

## Управление кадровым потенциалом в учреждениях социального обслуживания в условиях инновационного развития: на примере ГКУСО ПК СРЦН.

*Пименова Мария Анатольевна,  
Заместитель директора по сопровождению семей с детьми,  
ГКУСО ПК «Социально-реабилитационный  
центр для несовершеннолетних» г.Перми  
[m59000@mail.ru](mailto:m59000@mail.ru)*

**АННОТАЦИЯ:** В настоящее время особенности развития социальной сферы и обозначение важнейшего вектора ее работы – повышения качества оказания социальных услуг в регионе актуализирует необходимость создания современного алгоритма управления кадровым потенциалом учреждений социальной сферы. Особую важность данная проблема имеет для ГКУСО ПК СРЦН, в г. Перми, развитие и укрупнение которого идет стремительно, и важно чтобы это развитие происходило на инновационной основе. Выстроенная оптимальным образом работа с кадрами, административно-управленческим персоналом (АУП), позволит повысить качество оказываемых услуг в целом, и соответственно и поддерживать положительный имидж учреждения. Обозначены основные задачи по управлению кадровым потенциалом учреждения, обоснована необходимость разработки и внедрения механизма управления кадровым потенциалом учреждения на инновационной основе.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** кадровый потенциал учреждения, социальная сфера, инновационное развитие, социальная работа.

Учреждения социальной сферы, стремящиеся к развитию, выбирают инновационные преобразования, однако каждое учреждение выбирает свой путь. Некоторые учреждения социального обслуживания РФ уже совершили значительный рывок в инновационном развитии, но есть и примеры, которые выбрали путь планомерного, постепенного инновационного роста.

Отмечается ряд факторов, способствующих инновационному развитию учреждений. В ГКУСО ПК СРЦН можно отметить присутствие данных факторов и дать им пояснения. См. рис. 1.



**Рис. 1** Факторы, способствующие инновационному развитию ГКУСО ПК СРЦН, и его кадровому потенциалу. Согласно модели Аверченкова А.В. [1]

Одним из приоритетных направлений инновационного развития социальной работы в Пермском крае стали новые для региона социальные услуги, и вслед за услугами - формы, методы и инструменты работы с получателями услуг, направленные на повышение эффективности и устойчивости результата, достижения социального эффекта. Воздействие этих факторов на социальную сферу приводит к необходимости внедрения новых концепций, методик и технологий оказания услуг в отраслях социальной сферы<sup>1</sup>[5], а также подготовке кадров, умеющих виртуозно использовать и применять их в профессиональной деятельности.

Новые технологии, обуславливают высокие профессионально-квалификационные требования к специалистам со стороны работодателя. Поэтому сегодня актуальна разработка механизма привлечения в социальную сферу профессиональных кадров и качественное управление кадровым потенциалом учреждений социального обслуживания, который будет соответствовать целям в области инновационного развития. Важное место здесь, конечно, отводится такому ресурсу, как человеческий.

### **Результаты анализа работы кадрового потенциала в ГКУ СО ПК СРЦН:**

1) Требуется обновление материально – технической базы, с учетом внедрения Автоматизированных Систем Управления (АСУ) информационной системой Учреждения, это связано с увеличением количества услуг и необходимостью их учёта, увеличением численности клиентской базы. При этом необходимо обучение кадрового состава работе с АСУ (формирование у специалистов принципиально новых навыков и компетенций) или замена кадров, в том числе среди АУП.

2) При условии выполнения первого пункта можно развивать и расширять спектр услуг, учитывая долгосрочные стратегии функционирования Учреждения социального обслуживания, и ясностью стратегического направления гос. политики в социальной сфере.

3) Необходимо углублять качество социальной работы новыми технологиями и алгоритмами (технологическими картами).

Для перспективного развития системной работы с кадрами в Учреждение требуются специалисты определенных квалификаций и спецификаций. В настоящее время в ГКУ СО ПК СРЦН можно наблюдать их дефицит и несбалансированную структуру.

Так, в 2018-ом г. среди специалистов (в том числе АУП) ГКУ СО ПК СРЦН, оказывающих услуги клиентам, а именно педагогические, психологические, социальные, юридические - 80% имели высшее образование (в том числе очное – 55%, заочное 25%), среднее профессиональное – 20%, в том числе по программам переподготовки – 8%.

В 2019 г. перечисленные показатели составили соответственно 87%, (62% и 25%), 13% и 4%, то есть наблюдается некоторый рост образовательного уровня специалистов за счет увеличения доли сотрудников с высшим образованием при незначительном увеличении сертификатов различного уровня о профильном обучении от 8 - до 72 часов. Данные тенденции в анализе профессионального образования способствуют более качественному управлению кадровым потенциалом, так, как данные показатели выросли исключительно за счет вливания «молодых» кадров. Основной состав сотрудников учреждения — это специалисты, работающие более 5 лет, но здесь важно учитывать, как негативное (профессиональное выгорание, невозможность воспринимать новое), так и положительное влияние профессионального опыта (знание системы социальной работы, владение основными алгоритмами, опыта работы в преодолении сложных, нестандартных ситуаций).

Также в учреждении наблюдается приток молодых специалистов (7%) и, в результате, неопытность трудового коллектива, высокая степень текучести кадров среди

---

<sup>1</sup> к их числу следует отнести повышение самостоятельности клиентов, развитие их способностей контролировать свою жизнь и более эффективно разрешать возникающие проблемы [3]

лиц, впервые поступивших на работу, из-за высокой нагрузки и сложности поставленных задач.

Для текущего и перспективного развития системы социальной работы на инновационной основе требуются высококвалифицированные кадры, например: психологи широкого профиля имеющие узкие специализации и владеющие профессиональными технологиями. Так, в ГКУСО ПК СРЦН наблюдается их дефицит, но достаточно сбалансированная структура специалистов, позволяет успешно справляться с поставленными задачами.

Проведенный анализ показал, что в ГКУСО ПК СРЦН, как и в большинстве других Учреждений социального обслуживания, требуется реализация комплекса мер по улучшению структуры и качества кадрового состава. Этому будет способствовать системный подход к управлению кадрами, включающий в том числе тиражирование эффективных управленческих практик кадрового обеспечения социальной сферы, за счет поддержания тесных дружественных отношений с системой профильного образования в соответствии с реальными потребностями и обеспечит учреждения социальной сферы квалифицированными профессионалами.

Повышение квалификации персонала, подготовка кадров (и их узкопрофильное дополнительное обучение) и совершенствование системы мотивации сотрудников в целях повышения престижности труда в социальной сфере важно определить приоритетными факторами обеспечения стратегического выхода на новый уровень качества оказываемых услуг, а также создания устойчивого положительного имиджа учреждений социальной сферы в Пермском крае. Это позволит повысить инвестиционную привлекательность учреждений социального обслуживания. В целях повышения эффективности реализации региональной соц. политики считаем необходимым разработку и утверждение механизма управления кадровым потенциалом учреждений социального обслуживания.

В целях повышения эффективности управления кадрами мы предлагаем следующий механизм управления кадровым потенциалом учреждения.

### **Механизм управления кадровым потенциалом учреждений социального обслуживания.**

#### **Направления в работе по созданию механизма:**

- Создание на территории Пермского края социальных кластеров, обеспечивающих оказание качественных социальных услуг с устойчивыми результатами, положительным социальным эффектом, востребованных клиентами и вызывающих интерес коллег из других регионов РФ или стран. Тесное взаимодействие между собой учреждений, организаций, предприятий – всех участников социального кластера приводит к обмену знаниями, информацией, ресурсами и опытом. Образование социальных кластеров уже явилось примером успешного выхода из сложных экономических и социальных ситуаций и поэтому стало основным направлением для проведения постиндустриальной социально-экономической политики. [2]

- Внедрение оценки совместимости системы активизации и мотивационного профиля работника:

- создание программ ориентации для вновь принятых сотрудников (адаптация, наставничество, стажировки, методические объединения, расширение возможностей, развитие человеческих ресурсов);

- система вознаграждения, мотивация, справедливая оценка трудового вклада;

- участие в управлении процессом и результатами: на своем рабочем месте (степень свободы в решении вопросов своего рабочего места), в отделении, в учреждении;

- **концепция долгосрочного сотрудничества** продуктивного работника и учреждения, основанная на постоянной активизации его способностей, усилий, компетенций для достижения поставленных задач (оценка и аттестация, интервью / супервизия, возможности карьерного роста, стабильная занятость или обеспечение безопасности как минимизация риска потери работы, социальный пакет);

- система взаимоотношений в учреждении, корпоративная культура;
- информирование сотрудников
- и другие.

Для того, чтобы эта сложная система эффективно работала, необходимо регулярно получать **обратную связь**, то есть информацию о том, как работник оценивает те или иные предпринимаемые в его отношении меры.

Проблема создания комплекса наилучшей мотивации для специалистов в последних исследованиях рассматривается через **призму постоянного обучения и специалистов и АУП**. [4];

- Разработка и внедрение технологических инноваций за счет наращивания доли узкопрофильных специалистов в области психологии и педагогики: суицидологии, кибербезопасности, девиантологии, логопедии и дефектологии, клинических и кризисных психологов, аддиктологов, умение использовать интерактивные подходы к коррекции, профилактики и реабилитации, в области юриспруденции важны такие направления как семейное право, жилищные отношения, социальные выплаты., также важны кадры свободно ориентирующиеся в информационных технологиях и управлении;

- Реализация стратегии непрерывного процесса подготовки и переподготовки кадров, как на собственной базе, так и путем заключения договоров с образовательными организациями Пермского края и Российской Федерации;

- Разработка кадровой политики Учреждения на основе системы менеджмента качества, которая будет отвечать требованиям международного стандарта ИСО 9001:2008;

- Участие Пермского края в Национальной системе квалификаций (НСК), сформированной под рыночные условия, когда объединения работодателей и профессиональные сообщества задают современные, актуальные и необходимые для экономики требования к специалистам, данное мероприятие будет способствовать улучшению показателей по качеству оказываемых услуг, социальных эффектов. Она позволит повысить эффективность использования знаний и навыков специалистов, которые выходят на рынок или уже работают.

Таким образом, предлагаемый механизм, позволит поэтапно решать поставленные задачи и обеспечит устойчивый социальный эффект на инновационной основе.

#### ИСТОЧНИКИ:

1. Аверченков В.И. Инновационный менеджмент / В.И. Аверченков, Е.Е. Ваинмаер. – М.: Флинта, 2011г. -293 с.
2. Иваненко Л.В., Тимощук Н.А. Создание социального кластера как механизм инновационных преобразований социальной сферы в регионе // Вестник СамГУ, 2013. - № 10.
3. Колесов, В. И., Еременко, Н. Н. Социально-экономические проблемы в управлении социальной работой в России В. И. Колесов, Н. Н. Еременко // Вестник Костромского государственного университета им. Н. А. Некрасова. – 2008. – № 3. – С. 222–223. – Т. 14. (Серия: Педагогика. Психология. Социальная работа. Ювенология. Социокинетика).
4. Притворова Т.П., Тасбулатова Б.К., Внедрение оценки совместимости системы активизации и мотивационного профиля работника в управление человеческими ресурсами компании // Лидерство и менеджмент 2020 -Том 7, № 1
5. Холостова Е.И. Социальная работа / Е.И. Холостова, Г.И. Климантова М.: Дашко и Ко – 2014г. – 752 с.