

# Управление персоналом учреждения

к.п.н. Чумаков В.И.

2020

# План лекции

1. Сущность и задачи управления персоналом
2. Подбор персонала учреждения
3. Аттестация специалиста

# Стадии профессионализма (Э.Ф. Зеер)

1. «оптация»
2. «профессиональная подготовка»
3. «профессиональная адаптация»
4. «профессионализация»
5. «профессиональное мастерство»

# 1. Оптация

- (лат. optatio —желание, избрание) — формирование личностных намерений, осознанный выбор профессии с учетом индивидуально-психологических особенностей

- **Персонал (кадры)** — весь штатный состав работников организации, выполняющих различные производственно-хозяйственные функции.
- **Управление персоналом** — это совокупность логически связанных действий, направленных на оптимизацию трудовых ресурсов предприятия (персонала) в аспекте их деятельности, качественных и количественных характеристик, с целью рационального достижения поставленных перед организацией целей.



# Цели и функции

## системы управления персоналом

Всю совокупность целей организации можно разделить на четыре вида:

*экономическая  
цель*

получение  
расчетной  
величины  
прибыли от  
реализации  
продукции или  
услуг

*научно-  
техническая цель*

повышение  
производительности  
труда за счет  
совершенствован  
ия технологии;

*производственно-  
коммерческая цель*

производство и  
реализация  
продукции или  
услуг в заданном  
объеме и с  
заданной  
ритмичностью

*социальная цель*

достижение  
заданной  
степени  
удовлетворения  
социальных  
потребностей  
работников

Элементы системы управления персоналом условно можно разделить на три блока:

<b>1) <i>Технология формирования персонала</i></b>	кадровое планирование, определение потребности в найме, набор, отбор, найм, высвобождение, иногда сюда включают адаптацию работников
<b>2) <i>Технология развития персонала</i></b>	обучение, карьера и формирование кадрового резерва
<b>3) <i>Технология рационального использования персонала</i></b>	оценка, мотивация, нормирование труда

- Система управления персоналом организации - система, в которой реализуются функции управления персоналом.

<b>Подсистема</b>	<b>Функции</b>
<b>Подсистема общего и линейного руководства</b>	управление организацией в целом, управление отдельными функциональными и производственными подразделениями
<b>Подсистема управления и учета персонала</b>	организация найма персонала, организация собеседования, оценка отбора и приема персонала, учет приема, перемещений, поощрений и увольнения работников, профессиональная ориентация и организация рационального использования персонала, управление занятостью, делопроизводственное обеспечение системы управления персоналом

<b>Подсистема</b>	<b>Функции</b>
<b>Подсистема управления трудовыми отношениями</b>	анализ и регулирование групповых и личностных взаимоотношений, анализ и регулирование отношений руководства, управление производственными конфликтами и стрессами, социально-психологическая диагностика
<b>Подсистема управления развитием персонала</b>	обучение, переподготовка и повышение квалификации, введение в должность и адаптацию новых работников, реализация деловой карьеры и служебно-профессионального продвижения
<b>Подсистема управления мотивацией поведения персонала</b>	управление мотивацией трудового поведения, нормирование и тарификация трудового процесса, разработка систем оплаты труда, разработка морального поощрения персонала
<b>Подсистема правового обеспечения системы управления персоналом</b>	решение правовых вопросов трудовых отношений, согласование распорядительных и иных документов по управлению персоналом

# Управленческий персонал в системе органов социальной защиты

- Работники имеют разный социальный статус в организации, поскольку занимают различное положение в ее социальной структуре. Весь персонал в области социальной работы можно разделить на несколько категорий по основным видам занятий:
  - *руководители;*
  - *специалисты;*
  - *социальные работники;*
  - *технический и вспомогательный персонал;*
  - *служащие.*



- Управление персоналом в системе социальной защиты населения осуществляют *руководители высшего, среднего и низшего звена.*
- В системе социальной защиты населения *основные задачи руководителей высшего звена управления* - формирование положительного имиджа органа исполнительной власти, структуры и системы управления организации, представление ее на переговорах.
- К высшему звену руководителей относят *руководителей исполнительной власти республиканского уровня, государственных служб, их заместителей.*



- *Руководителями среднего звена управления являются начальники районных (городских) управлений. В рамках своей компетенции руководители среднего звена решают кадровые вопросы в своих подразделениях: принимают и увольняют работников, поощряют и наказывают своих подчиненных.*
  - *Руководители нижнего звена управления - это начальники отделов, главные специалисты. Они работают непосредственно с исполнителями и несут ответственность за их действия. Именно эта категория менеджеров непосредственно управляет персоналом. В их обязанности входит организация и координация труда исполнителей, обеспечение своевременного и качественного исполнения задач, контроль использования оборудования, материалов и других ресурсов. От этих руководителей зависит состояние дисциплины и то, как быстро внедряются нововведения.*
-

- Существует *комплекс проблем*, связанных с кадровым обеспечением социальной работы:
  - 1) подбор эффективного персонала для социальных учреждений;
  - 2) обучение и повышение квалификации специалистов;
  - 3) мотивация персонала социальных учреждений;
  - 4) аттестация персонала.



*Для работы с кадрами социальной работы  
практически значимыми являются:*

**кадровая  
политика**

**принципы  
подбора и  
расстановки  
кадров**

**подбор  
персонала**

**расстановка  
кадров**

**оценка  
кадров**

**ротация  
персонала**

**селекция  
работников**

**повышение  
квалификации**

**карьера  
кадров  
(служебная  
карьера)**

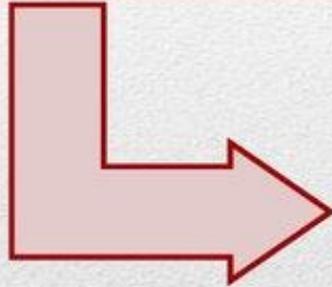
**кадры**

---

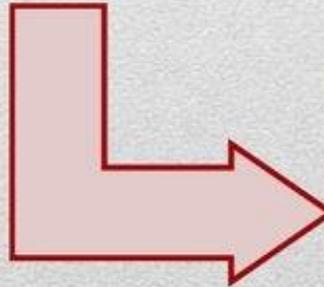


# Процедура набора персонала

**Подача заявки в  
отдел кадров от  
имени заведующего  
отделения**



**Подача заявки в отдел  
кадров от заведующего  
отделением Обращение в  
службу занятости отделом  
кадров для размещения  
объявлений о найме**



**Телефонная беседа с  
претендентом на  
должность**



## Процедура отбора персонала

**Предварительное собеседование  
со специалистом отдела кадров**



**Медицинский осмотр**



**Собеседование с заведующей  
структурным  
подразделением**



**Принятие решения о найме  
претендента**



## Рекомендации к процедуре отбора персонала

- I. На первом этапе отбора (собеседовании со специалистом отдела кадров) применение тестов:**  
*Тест «Проверка профессионального соответствия»;*  
*Тест на личностные качества; Тест, направленный на проверку стрессоустойчивости, терпимости; Тест на проверку активности и способности к руководству.*
  
  - II. На втором этапе отбора (собеседовании с заведующей отделением) :** *Подготовить вопросы, которые должны быть такими, на которые нельзя дать стандартный ответ.*
-

## Статья 195.1 Трудового кодекса РФ

Понятия квалификации работника,  
профессионального стандарта

**Квалификация работника** - уровень знаний, умений, профессиональных навыков и опыта работы работника.

**Профессиональный стандарт** - характеристика квалификации, необходимой работнику для осуществления определенного вида профессиональной деятельности.

# **Профессиональные стандарты применяются для**

- 1. определения трудовой функции работника;**
- 2. разработки локально-нормативных актов;**
- 3. определения требований к квалификации работника;**
- 4. определения возможности поручения работнику дополнительной работы;**
- 5. организации аттестации работников;**
- 6. тарификации работ, оценке квалификации работников, присвоения работникам тарифных разрядов, категорий и т.п.;**
- 7. оценки сложности труда при дифференциации размеров должностных окладов работников;**
- 8. организации подготовки и дополнительного профессионального образования работников.**

**ПРИКАЗ**  
**от 12 апреля 2013 г. N 148н**

**ОБ УТВЕРЖДЕНИИ УРОВНЕЙ**  
**КВАЛИФИКАЦИИ В ЦЕЛЯХ РАЗРАБОТКИ ПРОЕКТОВ**  
**ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ СТАНДАРТОВ**

**9 Уровней квалификации содержат описание**  
**следующих показателей:**

- полномочия и ответственность;
- характер умений;
- характер знаний;
- основные пути достижения уровня квалификации.

Уровень	Показатели уровней квалификации			Основные пути достижения уровня квалификации
	Полномочия и ответственность	Характер умений	Характер знаний	
1 уровень	Деятельность под руководством Индивидуальная ответственность	Выполнение стандартных заданий (обычно физический труд)	Применение элементарных фактических знаний и (или) ограниченного круга специальных знаний	Краткосрочное обучение или инструктаж Практический опыт

Уровень	Показатели уровней квалификации			Основные пути достижения уровня квалификации
	Полномочия и ответственность	Характер умений	Характер знаний	
2 уровень	Деятельность под руководством с элементами самостоятельности при выполнении знакомых заданий Индивидуальная ответственность	Выполнение стандартных заданий Выбор способа действия по инструкции Корректировка действий с учетом условий их выполнения	Применение специальных знаний	Основные программы профессионального обучения программы профессиональной подготовки по профессиям рабочих, должностям служащих, программы переподготовки рабочих, служащих (как правило, не менее 2 месяцев) Практический опыт

Уровень	Показатели уровней квалификации			Основные пути достижения уровня квалификации
	Полномочия и ответственность	Характер умений	Характер знаний	
3 уровень	<p>Деятельность под руководством с проявлением самостоятельности при решении типовых практических задач</p> <p>Планирование собственной деятельности, исходя из поставленной руководителем задачи</p> <p>Индивидуальная ответственность</p>	<p>Решение типовых практических задач</p> <p>Выбор способа действия на основе знаний и практического опыта</p> <p>Корректировка действий с учетом условий их выполнения</p>	<p>Понимание технологических или методических основ решения типовых практических задач</p> <p>Применение специальных знаний</p>	<p>Основные программы профессионального обучения – программы профессиональной подготовки по профессиям рабочих, должностям служащих, программы переподготовки рабочих, служащих, программы повышения квалификации рабочих, служащих (до одного года)</p> <p>Практический опыт</p>

## **Процедура внедрения стандартов**

- 1. Проверить в реестре профстандартов какие стандарты вышли.**
- 2. Сверить наименование должностей в штатном расписании с наименованием должностей в стандарте.**
- 3. Сверить функционал работников, прописанный в должностных инструкциях и других кадровых документах с «границами» профессии , описанной в стандарте.**
- 4. Проверить квалификацию работников организации с требованиями, установленными в стандарте.**

## **Алгоритм**

### **донесения положений профессионального стандарта до сотрудников:**

- 1. Предоставление полной информации о профстандарте под подпись, поскольку это нормативный документ, обязательный к исполнению.**
- 2. Обсуждение путей реализации профстандарта в профессиональных сообществах.**
- 3. Информирование клиентов и других заинтересованных лиц о переходе на профстандарты.**

# **Индивидуальный план развития профессиональной компетенции работников/специалистов**

- 1. Создание индивидуальных планов развития профессиональной компетенции работников/ специалистов с учетом требований профессиональных стандартов для проведения обучения недостающим знаниям и навыкам, при необходимости — коррекции системы мотивации**
- 2. Взаимодействие с образовательными учреждениями, осуществляющими подготовку и профессиональную переподготовку кадров по реализации индивидуальных планов развития профессиональной компетенции и плана учреждения с учетом требований профессиональных стандартов**
- 3. Разработка/внесение изменений в план повышения уровня профессиональной компетенции представителей организации, учитывающий необходимость повышения компетенции работников и специалистов в соответствии с профессиональными стандартами**

# Основные этапы подготовки и проведения аттестации работников

Подведение итогов аттестации

Проведение заседаний аттестационной комиссии

Подготовка аттестуемыми отчетов

Разработка рекомендаций по оформлению отчетов

Оценка качеств и квалификации аттестуемых

Утверждение Положения об аттестации работников

Издание приказа о проведении аттестации

Разработка критериев оценки качеств и квалификации

Уведомление работников об аттестации

Подготовка аттестационных документов



# Процедура аттестации персонала

**I этап.  
Подготовительный**



**II этап. Проведение  
аттестации**



**III этап.  
Принятие  
решения**



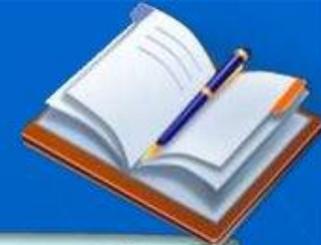
# Аттестация работника

**Цель аттестации** - определение уровня профессиональной подготовки работника и выдачи ему квалификационного аттестата.

Основные **критерии оценки** профессиональной деятельности работника:

- профессиональное образование, соответствующее требованиям и характеру выполняемой работы;
- стаж работы в занимаемой должности не менее 1 года;
- объем и сложность труда;
- показатели результатов работы (отчет о проделанной работе за 1 год);
- качество выполняемой работы;
- повышение профессионального уровня;
- профессиональная компетентность при выполнении обязанностей по занимаемой должности;
- отношение к выполнению должностных обязанностей;
- соблюдение профессиональной этики при оказании гражданам социальных услуг.

# Разработка локальных актов



**Положение об  
аттестации  
работников  
учреждения**

## ПРИКАЗ О ПРОВЕДЕНИИ АТТЕСТАЦИИ

**СОСТАВ АТТЕСТАЦИОННОЙ  
КОМИССИИ**

**СПИСОК РАБОТНИКОВ,  
ПОДЛЕЖАЩИХ  
АТТЕСТАЦИИ**

**ГРАФИК ПРОВЕДЕНИЯ  
АТТЕСТАЦИИ**

не менее 5 человек из числа руководителей подразделений, высококвалифицированных специалистов, представителей профсоюзной организации, попечительского совета

не включаются работники, проработавшие в занимаемой должности менее одного года, беременные женщины, а также работающие на условиях срочного трудового договора

# Информирование работников



Не менее чем за один месяц  
до начала аттестации

# Оценка деловых качеств и квалификации специалистов по социальной работе и соц. работников

## Общие критерии для специалистов по социальной работе и социальных работников:

- Образование
- Стаж работы по специальности
- Профессиональная компетентность
- Знания необходимых нормативных актов
- Качество выполняемой работы
- Своевременность выполнения должностных обязанностей, ответственность за результаты работы
- Интенсивность труда
- Умение работать с документами
- Профессиональная этика, культура общения
- Способность к творчеству, предприимчивость

## Дополнительные критерии, установленные для специалистов по социальной работе :

- Знание отечественного и зарубежного опыта социальной работы
- Способность адаптироваться к новой ситуации и применять новые подходы к решению возникших проблем
- Уровень владения оргтехникой, персональным компьютером
- Владение навыками риторики, грамотное изложение текстов

## Дополнительный критерий, установленный для социальных работников :

- Способность к эмпатии



# Структура выступления аттестуемого

Собеседование  
(вопрос-ответ)  
5-10 минут



1 часть

Творческий  
отчет  
7-9 минут

2 часть



# Примерный перечень вопросов для проверки знаний законодательства

По каким критериям гражданин признается нуждающимся в социальном обслуживании?

Какие формы социального обслуживания и виды социальных услуг определены законодательством?

В каких случаях гражданину может быть отказано в социальном обслуживании?

Каков перечень документов, необходимых для приема гражданина на социальное обслуживание?

Кто, согласно федеральному (краевому) законодательству имеет право на бесплатное социальное обслуживание?

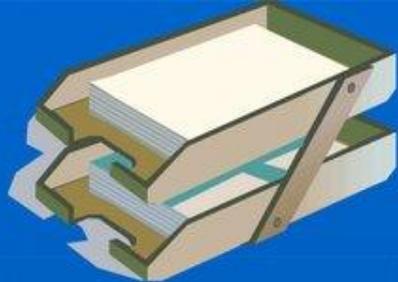
Расскажите порядок предоставления срочных социальных услуг, какие документы при этом должны оформляться?

Кто учитывается в составе семьи для определения среднедушевого дохода заявителя при обращении о предоставлении социальных услуг?

Как определяется размер платы за предоставление услуг в стационарной, полустационарной форме и в форме социального обслуживания на дому?

Каковы должны быть действия работника при требовании получателя социальных услуг сверх объема, предусмотренного Стандартом?

Каковы требования Стандарта к оказанию услуги «Покупка за счет средств получателя социальных услуг продуктов питания и доставка их на дом»?



# Оформление результатов аттестации

Аттестационный лист

составляется на каждого аттестуемого работника

заверяется подписями всех членов аттестационной комиссии, присутствовавших на заседании

предъявляется для ознакомления под роспись аттестованному работнику



## Процедура стимулирования труда персонала учреждения социального обслуживания

### • Рекомендации к процедуре стимулирования персонала

- ✓ В конце каждого квартала выпускать стенгазету, в которой рассказывается про конкретных людей, которые получили социальную помощь.
  - ✓ Каждый месяц проводить конкурс «Лучший в профессии».
  - ✓ Директор должен лично поздравлять лучших сотрудников, фотографии с описанием их заслуг вывешиваются на Доску Почета.
  - ✓ Заведующим отделениями персонально поздравлять сотрудников по случаю праздников, семейных дат.
  - ✓ Для поддержания здоровья пожилых сотрудников Центра.
  - ✓ Заключать договор с больницей, в которой проходят диспансеризацию работники организации.
  - ✓ Развивать систему материального и морально-психологического стимулирования труда.
-



**Спасибо за внимание!**