиях руководство Вашей организации занимается развитием кадрового потенциала организации?					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	Очень эффективно	32	8,6	8,6	8,6
	В какой-то мере эффективно	164	44,3	44,3	53,0
	Малоэффективно	135	36,5	36,5	89,5
	Совсем не эффективно	7	1,9	1,9	91,4
	Затрудняюсь ответить	32	8,6	8,6	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	

Цель развития кадрового потенциала работников:					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	Совершенствование кадрового потенциала	34	9,2	9,2	9,2
	Конкурентоспособность	22	5,9	5,9	15,1
	Повышение эффективности функционирования предприятия	237	64,1	64,1	79,2
	Саморазвитие	77	20,8	20,8	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	

Какие, по Вашему мнению, существуют недостатки развития кадрового потенциала: Большие затраты на развитие персонала					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	144	38,9	38,9	38,9
	нет	226	61,1	61,1	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	

Какие, по Вашему мнению, существуют недостатки развития кадрового потенциала: Снижение качества обучения					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	92	24,9	24,9	24,9
	нет	278	75,1	75,1	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Какие, по Вашему мнению, существуют недостатки развития кадрового потенциала: Отсутствие мотивационного стержня у персонала организации					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	188	50,8	50,8	50,8
	нет	182	49,2	49,2	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Какие, по Вашему мнению, существуют недостатки развития кадрового потенциала: Увольнение по собственному желанию кадров после обучения					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	73	19,7	19,7	19,7
	нет	297	80,3	80,3	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Какие, по Вашему мнению, существуют недостатки развития кадрового потенциала: Временные затраты (обучение после работы)					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	да	230	62,2	62,2	62,2
	нет	140	37,8	37,8	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	
Какие, по Вашему мнению, существуют недостатки развития кадрового потенциала: Ответ респондента					

		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	-	242	65,4	65,4	65,4
	нет возможностей удержания молодых специалистов	39	10,5	10,5	75,9
	нет кач-го анализа повышения ур-я разв-я перс-а	33	8,9	8,9	84,9
	нет системы планирования потребности в молодых специалистах	32	8,6	8,6	93,5
	нет четкой системы обучения	24	6,5	6,5	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	

Ваш пол:					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	Мужской	62	16,8	16,8	16,8
	Женский	308	83,2	83,2	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	

Ваш возраст:					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	18-25	31	8,4	8,4	8,4
	26-30	97	26,2	26,2	34,6
	31-40	160	43,2	43,2	77,8
	41-60	80	21,6	21,6	99,5
	60 и более	2	0,5	0,5	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	

Ваше образование:					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	среднее	32	8,6	8,6	8,6
	средне специальное	118	31,9	31,9	40,5
	высшее	220	59,5	59,5	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	

Укажите Вашу должность:					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	Ведущий специалист по социальной работе - руководитель участка	5	1,4	1,4	1,4
	главный специалист по социальной работе	31	8,4	8,4	9,7
	Зав.отдела медико-социальной помощи	1	0,3	0,3	10,0
	Зав.отделом соц.обслуживания на дому гр.пожилого возраста и инвалидов	1	0,3	0,3	10,3
	Зав.сектором психологической помощи	3	0,8	0,8	11,1
	инспектор по охране детства	47	12,7	12,7	23,8
	мед.сестра	25	6,8	6,8	30,5
	начальник службы социального обслуживания	6	1,6	1,6	32,2
	психолог	32	8,6	8,6	40,8
	социальный педагог	44	11,9	11,9	52,7

	специалист по реабилитационной работе	37	10,0	10,0	62,7
	специалист по социальной работе	122	33,0	33,0	95,7
	Фельдшер	16	4,3	4,3	100,0
	Итого	370	100,0	100,0	

Стаж работы (полных лет):					
		Частота	Процент	Процент допустимых	Накопленный процент
Валидные	1	33	8,9	8,9	8,9
	10	17	4,6	4,6	13,5
	11	7	1,9	1,9	15,4
	12	11	3,0	3,0	18,4
	13	5	1,4	1,4	19,7
	14	7	1,9	1,9	21,6
	15	7	1,9	1,9	23,5
	16	1	0,3	0,3	23,8
	17	5	1,4	1,4	25,1
	18	3	0,8	0,8	25,9
	19	4	1,1	1,1	27,0
	2	27	7,3	7,3	34,3
	20	3	0,8	0,8	35,1
	21	5	1,4	1,4	36,5
	22	6	1,6	1,6	38,1
	23	11	3,0	3,0	41,1
24	2	0,5	0,5	41,6	

25	4	1,1	1,1	42,7
27	1	0,3	0,3	43,0
3	40	10,8	10,8	53,8
30	3	0,8	0,8	54,6
31	3	0,8	0,8	55,4
33	3	0,8	0,8	56,2
4	26	7,0	7,0	63,2
5	21	5,7	5,7	68,9
6	37	10,0	10,0	78,9
7	43	11,6	11,6	90,5
8	22	5,9	5,9	96,5
9	13	3,5	3,5	100,0
Итого	370	100,0	100,0	