Содержание

Введение

1. Системный подход к развитию персонала в социальной сфере
2. Анализ деятельности социально реабилитационного центра для несовершеннолетних
3. Системный подход к развитию персонала в СРЦ

Заключение

Список использованных источников

Приложение

ВВЕДЕНИЕ

Социальная работа как важнейший раздел деятельности в области обслуживания пожилых людей и инвалидов в последние годы приобретает все большую актуальность. Хотя социальная забота государства и общества по отношению к инвалидам и старым больным людям в России проявлялась всегда, никогда ранее не обсуждался и не решался вопрос о специалистах, которые осуществляли бы эту деятельность. Социальная работа (в широком смысле этого слова) с такими категориями лиц, как инвалиды и пожилые люди, проводилась систематически в органах и учреждениях социального обеспечения (социальной защиты). В числе осуществляющих эту деятельность были работники домов-интернатов, Центров социального обслуживания, муниципальных и территориальных органов управления. Социальным работникам со времени введения этих должностей отводится специфическая роль, которая определяется и типом учреждения, и характером оказываемых услуг, и целями (задачами), и ожидаемыми результатами. Место деятельности социального работника в связи с указанными обстоятельствами как бы перемещается, оно динамично.

Вместе с тем, по мере внедрения в систему социальной защиты работников данной категории расширяются их функции. Деятельность социальных работников распространяется на все категории инвалидов и пожилых людей. При этом особенно вырисовывается специфика деятельности социальных работников. В одних случаях она носит характер организации помощи различных служб (медицинской помощи, юридических консультаций и т.д.), в других она приобретает морально-психологический аспект, в третьих - характер коррекционно-педагогической деятельности и т.д. Необходимо подчеркнуть, что помимо непосредственных "потребителей" (инвалидов, пожилых людей) сфера деятельности социальных работников распространяется и на обслуживающий персонал, например, в домах-интернатах, с которым социальным работникам приходится взаимодействовать. В этой связи приобретает особую значимость уровень образования социальных работников, их профессионализм, знание психологических особенностей инвалидов и пожилых людей. В связи с широкими и разнообразными функциями социальных работников в обслуживании пожилых людей, возникает потребность в этих специалистах с различным уровнем образования.

Для той категории инвалидов и пожилых людей, которые состоят на социальном обслуживании, диапазон деятельности социальных работников охватывает большой круг задач, начиная от оказания социально-бытовой помощи и кончая психолого-педагогической коррекцией и морально-психологической поддержкой. Для инвалидов и пожилых людей, находящихся в стационарных учреждениях, деятельность социальных работников также имеет широкий диапазон, начиная от социально-бытовой адаптации в домах-интернатах и кончая интеграцией инвалидов в общество. Поэтому в настоящее время требования к профессиональной подготовке кадров для социальной работы возрастают по мере расширения сети учреждений, оказывающих социальные и медико-социальные услуги нуждающимся категориям населения.

1. СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К РАЗВИТИЮ ПЕРСОНАЛА В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ

В настоящее время общепризнанной и доминирующей концепцией развития персонала является так называемая «знающе-умеющая». В которой основной упор делается на обновление, пополнение и совершенствование знаний, навыков и умений работающего.

Существуют и в той или иной мере совершенствуются следующие системы:

1. Система развития знаний, навыков и умений.

2. Система улучшения условий труда и отдыха.

3. Система развития содержания труда.

4. Система развития средств труда.

5. Система развития мотивации.

В настоящее время актуально в отношении управления коллективом остается определение мотивации труда. Это стремление работника удовлетворить свои потребности, получить определенные блага путем трудовой деятельности. Поэтому для выявления мотивации в трудовом СРЦ коллективе психолог вместе с заведующей проводят направленное исследование с целью выявления психологических особенностей мотивации трудового коллектива педагогов СРЦ. Задачами исследования являются: подобрать и опробировать диагностический матер Для этого используется методика разработанная Стефансоном в 1958 году, предназначенная для изучения представления о себе. Сотрудникам предлагается набор карточек, содержащих утверждение или названия свойств личности.

6. Система изменения оплаты труда.

7. Система социальной защиты самих «защищающих».

8. Система психологической разгрузки, снятия напряжения после рабочего дня.

9. Система улучшения психологического климата в коллективе.

Перечень этих систем показывает, что развитие персонала связано со всеми составляющими процесса труда, а именно: сам «человек работающий», условия, выполняемая работа, средства труда, мотивация (включая оплату), соцзащита, возможность психологического восстановления, климат в группе. Коллективе.

Выборочные опросы специалистов и руководителей подразделений учреждений социальной защиты населения позволили определить «уровень развития» каждой из систем в общей системе управления персоналом.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9

Как видно из рисунка, все девять систем можно сгруппировать в три блока.

Первый блок – благополучного уровня – развитие знаний. Навыков и умений персонала, содержание труда, улучшение психологического климата в группе, коллективе.

Второй блок, или блок среднего и ниже среднего уровня.- развитие средств труда и мотивации персонала (исключая оплату труда), улучшение условий труда и отдыха.

Третий блок, или блок неблагополучия и супернеблагополучия, - изменение оплаты труда, системы защиты самих «защищающих» и их психологической разгрузки, снятия напряжения после рабочего дня, рабочей недели.

Отсчёт «уровня вниз» идёт от первого блока.

Доминирующими системами развития персонала в структурах социальной защиты и помощи являются первая, третья и девятая. Это объясняется следующими обстоятельствами.

Во-первых, в последнее время появились большие возможности для получения высшего образования (в том числе и второго), повышения квалификации. Хотя само по себе увеличение количества дипломов, сертификатов и свидетельств «об окончании» у работников только с формальной точки зрения говорит о развитии персонала.

Во-вторых, содержание труда, выполняемого различными работниками системы соцзащиты, более или менее отстоялось в связи со становлением самой системы как сферы трудовой занятости. Однако наряду с этим общим процессом существуют типичные проблемы, которые требуют «развивающих решений»: более точное распределение должностных задач, обязанностей и прав; исключение дублирования при выполнении функций; усталость, наступающая от физических и психологических нагрузок, и др.

В-третьих, посильной оказалась проблема улучшения психологического климата в коллективе. В значительной мере это происходит благодаря «навёртыванию» ситуации «Если не мы, то кто?» Постоянно работать в психологическом дискомфорте оказывается довольно тяжело и люди стремятся привести в действие неформальные рычаги влияния на отношения между собой, чтобы вывести их на более высокий или, по крайней мере, «компромиссный» уровень.

Во втором блоке (среднего и ниже среднего уровня) системы развития персонала оказались системы условий работы и отдыха, средств труда и мотивации персонала (включая оплату труда).

Мотивация – одно из «больных мест» в управлении персоналом. Важным теоретическим и практическим положением в области мотивации выступает диагностика мотивов и антимотивов, их динамика или «подвижка» во времени.

Диагностика мотивации и антимотивации позволила установить следующее:

1) в некоторых учреждениях социальной защиты антимотивы преобладают над мотивами. И тем не менее не наблюдается «критической» или «закритической» текучести кадров, что объясняется невозможностью трудоустройства в других местах. В случае подъёма промышленного производства возможен отток, и весьма значительный, из системы соцзащиты. Поэтому данную ситуацию можно назвать «социальным терпением» до определённого «если…»;

2) проблема развития персонала даже в условиях доминирования антимотивации не теряет смысла. Этот кажущийся парадокс объясняется тем, что люди, продолжая свою жизнедеятельность, реагируют на попытки локальных улучшений, позитивных изменений, которые, набирая так называемую «критическую массу», приводят к уменьшению антимотивов и усилению позитивной мотивации.

И, наконец, самый неблагополучный блок в системе управления персоналом – оценка и оплата труда, социальная защита самих защищающих, психологическая разгрузка, снятие напряжения после рабочего дня, рабочей недели. Следует отметить, что среди опрошенных нами специалистов и руководителей большинство составляют женщины. Данное обстоятельство имеет решающее значение в «организации» и «действии» так называемой «социальной разведки»- они обладают информацией относительно того, в каких сферах занятости и сколько получают работающие в них. Возможности «сопоставительного анализа», а также знание «по жизни» декларируемого и реального прожиточного минимума, покупательной способности получаемой заработной платы позволяют оценивать её как недостаточную. Нужно учесть, что каждая из них выполняет в семье роль «министра финансов», который прекрасно знает поступления в семейный бюджет и расходы из него. То есть они не из «классического представления» о том, что «мало», а обосновывают это «мало» с помощью конкретных экономических выкладок и обоснований. В этой связи, по мнению многих опрошенных, на практике имеет место своеобразный « предел выполнения работы в соответствии с заработной платы». То есть работник « расходует себя» настолько, насколько его «оценили». Это не совсем прямая зависимость, так как в конкретных ситуациях срабатывают факторы морального порядка- сострадание, отзывчивость, участливость и др. В целом наше локальное исследование позволило сделать вывод: труд специалистов и руководителей как был обесцененным, так и продолжает быть таким. Он не имеет той стоимости, которая должна быть с учётом самых разнообразных факторов. На фоне других систем развития персонала оплата труда расценивается как самая консервативная, негибкая, не приводящая в действие один из ведущих интересов «человека работающего» - материальный. Поэтому подвижки в других системах расцениваются как своеобразные компенсации за недостаточную заработную плату. Для системы социальной защиты, помощи весьма значимой была названа проблема «защищать самих защищающих». Специалисты и руководители в качестве примеров приводили ситуации, в которых «полевые» социальные работники, специалисты по социальной работе и руководители подразделений оказывались « в зоне повышенного риска» из-за непредсказуемого поведения защищаемых. Это приводило не только к психологическим расстройствам и травмам защищающих (они как бы и не в счёт), но представляло опасность для жизни. То есть необходимо прежде всего соответствующее законодательство, которое бы обеспечило правовую защиту работников системы социальной работы от различных посягательств.

Как весьма значимую и очень болевую расценили опрошенные проблему психологической разгрузки, снятия напряжения. На них так же как и на «полевых» социальных работников, ежедневно буквально обрушивается негативная, «чёрная информация» и фактура - неустроенность, бедность, недоедание, старческие причуды, инвалидность, злоба и др. Поскольку большинство работающих в системе социальной защиты, помощи женщины, то они волей неволей аккумулируют в себе всё происшедшее за рабочий день и приносят психологическое напряжение в семью, которая в данном отношении выполняет роль «психоразрядки». В некоторых местах уже предприняты организационные и профессиональные усилия по решению этой весьма значимой проблемы, переведу её в одну из систем развития персонала. Но это только начало. И поэтому она остаётся в числе весьма неблагополучных.

2. АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОЦИАЛЬНО РЕАБИЛИТАЦИОННОГО ЦЕНТРА ДЛЯ НЕСОВЕРШЕННОЛЕТНИХ

Социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних Ставропольского района (далее - СРЦ) был создан 26 мая 1995 года и вошел в структуру учреждений социального обслуживания семьи при Отделе по вопросам семьи, материнства и детства Администрации Ставропольского района.

Цель работы СРЦ заключается в комплексной реабилитации детей и подростков, оставшихся без попечения родителей, проживающих в семьях, находящихся в социально-опасном положении, оказавшихся в трудной жизненной ситуации, в оказании им социально правовой, медицинской, психологической, педагогической помощи, в содействии возвращению ребенка в семью или лицам ее заменяющим, в том числе в приемную семью.

В социально-реабилитационный центр поступают дети в возрасте от 3 до 18 лет оставшиеся без попечения родителей, оказавшиеся в социально-опасном положении или оказавшиеся в трудной жизненной ситуации.

По данным Администрации Ставропольского района, на территории района более двухсот детей проживают в неблагополучных, педагогически несостоятельных семьях.

СРЦ рассчитан на 25 детей. За 10 лет работы через Центр прошло более 600 несовершеннолетних. За последние 3 года туда было направлено 207 детей, причем более 90% это дети Ставропольского района.

Направляются они в Центр Отделом семьи, материнства и детства Администрации Ставропольского района по заключению Центра "Семья", а также по ходатайству администраций школ района, администраций Волостей, по заявлению родителей.

Дети-сироты и дети, оставшиеся без попечения родителей составили за последние три года соответственно 19,8%, 23,3% и 19,5% от общего количества воспитанников.

Неблагоприятные условия, в которых проживали дети, сказываются как на их психическом состоянии, так и на физическом. Поэтому, можно выделить несколько основных проблем, с которыми дети поступают в СРЦ:

* + психологические нарушения встречаются у 100% детей (повышенная тревожность, агрессия, неадекватная самооценка, эмоциональная неустойчивость, задержка психического развития, умственная отсталость, что во многих случаях создает значительные трудности в процессе реабилитации);
  + школьная дезадаптация (низкая успеваемость, частые пропуски школьных занятий, несформированность учебной деятельности, также встречаются в различной степени у 100% детей школьного возраста);
  + ограниченный круг интересов, узкий кругозор, скудный запас знаний;
  + несформированность элементарных культурно-гигиенических навыков и навыков самообслуживания;
  + несформированность навыков культурного поведения;
  + несформированность коммуникативных навыков;
  + ослабленное здоровье.

Таким образом, дети имеют многочисленные сложные психологические, поведенческие и социальные проблемы, педагогически запущены, отстают в развитии. Многие проблемы решаемы полностью либо частично компенсируемы.

Исходя из специфики учреждения, общей цели СРЦ, контингента воспитанников, их проблем перед коллективом центра ставятся следующие задачи:

* + обеспечение кадровых, материально-бытовых условий (приближенных к домашним) для временного проживания несовершеннолетних на полном государственном обеспечении, укрепление материально-технической базы Центра;
  + обеспечение доступности и своевременности квалифицированной социально-правовой, психологической, педагогической, медицинской помощи несовершеннолетним на основе индивидуальных программ реабилитации, программы "Помоги себе сам", включающих трудовой, социокультурный, физкультурно-оздоровительный и иные компоненты, передача опыта социального поведения;
  + предоставление несовершеннолетним в период пребывания в Центре возможности посещать образовательные учреждения, обучаться по интегрированным программам, оказание содействия в профессиональном обучении;
  + взаимодействие с районным отделом по вопросам семьи, материнства и детства, с Центром "Семья" по вопросам определения правового статуса несовершеннолетних, проблемам дальнейшего жизнеустройства.

Социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних призван выполнять следующие функции:

* + обеспечение безопасности, защита ребенка от внешних угроз;
  + защита законных прав и интересов ребенка;
  + снятие у ребенка остроты психического напряжения или стрессового состояния;
  + диагностика;
  + адаптация ребенка к жизни в социально-здоровой среде;
  + восстановление и развитие важнейших форм человеческой жизнедеятельности;
  + восстановление или компенсация социальных связей.

Наличие такого рода учреждения позволяет по выявлении несовершеннолетних, потерявших связь с родителями, поместить их в нормальные условия содержания, психологически подготовить к проживанию в другой семье или государственном воспитательном учреждении, провести мероприятия по психологической, педагогической коррекции, социальной реабилитации; более рационально решить проблемы жизнеустройства детей.

3. СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К РАЗВИТИЮ ПЕРСОНАЛА

Общеизвестно, что профессия социального работника как и профессия педагога—одна из наиболее энергоёмких, и наиболее низкооплачиваемых. Поэтому руководству реабилитационного центра приходится прикладывать немало усилий, чтобы сохранить коллектив.

Выше говорилось, что существуют и совершенствуются 9 систем развития персонала. Теперь мы рассмотрим как они реализуются в СРЦ.

1. Система развития знаний, навыков и умений.

Для эффективной организации воспитательно-образовательного процесса в СРЦ необходимая высокая профессиональная компетентность социальных педагогов. Пройдя через разные формы методической работы, воспитатели не только повышают профессиональный уровень, для них становится потребностью узнать что-то новое, научиться делать то, что они еще не умеют.

Методическая работа – часть целостной системы непрерывного образования, направленных на углубление, актуализацию знаний, умений и навыков социальных педагогов, основанных на достижениях науки и передового педагогического опыта, способствующих повышению профессионального мастерства, на формирование коллектива единомышленников, развитие творческого потенциала, необходимого для качественной воспитательно-образовательной работы в СРЦ.

Наиболее распространенной формой методической работы с активным включением педагогов в творческую деятельность, являются консультации. При планировании консультаций заместитель заведующего по УВР ориентируется на возможности организации, уровень его работы, а также индивидуальные особенности социальных педагогов. Он отбирает темы для консультаций, которые помогают педагогам расширить и углубить свои знания. Содержание консультаций прежде всего зависит: от годовых задач; интересов педагогов; трудностей, который испытывают педагоги в работе.

Учителя условно делятся на небольшие группы:

- опытные воспитатели и молодые специалисты;

- с высшим или средним специальным образованием;

- без специального образования.

Для каждой группы определяются свои формы и методы. При проведении консультаций очень важно вести себя свободно, владеть грамотной речью, необходимы такие качества, как гибкий ум, твердая память, обширные интересы, остроумие, эмоциональность, общительность и контактность. Если педагоги нервничают или стесняются, непринужденность руководителя, который проводит консультацию, должна успокаивать их.

Для консультации характерна монологическая форма преподнесения новой информации. Тем не менее необходимо предусмотреть элементы обратной связи, т.е. активно включать воспитателей в воспроизведение и закрепление материала. Чтобы определить, способствуют ли консультации повышению квалификации воспитателей, используют активные методы обратной связи, к которым относится экспресс-тестирования, или экспресс-опрос. Для его проведения предлагаются следующие задания.

Работа с перфокартами или тестовыми заданиями, что бы оперативно выявить, насколько педагоги понимают обсуждаемую проблему. Такую же работу с перфокартами можно проводить на педсовете.

1. Система улучшения условий труда и отдыха;

Оценка удовлетворенности работой. Методика позволяет с достаточной степенью достоверности диагностировать уровень удовлетворенности сотрудника психологической комфортностью условиями труда внутри коллектива, содержанием деятельности, взаимоотношениями с руководством и коллегами, возможность профессионального роста.

Здесь требуется заполнить 14 утверждений и 5 вариантов ответов по шкале оценок от 1 до 5.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Ваша удовлетворенность | Вполне удовл-ен | Удовл-ен | Не вполне удовл-ен | Не  удовл-ен | Крайне не удовл-ен |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 1 | Предприятием, где вы работаете | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2 | Физическими условиями труда | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3 | Работой | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4 | Слаженностью действий работников | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5 | Стилем руководства вашего начальника | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6 | Профессиональной компетенцией вашего начальника | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7 | Зарплатой (соответствие с трудозатратами) | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8 | Зарплатой ( в сравнении с тем, сколько за такую же работу платят на других предприятиях) | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9 | Служебным (профессиональным) продвижением | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10 | Возможности карьерного роста | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11 | Тем, как вы можете использовать свой опыт и способности | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12 | Требованиями к вашему интеллекту | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13 | Длительностью рабочего дня | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14 | В какой степени ваша удовлетворенность работой повлияла бы на ваше решение, если бы вы искали другую работу | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Далее полученные баллы суммируются. По результатам анкеты можно набрать от14 до 70 балов.

15-20 вполне удовлетворен работой

21-32 удовлетворен

33-44 не вполне удовлетворен

45-60 крайне не удовлетворен

1. Система развития содержания труда;
2. Система развития мотивации.

Для любой организации актуальным в отношении управления коллективом является определение блага путем трудовой деятельности. Поэтому для выявления мотивации сотрудников СРЦ педагог-психолог проводит направленное исследование с целью выявления психологических особенностей мотивации трудового коллектива.

Задачами исследования ставятся:

- подобрать и апробировать диагностический материал,

- выявить особенности мотивации сотрудников СРЦ

- проанализировать полученные результаты.

Для решения задач используются следующие методики:

- методика «Q-сортировка»

- оценка характеристик коллектива

- оценка удовлетворенности работой

- диагностика мотивационной структуры личности.

Методика «Q-сортировка»: испытуемому предлагается набор карточек, содержащих утверждения ил названия свойств личности. Их необходимо распределить по группам от «наиболее характерных» до «менее характерных» для него. Также вместо карточек иногда предается тест-опросник с высказываниями.

Достоинством этой методики является то, что при работе с ней испытуемый проявляет свою индивидуальность, т.е. реальное «я», а не «соответствие - несоответствие» статистическим нормам и результатам других людей.

Методика позволяет определить шесть основных тенденций поведения человека в реальной группе: зависимость, независимость, общительность, необщительность, принятие «борьбы» и избегание «борьбы».

Так, тенденция к зависимости проявляется во внутреннем стремлении индивида к принятию групповых стандартов и ценностей (социальных и морально-этических). Тенденция к общительности свидетельствует о контактности, стремления к эмоциональным проявлениям в общении как в группе, так и за ее пределами. Тенденция принятия «борьбы» - это активное стремление личности участвовать в групповой жизни, добиваться более глубокого статуса в системе межличностных взаимоотношений. В противоположность этой тенденции, избегание «борьбы» показывает стремление уйти от взаимодействия, сохранить нейтралитет в групповых спорах и конфликтах, склонность к компромиссным решениям. Каждая из этих тенденций имеет внутреннюю и внешнюю характеристики, т.е. может внутренне присущей индивиду, а может быть внутренне присущей индивиду, а может быть внешней, своеобразной «маской», скрывающей истинное лицо человека.

Оценка характеристик коллектива. В данной методике также предлагается оценить по 10-бальной шкале соответствие предложенных ниже утверждений. Максимальное количество баллов говорит об идеально м уровне развития коллектива. И чем ниже полученный показатель, тем больше коллектив отличается от «идеала».

Но этот показатель не дает конкретных данных того, чего не хватает сотрудникам. Общий уровень развития коллектива зависит от уровня развития его интегральных и первичных характеристик. Поэтому для анализа факторов, определяющих общую оценку, полученные данные заносятся в таблицу. В которой распределяются по группам. После этого можно наглядно увидеть как сильные, так и слабые стороны коллектива.

Оценка удовлетворенности работой. Методика позволяет с достаточной степенью достоверности диагностировать уровень удовлетворенности сотрудника психологической комфортностью условиями труда внутри коллектива, содержанием деятельности, взаимоотношениями с руководством и коллегами ,возможность профессионального роста.

Диагностика мотивационной структуры личности. Здесь наиболее важным является выявить некоторые устойчивые тенденции личности: общую и творческую активность, стремление к общении, обеспечению комфорта, социального статуса и пр. на основе всех ответов составляется суждение о рабочей (производственной мотивации) и общежитейской направленности личности (потребности мотивации).

Тест опросника состоит из 14 утверждений (см. Приложение 1).

После обработки результатов исследования модель мотивации, разрабатывается модель мотивации которая может включать в себя (в зависимости от результатов): материальное стимулирование (оплата по труду, премиальные системы); моральное поощрение, в котором проявляется объективный характер личных моральных интересов отдельного индивида, признание его значимости; социально-натуральное поощрение; поощрение социально-должностной карьеры; дополнительное поощрение за достижения в труде; социальное.

Материальные мотивы.

1. Повышение должностного оклада: за рост квалификации; за совмещение должностей, выполнение объема работ с меньшей численностью работников.

2. Премирование: за внедрение новых разработок и новой техники: за повышение качества воспитания; по итогам работы за год.

Моральные стимулы:

* корпоративные;
* муниципального, городского, регионального значения;
* республиканского значения;
* государственного значения;
* межгосударственного значения;
* международные моральные стимулы.

Мотивы социальной карьеры:

* Стремление быть признанным в своем коллективе.
* Неуклонное повышение своих знаний после окончания университета, колледжа.
* Долгосрочное обеспечение денежного дохода.
* Полная реализация своего творческого потенциала.
* Неуклонное продвижение по службе.
* Избрание в руководящие органы управления (технические, экономические, социальные, управленческие, правовые).
* Избрание в руководящие органы управления (всей иерархии снизу доверху).

Дополнительные стимулы:

* Стимулирование УР за участие, разработку и внедрение рационализаторских предложений.
* Разовые выплаты по итогам года.

Социальные:

* Бесплатное пользование дошкольными учреждениями.
* Бесплатное питание на работе.
* Бесплатное медицинское обслуживание.
* Кредитование бесплатного получения образования.
* Оплата транспортных расходов.
* Бесплатное пользование спортивными сооружениями.
* Досрочный выход на пенсию за счет предприятия.
* Повышение квалификации за счет предприятия.
* Материальные гарантии по безработице.

1. Система изменений оплаты труда;
2. Система социальной защиты самих «защищающих»;
3. Система психологический разгрузки, снятия напряжения после рабочего дня;

На данном предприятии для этого используются услуги психолога. Он призван сделать все возможное, что бы обеспечить реальную гуманизацию взаимоотношение детей и педагогов, заменить привычную ориентацию персонала на выполнение программ желанием и стремлением идти от ребенка, его нужд и интересов. А это означает прежде всего отказ от дисциплинарной модели воспитания и переход к личностно ориентированной. Такой переход сложен. По мере возможности психолог ищет и подсказывает руководству СРЦ пути изменения организации жизни детей в группах, деление их на подгруппы по различным критериям (успешность на занятиях, привлекательность той или иной деятельности, личная приязнь т.д.).

Психолог помогает воспитателям осуществить индивидуальный подход в общении с детьми. Исследование детских групп и отдельных детей дают богатейший материал для понимания проблем интеллектуального и эмоционального развития, требующих огромного внимания взрослого. Конечно, воспитатели прежде всего обращаются к психологу по поводу детей, затрудняющих работу с группой: агрессивных, недисциплинированных и т.п. Однако он также обращает внимание на таких воспитанников, которые не являются помехой, отличаются личностным неблагополучием, - застенчивых, робких, неуспешных, одиноких. Невозможно предусмотреть и описать особенности подхода к тому или иному ребенку, меры, которые следует предпринимать для повышения его эмоционального благополучия. Такие меры воспитатель и психолог вырабатывают совместно в каждом конкретном случае. Нередко одной из основных причин неблагополучия ребенка является неверное отношение к нему самого воспитателя.

Также психолог проводит различные виды работ с коллективом СРЦ, которые способствуют улучшению собственного эмоционального состояния педагогов снятию напряжения, усиления внимания к психологическим аспектам работы с детьми. В помещении СРЦ выделено отдельное помещение для отдыха персонала, где обсуждаются с коллективом возникшие сложные ситуации в группах детей и совместно намечаются пути их разрешения. Психолог выявляет наиболее сильные стороны каждого воспитателя и помогает ему так скорректировать работу с детьми, что бы эти стороны выдвинулись на первый план. Это приносит несомненную пользу как самому воспитателю, повысив его самооценку и создав возможность раскрытия собственного творческого потенциала, так и детям.

Темы лекций, бесед, консультаций, проводимых психологом варьируются в зависимости от конкретных условий.

1. Система улучшения психологического климата в коллективе. Для сокращения количества конфликтов между сотрудниками СРЦ психолог проводит беседы на темы «Сущность и методы преодоления конфликтов». Здесь рассматриваются такие вопросы как:

* Определение конфликтов
* Типы конфликтов
* Причины конфликтов
* Последствия конфликтов
* Методы управления конфликтами
* Стили управления конфликтами

Также при возникновении конфликта педагоги могут обращаться за советом к психологу.

Для улучшения психологической обстановки, психологической разгрузки работников устраиваются различные корпоративные мероприятия и выезды. На них сотрудники СРЦ имеют возможность лучше узнать друг друга, наладить отношения и просто отдохнуть от работы.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, системный подход к развитию персонала позволяет сделать следующее выводы. В каждой данной, конкретной системе целесообразно выявлять, систематизировать и определять приоритетные проблемы, практическое решение которых обеспечивает получение необходимых результатов по развитию персонала. Состояние каждой из этих проблем может быть описано и оценено. Далее, с учётом имеющихся ресурсов, определяются те параметры, практическое достижение которых необходимо и возможно через определённый период времени. То есть развитие персонала - это не стихийный, а управляемый процесс, имеющий целевую направленность. От уровня «развивающего управления» зависит, прежде всего, качество результатов в деятельности конкретной системы. Управление, стремящееся развивать других и забывающее о своих, обладает неполной эффективностью. Эти выводы могут показаться известными и даже банальными. Но все искусство управления заключается в том, чтобы известности и банальности превращать в нужные «человеческие результаты».

ИСПОЛЬЗУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

1. А.Я. Кибанова. Управление персоналом и организации. М. 1997г.
2. Б.М. Генкина. Основы управления персоналом. М. 1996г.

##### Буланова В.С.. Волгин Н.А. Рынок труда, М., Высшая школа, 2003

1. В.В. Травин, В.А. Дятлов. Основы кадрового менеджмента. М.1997г.

##### Дикарева А.А., Мирская М.И Социология труда, М., Высшая школа, 2005

1. Е.И. Комаров, А.И. Войтенко. Менеджмент социальной работы. М. «Гуманитарный издательский центр ВЛАДОС» .1999 г.
2. Журнал «Кадровая служба и Управление персоналом», №11, 2003
3. Одегов Ю.Г., Журавлев П.В. Управление персоналом.- М.: Финстатинформ, 2001

##### Руденко Г.Г., Муртозаев Б.Ч. Формирование рынков труда, М., «Экзамен», 2004

##### Саакян А. Экономика и социология труда, М., Высшая школа, 2005

1. Социальная педагогика: курс лекций \ Под общей редакцией М.А. Галагузовой. – М. : Гуманит. Изд. Центр ВЛАДОС , 2000

##### Трудовой кодекс РФ.

1. Фирсов М.В. , Шапиро Б. Ю. Психология социальной работы: М. «Академия» 2002
2. Шмелев Н.Б. Формирование и развитие личности социального работника как профессионала: Учебное пособие. – М. «Дашков и К» 2005

ПРИЛОЖЕНИЕ

Тест-опросник (диагностика мотивационной структуры личности).

1. В своем поведении нужно придерживаться следующих принципов:
   1. «время - деньги», нужно стремиться их больше заработать.
   2. «главное здоровье», нужно беречь себя и свои нервы.
   3. Свободное время нужно проводить с друзьями.
   4. Свободное время нужно отдавать семье.
   5. Нужно делать добро, даже если это дорого обходится.
   6. Нужно делать все возможное, что бы завоевать свое место под солнцем и превосходить других.
   7. Нужно приобретать больше знаний, разбираться в искусстве, что бы понять причины и сущность того, что происходит вокруг.
   8. Нужно стремится открыть что то новое, создать, приобрести, добиться успехов в искусстве.
2. В своем поведении на работе нужно следовать таким принципам:
   1. Работа – вынужденная жизненная необходимость.
   2. Главное – не допускать конфликтов.
   3. Нужно стремиться обеспечить себя спокойными и удобными условиями.
   4. Нужно активно стремиться к продвижению по службе.
   5. Главное – завоевать авторитет и признание.
   6. Нужно постоянно совершенствоваться в своем деле, независимо от требования работы.
   7. В своей работе всегда можно найти интересное, то, что увлекает.
   8. Нужно не только увлечься самому, но и увлечь работой других.
3. Среди моих дел, в свободное от работы время большое место занимают следующие:
   1. Текущие, домашние.
   2. Отдых, развлечений.
   3. Встречи с друзьями.
   4. Общественные дела.
   5. Занятия с детьми.
   6. Учеба, чтение необходимой литературы.
   7. Хобби
   8. Подработка.
4. Среди моих рабочих дел много места занимают следующие:
   1. Деловое общение (переговоры, выступлении и т.д.)
   2. Личное общение (на темы, не связанные с работой)
   3. Общественная работа
   4. Учеба, повышение квалификации, получение новой информации
   5. Работа творческого характера
   6. Работа, непосредственно влияющая на заработок (сдельная, дополнительная)
   7. Работа, связанная с ответственностью перед другими
   8. Свободное время ,отдых
5. Если бы мне дали дополнительный выходной день, я скорее всего потратил бы его на то, чтобы:
   1. Заниматься текущими домашними делами
   2. Отдыхать
   3. Развлекаться
   4. Заниматься общественной работой
   5. Заниматься учебой, получать знания
   6. Делать дело, в котором чувствую ответственность перед другими
   7. Делать дело, дающее возможность заработать
6. Если бы у меня возможность по-своему планировать рабочий день ,я бы стал, скорее всего, заниматься:
   1. Тем, что составляет мои основные обязанности
   2. Общение с людьми по делам (переговоры, обсуждения)
   3. Личное общение
   4. Общественной работой
   5. Учебой, получением новых знаний, повышением квалификации
   6. Творческой работой
   7. Работой, выполняя которую чувствуешь ответственность и пользу
   8. Работой, за которую можно получить больше денег.
7. Я часто разговариваю с друзьями и знакомыми на темы:
   1. Где что можно купить, как хорошо провести время.
   2. Об общих знакомых.
   3. О том, что я вижу и слышу вокруг.
   4. Как добиться успеха в жизни.
   5. О работе.
   6. О своих увлечениях.
   7. О своих успехах и планах.
   8. О жизни, книгах и кинофильмах, политике.
8. Моя работа даёт мне прежде всего:
   1. Достаточные материальные средства для жизни.
   2. Общение с людьми, дружеские отношения.
   3. Авторитет и уважение окружающих.
   4. Интересные встречи и беседы.
   5. Удовлетворение от самой работы.
   6. Чувство своей полезности.
   7. Возможность повышать свой профессиональный уровень.
   8. Возможность продвижения по службе.
9. Больше всего мне хочется бывать в таком обществе, где
   1. Уютно, хорошие развлечения.
   2. Можно обсудить волнующие тебя вопросы.
   3. Тебя уважают, считают авторитетом.
   4. Можно встретиться с нужными людьми, завязать полезные знакомства.
   5. Все связаны общим делом.
   6. Можно приобрести новых друзей.
   7. Бывают известные заслуженные люди.
   8. Можно проявить и развить свои способности.
10. Я хотел бы на работе быть рядом с людьми
    1. С которыми можно поговорить на разные темы.
    2. Которым я мог бы передать знания и опыт.
    3. С которыми можно заработать.
    4. Которые имеют авторитет и вес на работе.
    5. Могут научит тебя чему-нибудь полезному.
    6. Заставляют тебя становиться активнее на работе.
    7. Имеют много знаний и интересных идей.
    8. Готовы поддержать тебя в разных ситуациях.
11. К настоящему времени я имею в своей жизни в достаточной степени
    1. Материальное благополучие.
    2. Возможность интересно развлекаться.
    3. Хорошие условия жизни.
    4. Хорошую семью.
    5. Возможность интересно проводить время в обществе.
    6. Уважение, признание и благодарность других.
    7. Чувство полезности для других.
    8. Осознание, что полезен людям.
12. Я думаю, что, занимаясь своей работой, имею в достаточной степени
    1. Неплохую зарплату.
    2. Достойные условия труда.
    3. Хороший коллектив, дружеские взаимоотношения.
    4. Определённые творческие достижения.
    5. Хорошую должность.
    6. Самостоятельность и независимость.
    7. Авторитет и независимость коллег.
    8. Высокий профессиональный уровень.
13. Больше всего мне нравится, когда
    1. Нет насущных проблем.
    2. Кругом комфортное, приятное окружение.
    3. Кругом оживление, весёлая суета.
    4. Предстоит провести время в приятном обществе.
    5. Испытываю чувство соревнования, риска.
    6. Испытываю чувство активного напряжения и ответственности.
    7. Погружен в свою работу.
    8. Включён в совместную работу с другими.
14. Когда меня постигает неудача, не получается то, что я хочу
    1. Я расстраиваюсь и долго переживаю.
    2. Стараюсь переключиться на что-нибудь другое, приятное.
    3. Теряюсь, злюсь на себя.
    4. Злюсь на то, что мне помешало.
    5. Стараюсь оставаться спокойной.
    6. Пережидаю, когда пройдёт первая реакция, и спокойно анализирую то, что произошло.
    7. Стараюсь понять в чём я был виноват.
    8. Стараюсь понять причины неудачи и исправить положение.

ОБРАБОТКА РЕЗУЛЬТАТОВ

Ответы испытуемого переводятся в баллы:

«+» -2 балла

«=» --1 балл

«--«, «?»--0 баллов.

Балы суммируются по следующим шкалам:

-«жизнеобеспечение» (ж)- 1а,б, 2а,3а, 4е, 5а, 6з, 8а, 11д, 12а;

-«комфорт» (к)—2в,4з, 5б, в, 7а, 9а, 11б, 12в;

-«социальный статус» (с)—1е, 2г, 7в, г, 8в, 9в, г, е, 10г, 11д, 12д;

-«общение» (о) – 1в,2д, 3в, 4б,7б, з, 8г, 9д, з, 10а, 11г, 12в;

-«общая активность»(д) -1г, з, 4а, г, 5з, 6а, б, г, 7д, 9б, 10в, 12з;

-«творческая активность» (др) – 1ж, з, 2е, ж, 3ж, 4д, 5д, е, 6е, 7е, ж, 8д;

-«социальная полезность» (од) – 1д, 2з, 3г, д, 4в, ж, 6ж, 8е, 9ж, 10б, е, 11е, ж, 12ж.