



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ГУМАНИТАРНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»)

ФАКУЛЬТЕТ ИНКЛЮЗИВНОГО И КОРРЕКЦИОННОГО ОБРАЗОВАНИЯ
КАФЕДРА СОЦИАЛЬНОЙ РАБОТЫ, ПЕДАГОГИКИ И ПСИХОЛОГИИ

**Повышение мотивации специалистов по социальной работе
посредством конкурса профессионального мастерства**

Выпускная квалификационная работа
по направлению 39.04.02 Социальная работа
Направленность программы магистратуры
«Управление социальной работой»

Выполнила:
студентка группы ЗФ-306-149-2-1
/ Радионова Ирина Вадимовна

Проверка на объем заимствований:
46 % авторского текста
Работа принята к защите
« 11 » 02 2020 г.
зав. кафедрой СРПиП СН
Соколова Н.А.

Научный руководитель:
кандидат педагогических наук,
доцент СВ
Рослякова С.В.

Челябинск
2020

Содержание

Введение	3
Глава 1 Теоретические аспекты проблемы повышения мотивации специалистов по социальной работе в условиях конкурса профессионального мастерства	
1.1 Мотивация как функция управления, особенности ее реализации в сфере социальной работы	10
1.2 Сущность и содержание профессиональной мотивации специалистов по социальной работе	26
1.3 Модель управления мотивацией специалистов по социальной работе.....	39
Выводы по первой главе	50
Глава 2 Практические аспекты проблемы повышения мотивации специалистов по социальной работе в условиях конкурса профессионального мастерства	
2.1 Исследование профессиональной мотивации специалистов по социальной работе.	54
2.2 Реализация модели управления мотивацией специалистов по социальной работе посредством конкурса профессионального мастерства	71
Выводы по второй главе	83
Заключение	90
Библиографический список	98
Приложения	109

ВВЕДЕНИЕ

Знаменитое выражение «кадры решают все» – это аксиома советского времени, которая актуальна и в современном мире. Именно персонал – ключевое звено в хозяйственном механизме любой организации. Для успешной работы организации необходимы не просто высококвалифицированные кадры, а заинтересованные, мотивированные сотрудники. Сам термин «сотрудники» подчеркивает, что это работники, нацеленные на сотрудничество, на общие цели организации.

На сегодняшний день, в условиях формирования новых механизмов хозяйствования, ориентированных на рыночную экономику, перед организациями встает необходимость работать по-новому, применяя новые типы экономического поведения и адаптируя все механизмы деятельности к актуальной обстановке. В связи с этим возрастает вклад каждого работника в итоговые результаты деятельности организации. Одна из главных задач для организаций социальной сферы – поиск эффективных способов управления трудом. Оценка мотивирования труда специалистов по социальной работе является одной из необходимых условий повышения производительности труда, конкурентоспособности деятельности и как следствие повышение качества предоставляемых услуг.

Анализ социально-трудовых отношений в последние десятилетия находился в центре внимания многих исследователей и велся с самых различных позиций. Характер их изменений может свидетельствовать о векторе трансформации взаимоотношений между специалистом по социальной работе, клиентом и руководителем в настоящее время.

Проблеме уровня мотивации специалистов по социальной работе уделено внимание в научной литературе разных направлений. В данной области разработаны философские, психологические, социологические подходы, в том числе в трудах В. К. Вилюнаса, В. И. Ковалева, В. А. Туева, Е. П. Ильина, А. Г. Здравомыслова, В. А. Ядова, Л. Л. Калачевой и др.

Тенденции развития мотивационных процессов в период экономических реформ зафиксированы в многочисленных эмпирических исследованиях современных ученых: И.Ф. Албеговой, В.И. Герчикова, Г.П. Бессокирной, М.Ю. Горбуновой, А. Левада, В. Магун, В.Д. Патрушева, Ю.А. Симакова и др.

Наблюдаемая ситуация в области эффективного предоставления социальных услуг и уровня мотивации специалистов по социальной работе объясняется наличием ряда **противоречий** между:

1) потребностью общества в специалистах по социальной работе, мотивированных на профессиональную деятельность, и отсутствием системы стимулирования специалистов, формирующей эту потребность;

2) важностью для теории управления поиска новых подходов, идей в социальной сфере, направленных на повышение мотивации специалистов по социальной работе в профессиональной деятельности и отсутствием таковых в современной социальной работе, преобладанием традиционных способов стимулирования труда специалистов;

3) желанием специалистов по социальной работе к развитию и повышению профессиональной компетентности и отсутствием организационных форм, направленных на стимулирование этой потребности.

На основе обозначенных противоречий сформулирована **научная проблема исследования**: как изменить мотивацию специалистов по социальной работе?

Актуальность проблемы, её теоретическая и практическая значимость, существующие противоречия определили выбор **темы диссертационного исследования**: «Повышение мотивации специалистов по социальной работе посредством конкурса профессионального мастерства».

Цель исследования – разработать и теоретически обосновать модель управления мотивацией специалистов по социальной работе посредством конкурса профессионального мастерства.

Объект исследования – мотивация как функция социального управления.

Предмет исследования – управление мотивацией специалистов по социальной работе в условиях конкурса профессионального мастерства.

Гипотеза исследования: уровень мотивации специалистов по социальной работе повысится, если:

– на основе системного, деятельностного и компетентностного подходов разработать модель управления мотивацией специалистов по социальной работе, которая включает целевой, содержательный, деятельностный и результативный компоненты, строится на основе принципов субъектной направленности, развития профессионализма, популяризации социальной работы как профессиональной сферы.

– разработать программу конкурса профессионального мастерства, способствующего реализации модель управления мотивацией специалистов по социальной работе;

– разработать методическое обеспечение конкурса профессионального мастерства, способствующего реализации модели управления мотивации специалистов по социальной работе.

В соответствии с поставленной целью и выдвинутой гипотезой были сформулированы следующие **задачи исследования:**

1. Раскрыть сущность феномена «мотивация», описать его характеристики.

2. Изучить сущность и содержание мотивации специалистов социальных служб.

3. Разработать модель управления мотивацией специалистов по социальной работе, направленную на ее повышение.

4. Сформулировать цели и задачи, обосновать методы опытно-поисковой работы; проанализировать результаты диагностики профессиональной мотивации специалистов по социальной работе.

5. Разработать программу конкурса профессионального мастерства специалистов по социальной работе в качестве механизма реализации модели управления мотивацией специалистов социальных служб.

Теоретико-методологической основой для исследования послужили идеи системного (И.В. Блауберг, В.Н. Сагатовский и др.), деятельностного (Н.В. Кузьмина, В.Д. Шадриков, В.С. Швырев и др.), компетентностного (И.А. Зимняя, А. Хуторской и др.) подходов; теория мотивации (Ф. Герцберг, М. Клееланд, А. Маслоу и др.); теории профессиональной мотивации специалистов социальной работы (И.Ф. Албегова, М.Ю. Горбунова), теоретические положения об особенностях профессиональной подготовки специалистов социальной работы (Б.Н. Боденко, П. Д. Павленка, Н. П. Клушина, А.И. Ляшенко, В. А. Никитина, М. В. Ромм, Л. В. Топчего, Е. И. Холостовой и др.).

База и этапы исследования. Исследование проводилось в Управлении социальной защиты населения администрации Чебаркульского муниципального района Челябинской области. Выборка исследования: 39 сотрудников управления всех возрастов.

Исследование проходило в три этапа с 2017 по 2020 гг.

Первый этап – ориентировочно-поисковый (2017– март 2018 гг.) – осуществлялся теоретический анализ литературы по изучаемой проблеме, определилась проблема, объект, предмет, цель и задачи исследования, выдвигалась рабочая гипотеза, разрабатывалась программа исследования.

Второй этап – эмпирический (апрель 2018 – июнь 2019 гг.) – разрабатывалась модель повышения мотивации специалистов социальных служб; осуществлялся сбор эмпирических данных по проблеме исследования.

Третий этап – обобщающий (июль 2019 – январь 2020 гг.) – проводился анализ эмпирических данных, разрабатывалась программа конкурса профессионального мастерства для специалистов по социальной работе как механизма реализации разработанной модели; разрабатывалось методическое обеспечение конкурса. Осуществлялось оформление диссертационного исследования.

Для решения поставленных задач были использованы следующие методы исследования:

1. Теоретические методы: теоретический анализ литературы, нормативных документов по проблеме исследования, проводилась систематизация научной информации, обобщение при формулировке выводов; осуществлялось моделирование.

2. Практические методы: анкетирование (авторская анкета «Изучение уровня мотивации специалистов по социальной работе»), наблюдение, изучение опыта деятельности социальной службы.

Теоретическая значимость исследования состоит том, что:

– уточнены научные представления о мотивации специалистов по социальной работе с помощью обзора литературы по этой проблеме;

– предложено понятие «мотивация специалиста по социальной работе», под которой понимается потребность специалиста по социальной работе в профессиональном росте, качественном выполнении профессиональной деятельности на благо клиента и общества; «управление процессом мотивации специалистов по социальной работе» как процесс формирования у сотрудников социальных служб определенных стимулов к трудовой деятельности, являющихся внешним побуждением к труду, которое развивается на основе осознания, как своих личных потребностей, так и потребностей коллег, организации, общества;

– разработан способ повышения мотивации специалистов по социальной работе – модель управления мотивацией сотрудников с помощью конкурса профессионального мастерства как возможность

удовлетворения потребности специалистов в профессиональном росте и качественном выполнении профессиональной деятельности.

Практическая значимость исследования заключается в разработанной программе конкурса профессионального мастерства, предложенном методическом обеспечении данного конкурса. Предложенные разработки могут использоваться в руководителями социальных служб, а также для организации конкурсов профессионального мастерства на региональном уровне.

На защиту выносятся:

– мотивация специалиста по социальной работе – это потребность в профессиональном росте, качественном выполнении профессиональной деятельности на благо клиента и общества;

– модель повышения мотивации специалистов по социальной работе, построенная на основе системного, деятельностного и компетентностного подходов, включающая целевой, содержательный, деятельностный и результативный компоненты, реализующаяся на основе принципов субъектной направленности, развития профессионализма, популяризации социальной работы как профессиональной сферы;

– программа конкурса профессионального мастерства как способ реализации модели повышения мотивации специалистов по социальной работе, включающая два этапа (подготовительный и реализации), три периода, в рамках которых специалисты по социальной работе реализуют свою профессиональную инициативу, потребность в самореализации, достижении успеха и другие мотивы профессиональной деятельности;

– методическое обеспечение конкурса профессионального мастерства, способствующее раскрытию уровня компетентности специалистов по социальной работе, повышению их потребности в профессиональном росте и качественном выполнении профессиональной деятельности.

Апробация результатов осуществлялась в процессе обсуждения диссертационных материалов на методических совещаниях в Управлении социальной защиты населения Чебаркульского муниципального района Челябинской области; в опубликовании теоретических и практических аспектов исследования в сборнике «Методы и технологии социальной работы в современном мире: коллективная монография» (г. Ульяновск, 2019 г.); в сборнике научно-практической конференции «Наука XXI века: взгляд в будущее» (г. Шадринск, 2019 г.); при участии в научных семинарах в ЮУрГГПУ.

Структура работы. Работа состоит из введения, 2 глав, заключения и библиографического списка, содержащего 91 источник; включает 18 таблиц, 13 рисунков и 7 приложений.

ГЛАВА I ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРОБЛЕМЫ ПОВЫШЕНИЯ МОТИВАЦИИ СПЕЦИАЛИСТОВ ПО СОЦИАЛЬНОЙ РАБОТЕ В УСЛОВИЯХ КОНКУРСА ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МАСТЕРСТВА

1.1 Мотивация как функция управления, особенности ее реализации в сфере социальной работы

Для совершенствования управления учреждениями социального обслуживания принципиальное значение имеет проблема мотивации поведения специалистов по социальной работе.

По мнению А.О.Борисенко, социальная работа– это сложный процесс, требующий качественных знаний в области теории управления, экономики, медицины и так далее. Ее эффективность во многом зависит от специалиста по социальной работе, его знаний, опыта, личностных особенностей и качеств [59].

Как считает Е.И.Комаров, управление социальной работой – это разновидность социального управления. Данное понятие многозначно и выражает разные стороны, грани и аспекты управления [11].

Во-первых – это, прежде всего, разновидность социального управления, во-вторых, процесс постановки целей, задач и организация практической деятельности людей для их достижения, выполнения. В-третьих, это эффективная работа менеджеров социальной системы, от которых зависит весь процесс управления. В-четвертых, это система мер, по укреплению целевой ориентации деятельности организации и их исполнения. В-пятых – организация труда, способы мотивации сотрудников и повышения их квалификации. И последнее –это инструменты получения научной информации [80]. Более подробно с данными аспектами управления можно ознакомиться в приложении 1.

По мнению О.В.Зайца, главная особенность социального управления состоит в том, что субъектом и объектом в нем является человек [83].

Как считает Б.В.Смирнов, управленческое содержание раскрывается в функциях. Он определяет функции как состав специфических видов управленческой деятельности, которые характеризуются схожестью целей и действий [41].

Различные концепции и школы управления не всегда предполагают одинаковые версии относительно их состава и содержания. Но даже среди большого разнообразия мнений, выделяются общие управленческие функции: планирование, организация, мотивация и контроль (рисунок 1)[84].

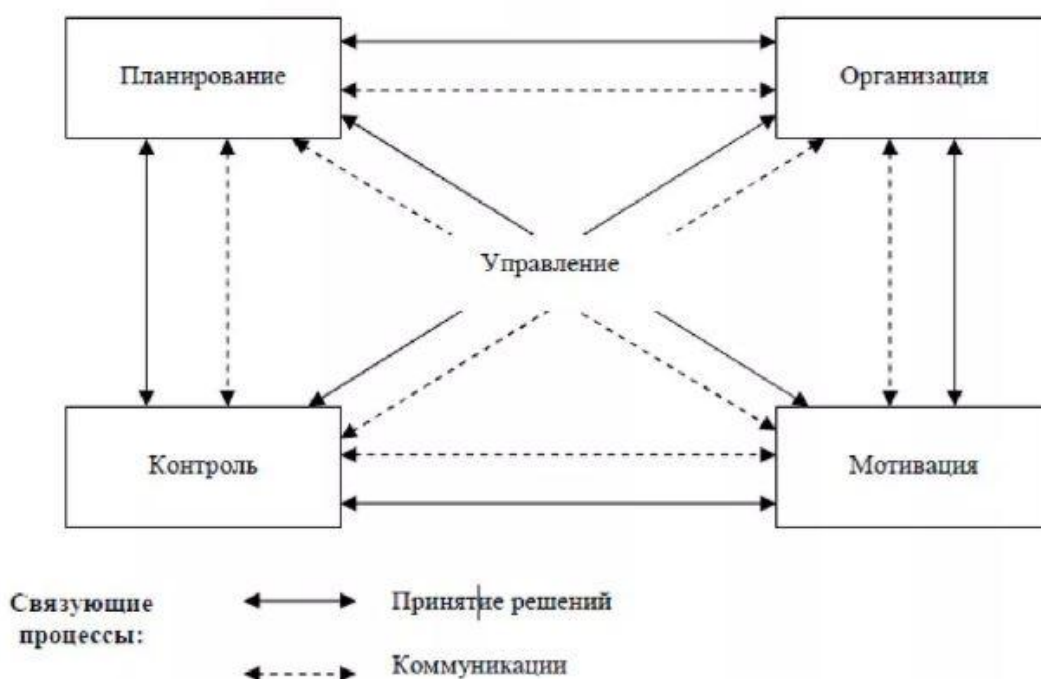


Рисунок 1 –Функции управления

Глубоким и детальным изучением функций управления в разное время занимались: Л.А. Бурганова, О.С. Виханский, Н.Е. Гончарова, А.К. Казанцев, А.И. Наумов, А.А. Радугин, А.Файолы др.

По мнению А.А. Радугина функции управления отличаются от других характером выполняемых работ и используемой работниками информацией. Раскрывая данное понятие Г.Х. Попов выделяет, что

функция управления представляет собой специализированную часть управленческой деятельности, продукт разделения труда и специализации в сфере управления [22].

В литературе принято выделять общие и конкретные функции управления. Общие функции впервые выделил А. Файоль – предвидение, организация, руководство, координация и контроль [67]. Конкретные функции отражают совокупность видов управленческой деятельности, отличающиеся по определенным признакам (назначению, характеру и способу реализации).

Одна из главных задач для организаций различных форм собственности – поиск эффективных способов управления трудом.

Истинные побуждения, которые заставляют человека отдавать работе максимум усилий, определить не просто. Упрощенно, в теории менеджмента выделяют такие основания, необходимые для участия человека в трудовой деятельности[66]:

- наличие запроса на трудовую деятельность;
- объективные (физиологические) возможности;
- наличие профессиональной квалификации и способностей;
- наличие мотивации.

Задача менеджера состоит, таким образом, в управлении четвертым фактором, применении мотивирования к человеку, в принципе готовому и способному трудиться.

Проблема мотивации исследуется рядом наук, каждая из которых рассматривает ее специфический аспект. Внимание исследователей привлекает процесс мотивации как формирования внутренних побудительных сил к труду. В данной области разработаны философские, психологические, социологические подходы, в том числе в трудах В. К. Вилюнаса, А. Г. Здравомыслова, Л. Л. Калачевой, В. А. Туева, В. А. Ядова, и др.

Зарубежные подходы к пониманию мотивации представлены многочисленными теориями мотивации, как содержательными, рассматривающими соотношение и классификацию потребностей (Ф. Герцберг, Д. МакКлелланд, А. Маслоу), так и процессуальными, объясняющими механизм воздействия на мотивацию внешних воздействий (С. Адамс, В. Врум, Д. МакГрегор, Л. Портер).

Отечественные исследования мотивации проводились в русле общей психологии (Б.Г. Ананьев, Л.С. Выготский, А.Н. Леонтьев), возрастной психологии (А. К. Маркова), психологии и социологии труда (Е. И. Гарбер, Е. А. Климов). Системный подход к трудовой мотивации присутствует в исследованиях В. Н. Иванова, В. И. Франчука. Тенденции развития мотивационных процессов в период экономических реформ зафиксированы в многочисленных эмпирических исследованиях. Изучается процесс трансформации трудовых ценностей (Ю.А. Левада, В. Е. Катульский, Б.Л. Токарский), строятся эмпирические типологии работников (В. И. Герчиков, А.Г Симаков, и др.), исследуется уровень и факторы удовлетворенности работой (В.Д. Патрушев, Г.П. Бессокирная и др.). Философской трактовкой мотивов занимались ведущие философы Запада Т. Гоббс (исследование природы понятия естественного права), К. Гельвеций (изучение главных движущих сил общественного развития – сознания и страстей человека), Л. Фейербах (учение о человеке, о мотивах его поведения).

Теоретические положения об особенностях профессиональной подготовки специалистов социальной работы разрабатывались в трудах Б. Н. Боденко, В. А. Никитина, П. Д. Павленка, Л. В. Топчего, Е. И. Холостовой и др. Исследования, направленные на изучения профессиональной мотивации специалистов социальной работы проводились И. Ф. Албеговой, М. Ю. Горбуновой.

В конце XX века наблюдается повышение интереса к изучению личностных, индивидуалистических аспектов профессиональной

реализации, влияющих на эффективность профессиональной деятельности. Эти аспекты подробно анализируются в работах С. В. Белецкого, О. О. Богатыревой, Е. А. Жуковой, Е. А. Климова, и др. Морально-этические, ценностные аспекты формирования профессиональной культуры находят отражения в трудах Е. Р. Ярской-Смирновой. В последнее время появляются социологические исследования, направленные на изучение региональных особенностей профессионализации социальной работы, среди которых следует отметить исследования У. В. Живокоренцевой, С. А. Инкижиновой.

Четкого и общепринятого определения понятия мотивации не существует.

Различные авторы характеризуют мотивацию с учетом специфики научного направления. Само слово «мотив» происходит от лат. moveo – «двигаю».

В широком смысле, мотив – это все, что вызывает активность человека: его потребности, инстинкты, влечения, эмоции, установки, эталоны и т. п. [11]. Мотив, как основа мотивации, по убеждению профессора О. С. Виханского, находится внутри человека [4]. Другими словами, мотив – это совершенный образ во внутреннем плане сознания человека, но это не просто безупречное представление, а энергетически насыщенный образ важного, потребностно-значимого предмета [2].

В социологическом словаре понятие «мотивация» рассматривается как [10] осмысление индивидом ситуации, выбор и оценка всевозможных моделей поведения, их предполагаемых итогов и формирования на данной базе мотивов.

Экономический словарь трактует понятие «мотивация», как внешнее или внутреннее побуждение экономического субъекта к деятельности во имя достижения каких-либо целей, наличие интереса к такой деятельности и методы его инициирования, побуждения [35].

Рассмотрим содержание понятия «мотивация» с позиции отечественных исследователей. По мнению Э.А. Уткина, «мотивация – это состояние личности, определяющее уровень активности и направленности действий человека в определенной ситуации [17]».

Г.Г.Зайцев дает следующее определение понятию мотивации: «мотивация – это побуждение к интенсивной деятельности личностей, коллективов, групп, связанное со стремлением удовлетворить конкретные потребности [5]».

Представляет интерес подход к определению мотивации как процесса, российского исследователя А.М. Сергеева, который считает, что «мотивация – это процесс, обусловленный необходимостью, которая создает побуждение к действию или активности [13]».

В представленных определениях российских исследователей мотив характеризуется двумя составными элементами: деятельность и направленность. В свою очередь зарубежные исследователи Майкл Альберт, Майкл Мескон, Франклин Хедоури под мотивацией считали «процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения собственных целей или целей организации».

В. Верхоглазенко считает, что мотивация (как процесс) – есть процесс эмоционально-чувственного сопоставления образа своей потребности с образом внешнего предмета (претендента на предмет потребности). Или мотивация (как механизм) – это внутренний психический механизм человека, который обеспечивает опознание предмета соответствующего потребности и запускает направленное поведение по присвоению этого предмета (если он соответствует потребности) [12].

Все большее признание в современной практике управления трудовой мотивацией получает концепция уровневой мотивации В.М. Теплова. В своих трудах он выделил понятия короткой и дальней мотивации. Короткие мотивы связаны с ближайшим будущим, небольшим

отрезком деятельности и ее целью, дальние – с отдаленной перспективой. При этом эффективность побуждения возрастает с повышением уровня мотивации от короткой к дальней. Так как дальняя мотивация связана с глубинными пластами: жизненными ориентирами, ценностными ориентациями, жизненными целями. Организация целенаправленной деятельности индивида должна включать в первую очередь факторы дальней мотивации [82].

В настоящее время разработаны следующие основные методики исследования мотивации, представленные в таблице 1.

Таблица 1–Подходы к исследованию трудовой мотивации

Подход	Ключевой объект исследования	Возможности практического применения
Исследование психологических особенностей мотивации работников	Мотивационная структура работника как личности	Определение индивидуальных мотивационных пакетов
Исследование мотивационных условий	Мотивационные условия в организации	Совершенствование условий для большего мотивационного эффекта
Комплексный подход к исследованию мотивации	Отношение человека и условий труда	Комплексный подход к управлению мотивацией

По мнению автора, последняя группа методик является наиболее комплексным и системным подходом, позволяющим получить приближенное к реальности представление о трудовой мотивации в организации. Вместе с тем, подобные методики довольно редко используются в практике управления персоналом организации.

Общую характеристику процесса мотивации можно представить с помощью набора понятий, которые выделяет О.А. Страхова: потребности, стимулы, мотивы, вознаграждение [55].

Таким образом, мотивация деятельности человека, изучив сущность и содержание понятия «мотивация» с позиции справочных изданий, а также с позиции российских и зарубежных исследователей, можно констатировать, что мотивация представляет собой сложный процесс: от появления потребности через ее «опредмечивание» и действие

к достижению цели, удовлетворению потребности. Мотивация как процесс, включает потребности, стимулы, мотивы, вознаграждение.

С.В. Блинов и В.Ю.Блинова[49], считают, что организационная культура организации является инструментом мотивации, поскольку она отражает заботу организации о сотрудниках и способствует сближению организационных и индивидуальных целей развития и роста. Они считают, что наиболее сильное влияние на поведение сотрудников оказывают действия и поведение первых лиц в организации, поэтому их поведение должно демонстрировать конкретные элементы организационной культуры и подавать пример всем сотрудникам.

Ссылаясь на работы ученых Б. Г. Ананьева, В. К. Вилюнаса, Л.С.. Выготского, А. Г. Здравомыслова, Л.Л. Калачевой, А. Н. Леонтьева, В. А. Ядова и других, мы пришли к выводу, что «мотивация»—это процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей или целей (рисунок 2).

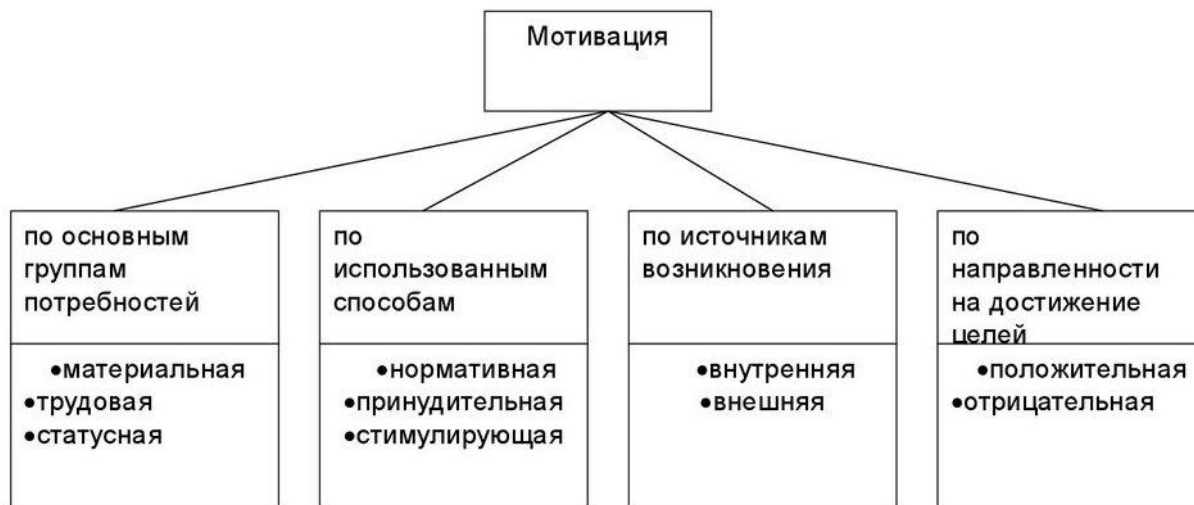


Рисунок 2 – Виды мотивации

Трудовая мотивация проявляется в двух основных формах[59]:

- 1) стремление реализовать призвание (внутренние импульсы);
- 2) стремление реализовать внешние побуждения (успех, зарплата).

Чаще всего эти формы совмещаются, но в управлении их надо различать с целью контролируемого воздействия на привлечение человека к эффективному труду.

Мотивы призвания накладываются на реальное существование сферы труда, появляются престижные оценки, которые оказывают влияние на профессиональный выбор. Мотивы труда оказывают непосредственное влияние на коллективы, психологический климат [50].

Существуют различные способы мотивации[33]:

Нормативная мотивация – побуждение человека к определенному поведению посредством идейно-психологического воздействия: убеждения, внушения, информирования.

Принудительная мотивация основывается на использовании власти и угрозе ухудшения удовлетворения потребностей работника в случае невыполнения им соответствующих требований.

Позитивная мотивация – настрой на достижение целей организации.

Негативная мотивация – расшатывает коллектив (неформальный лидер), т.к. цели организации и отдельных групп или личностей не совпадают.

Мотив как выражение потребности в практической реализации может быть «удовлетворен» или «неудовлетворен», отсюда вытекает удовлетворенность трудом и профессией[14].

Мотивирование как стратегия преодоления кризиса труда основана на долговременном воздействии на сотрудника в целях изменения по заданным параметрам структуры ценностных ориентаций и интересов работника, формирования соответствующего мотивационного ядра и развития на этой основе трудового потенциала [60].

Стимулирование как тактика решения проблемы является ориентацией на фактическую структуру ценностных расстановок и интересов работника, на более полную реализацию имеющегося трудового потенциала.

Теории мотивации делят на 2 категории[84]:

1. Содержательные – основанные на внутренних побуждениях (Герцберг,Мак Клеlland,А. Маслоу).

2. Процессуальные – основанные на поведении людей с учетом их восприятия и познания. (В. Врум, Э.Лоулер и др.) (рисунок 3).

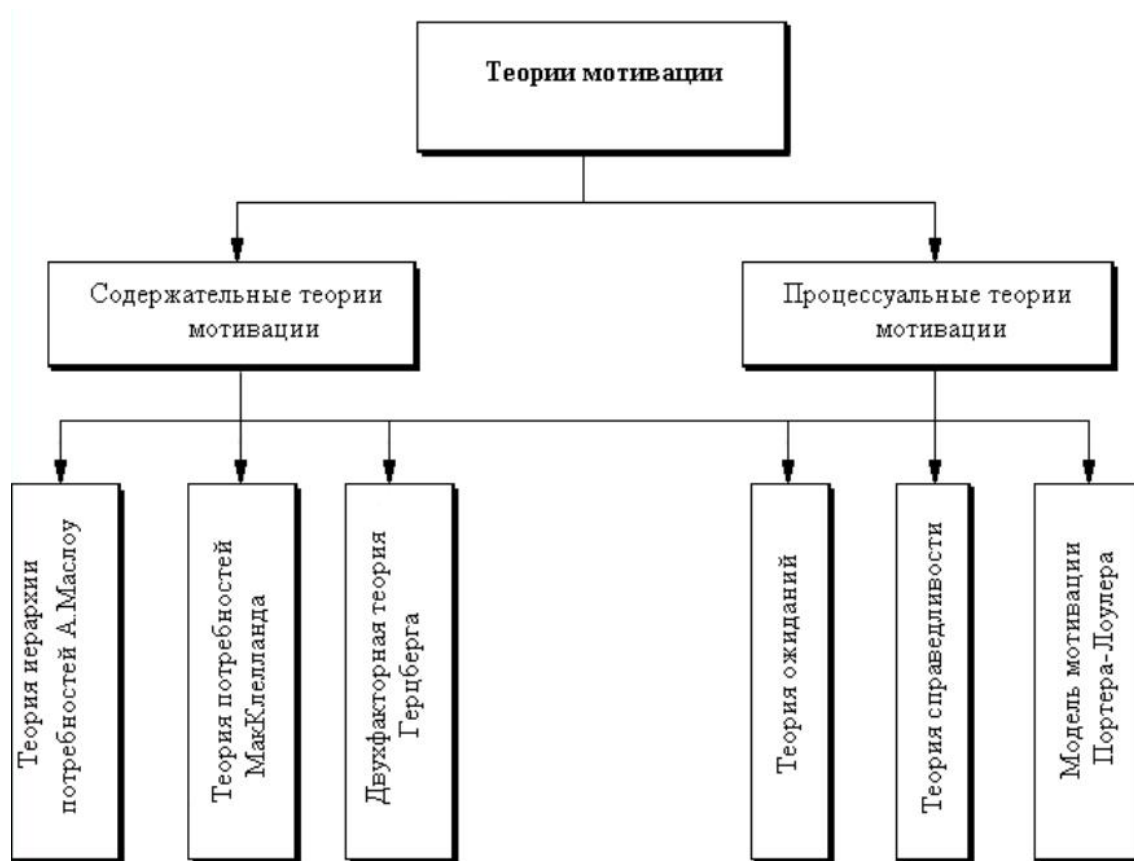


Рисунок 3 -Теории мотивации

Содержательные теории основаны на внутренних побуждениях. Существует 3 основные теории: иерархия потребностей по А.Маслоу; теория потребностей М.Клеlland; двухфакторная теория Ф. Герцберга.

А. Маслоу изучал влияние человеческих потребностей на мотивацию и выделил 5 категорий потребностей [43]: физиологические; потребности безопасности в будущем; принадлежность к обществу, статус; потребность в уважении; в самовыражении.

Процесс мотивации через потребности бесконечен, т.к. их невозможно полностью удовлетворить в связи с их развитием. Мотивация

не обязательно должна идти в последовательности иерархии, она может нарушаться. При этом теория иерархии потребностей не учитывает индивидуальные особенности человека, т.е. у всех разные ценности (рисунок 4)[74].



Рисунок 4 –Теория мотивации А.Маслоу

Автор теории потребностей Мак Клеlland дополнил теорию мотивации, сделав упор в исследованиях на потребности высших уровней: соучастия, достижения и властвования [50].

Таблица 2–Теория потребностей Д. МакКлелланда

Потребности	Краткая характеристика	Управление мотивацией
Соучастия	Стремление к дружеским отношениям, активному взаимодействию с коллегами и клиентами	Предоставление работы с широкими коммуникационными возможностями и постоянное информирование о реакции окружающих на их действия.
Достижения	Стремление к самостоятельности в работе, личной ответственности за полученный результат	Делегирование полномочий, самостоятельный участок работы.
Властвования	Стремление к воздействию на других людей, контролю ресурсов и процессов	Включение в резерв кадров, планирование карьеры, обучение.

В конце 50-х г. Ф. Герцберг разработал теорию, где выделил 2 группы факторов [52]:

1)гигиенические факторы, связаны с окружающей средой (размер оплаты, межличностные отношения, условия труда, контроль непосредственного начальства), при их отсутствии и недостаточности вызывают неудовлетворение работой, сами мотивировать человека на что-то не могут;

2)мотивирующие факторы – связанные с характером и сущностью работы (ответственность, ощущение успеха, признание окружающих, рост возможностей, продвижение по службе). Чтобы добиться мотивации необходимо добиваться обогащения содержательного труда, т.е. исполнитель должен чувствовать значимость, сложность труда, отсутствие монотонности, рутины и т.п.

Минус теории в том, что одни и те же результаты вызывают у одних удовлетворение, у других не удовлетворение, таким образом, теория Ф. Герцберга не учитывает многих переменных определяющих конкретную ситуацию (таблица 3).

Таблица 3–Принципы обогащения содержания работы по Ф.Герцбергу

Принцип	Задействованные факторы мотивации
1. Отмените некоторые виды контроля, сохранив ответственность	Ответственность и чувство достижения
2. Повысьте ответственность работников за результаты их работы	Ответственность и признание
3. Выделите работнику целостный блок работы (деталь, отдел и др.)	Ответственность, чувство достижения и признания
4. Предоставьте работнику дополнительные полномочия	Ответственность, чувство достижения и признания
5. Периодически советуйтесь с самим работником, а не с его непосредственным начальником	Внутреннее признание, самоуважение
6. Предлагайте работнику новые, все более трудные задачи	Профессиональный рост и обучение
7. Поручайте работникам задания, требующие особых знаний и навыков	Ответственность, профессиональный рост и обучение

Процессуальная комплексная теория мотивации (включает элементы теории ожиданий и справедливости) разработана Лаймоном Портером и Эдвардом Лоулером.

По этой модели достигнутые результаты зависят от 3-х переменных: приложенных сотрудником усилий, его способностей и характерных особенностей, а также осознания им своей роли. Уровень усилий зависит от ценности вознаграждения и веры человека в связь между затратами усилий и возможным вознаграждением.

Удовлетворение – это результат внутренних и внешних вознаграждений с учетом их справедливости.

По этой модели результативность порождает удовлетворенность, а не наоборот, как считают сторонники теории человеческих отношений (рисунок 5).

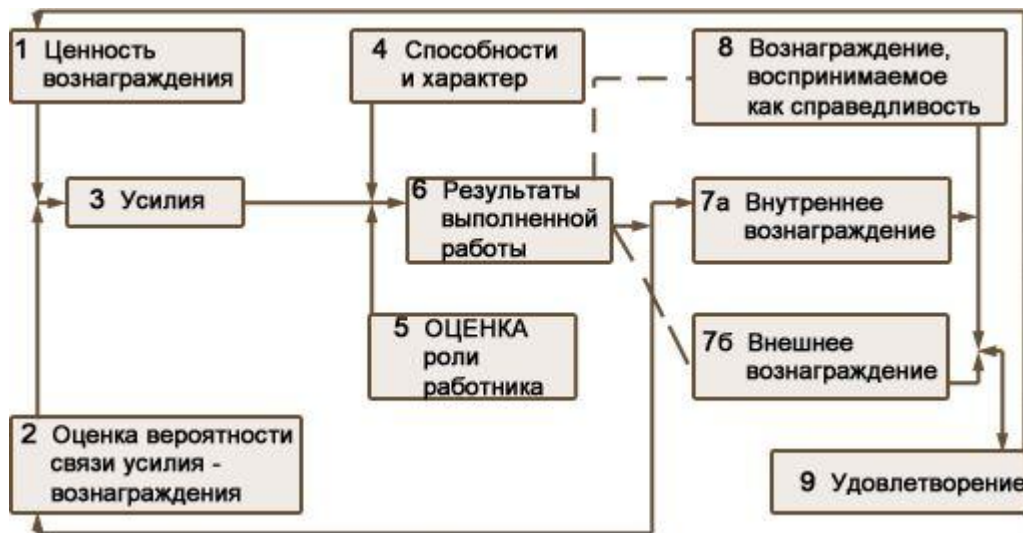


Рисунок 5 –Интегративная модель Портера-Лоулера

Чтобы выполнить ту или иную задачу, как утверждает М. Вуджук, человеку необходимо знать содержание и способы реализации и хотеть ее выполнить. Он выделяет два основных направления работы специалиста по социальной работе по организации исполнения управленческого решения [80]:

- доведение задач, вытекающих из принятого управленческого решения, до исполнителей;
- побуждение (мобилизация) исполнителей на выполнение поставленных им задач.

Во втором десятилетии двадцать первого века появилась новая управленческая технология, которая посредством использования игровых элементов в организации рабочего процесса повышает общий уровень мотивации и вовлеченности персонала в рабочий процесс – геймификация. Основными разработчиками этой технологии являются зарубежные ученые: А. Бэйкер, Т. Рейнерс, Д. Риссонс, Г. Роутледи др.

Авторы этой технологии выражают мнение, что в основе геймификации лежит идея о том, что если придать какой-то скучной, неприятной или сложной деятельности игровую форму, это будет

способствовать росту интереса и готовности пользователей тратить на нее свое время и силы.

В контексте нашей работы нас интересует «геймификация на работе», то есть, использование игровых элементов и технологий в организационном контексте, для решения управленческих задач в учреждениях социальной защиты [76].

Таким образом, управление социальной работой – это, прежде всего, разновидность социального управления, во-вторых, процесс постановки целей, задач и организация практической деятельности людей для их достижения, выполнения. В-третьих, это эффективная работа менеджеров социальной системы, от которых зависит весь процесс управления. В-четвертых, это система мер, по укреплению целевой ориентации деятельности организации и их исполнения. В-пятых – организация труда, способы мотивации сотрудников и повышения их квалификации. И последнее – это инструменты получения научной информации.

По мнению О.В. Зайца[7], главная особенность социального управления состоит в том, что субъектом и объектом в нем является человек. В свою очередь, оно делится на подвиды – государственное, военное, экономическое, производственное и общественное.

Одна из главных задач для организаций различных форм собственности – поиск эффективных способов управления трудом.

Проблема мотивации исследуется рядом наук, каждая из которых рассматривает ее специфический аспект: это философия, психология, социология, экономика, и др.

Различные авторы характеризуют понятие «мотивации» по-разному. Мотивация деятельности человека, изучив сущность и содержание понятия «мотивация» с позиции справочных изданий, а также с позиции российских и зарубежных исследователей, можно констатировать, что мотивация представляет собой сложный процесс: от появления потребности через ее «опредмечивание» и действие к достижению цели,

удовлетворению потребности. Мотивация как процесс, включает потребности, стимулы, мотивы, вознаграждение.

Среди отечественных ученых, которые занимались осмыслением понятия «мотивация» можно выделить таких, как: Б.Г. Ананьев, Е.И. Гарбер, В.Н. Иванова, Е.А. Климов, А.И. Ляшенко, Л.В. Топчий, А. Г. Харчева, Е. И. Холостова; из зарубежных: М.Альберт, Ф. Герцберг, Т. Гоббс, М. Келланд, А. Маслоу, М. Мескон, Л. Фейербах Ф. Хедоури, А. Шопенгауэр и др.

Ссылаясь на работы ученых Б.Г. Ананьева, В.К. Вилюнаса, Л.С. Выготского, А. Г. Здравомыслова, Л.Л. Калачевой, А. Н. Леонтьева, В. А. Ядова и других, мы пришли к выводу, что «мотивация»—это процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей или целей.

Существует два подхода к решению проблемы мотивации сотрудников.

В первом подходе производится выборка людей с подходящим для организации набором качеств, который предопределяет желаемое для организации поведение ее членов.

Во втором – организация влияет на сотрудника, подводя его к модификации своего поведения в нужном для неё направлении.

В современном мире создаются и новые управленческие технологии, посредством которых повышается общий уровень мотивации и вовлеченности персонала в рабочий процесс – геймификация. Основными разработчиками этой технологии являются зарубежные ученые: А. Бэйкер, А.Риссонс, Т. Рейнерс, Роутлед Г. и др.

Также проводятся практические конференции, которые рассматривают вопросы о необходимости совершенствования системы управления в социальной работе, в частности способом мотивации персонала; рассматривают основные положения теории мотивации в трудовых отношениях, её роль и место в пространстве образования;

раскрывают профессию специалиста по социальной работе с точки зрения эффективной работоспособности посредством мотивации персонала; разграничивают понятия мотивов, стимулов и мотивации и др.

Из всей совокупности факторов социального развития, по нашему мнению, сейчас могут быть реально использованы и развиты субъективные социальные ресурсы, а особенно мотивационные. Очень важно обстоятельство, что управление мотивацией реально осуществимо на уровне социальных организаций уже сейчас.

Мотивационная составляющая процесса управления стационарными учреждениями социального обслуживания требует дальнейшего развития в направлении от существующей внешней компоненты мотивов (в частности, материальных мотивов, организационных, организационно-управленческих) к внутренней компоненте мотивов (в частности, моральных, информационно-познавательных, социально-психологических, ценностных и смысложизненных).

I.2 Сущность и содержание профессиональной мотивации специалистов по социальной работе

В современной России установилась тенденция недостаточной квалифицированности специалистов социальных служб. Отсутствие у специалистов по социальной работе базовых знаний, конкретных умений и навыков приводит к тому, что в работе они ориентируются на свои душевные качества и житейский опыт. В связи с этим следует снижение профессионализма специалистов по социальной работе, замедление процесса профессионализации социальной работы в целом.

В России большинство руководителей социальных служб полагают, что им хорошо знакомы мотивы деятельности работников, хотя источник этих знаний, как правило, имеет случайный характер. Считается, что

именно незнание руководителями мотивации своих сотрудников является причиной того, что вводимые в нашей стране изменения не улучшают, а ухудшают ситуацию[1].

Достижению профессионального мастерства способствует мотивационный фактор, обеспечивающий превращение знаний, умений и навыков в средства личностного и профессионального роста. В этой связи изучение мотивов, содействующих выполнению специалистом по социальной работе своих профессиональных обязанностей крайне важно[13].

В социальной работе в идеале прагматические и альтруистические мотивы должны гармонично сочетаться. Возможно выделение промежуточного уровня мотивации в социальной работе – рационально-уравновешенной, объединяющей корыстные и бескорыстные мотивы одновременно и представляющей собой гармоничное рационально-взвешенное сочетание разнонаправленных мотивов.

Согласно данным исследования «изменение образа жизни человека на постсоветском пространстве» (В.И. Жуков, Г.И. Осадчая, А.А. Возьмитель[14]) изменение структуры рынка труда, возникшие неоправданные различия в оплате труда в отраслевом и региональных разрезах в 1990-е годы повлекли за собой переход квалифицированных кадров в коммерческие структуры, организации, предлагавшие более высокую оплату труда. Примерно 6 из 10 опрошенных вынуждены были браться за любую работу, чтобы обеспечить себе и своей семье достойный уровень жизни.

Отток квалифицированных кадров произошел и в социальной сфере. Если на уровне специалистов по социальной работе в сфере дополнительного образования или курсов повышения квалификации еще существуют какие-либо программы, то для управленцев социальной сферой они не представлены вовсе, следовательно, о важности функции мотивации в управлении руководители могут только догадываться.

Современные исследования мотивации труда работников системы социального обслуживания (М.В. Аборина, С.А. Маник[43]) позволили выявить основные потребности работников социальной службы населения и выявить структуру и иерархию мотивационной сферы, направленность личности.

Результаты этого исследования говорят о наличии желания среди работников социальных служб в высоком уровне самоактуализации, включающей в себя стремление к самореализации и потребность личности в самовыражении [25].

Среди основных факторов мотивации для работников социальной службы в процессе исследования были выявлены следующие: возможность личностной самореализации каждого работника, возможность дальнейшего развития в своей профессии, продвижение по карьерной лестнице и повышение материальной платы за труд. Также в процессе исследования обнаружено, что предупреждение или устранение различных обстоятельств, которые могут привести к ситуации риска на работе и обеспечение максимальной личной безопасности в случае «профессионального выгорания» или наличия физических угроз тоже является одним из главных факторов мотивации сотрудников[19].

Еще один ученый, взявшийся за изучение уровня мотивации специалистов по социальной работе И.Ф. Албегрова.

Результаты проведенного ею исследования [1], позволяют сделать следующие выводы. Ведущими мотивами выбора специальностей «социальная работа» и «социальная педагогика» респонденты-учащиеся назвали «желание помочь людям» (90% опрошенных), а также «стремление общаться с людьми» (75%). При этом и юноши, и девушки желают помогать людям и общаться с ними примерно в равной степени. Данное обстоятельство является весьма позитивным, так как без такой мотивации становление в будущем специалиста по социальной работе и социального педагога – профессионалов, просто невозможно.

Девушки более высоко, чем юноши оценивают перспективность профессий «социальный работник» и «социальный педагог». Тем не менее, 30% опрошенных указали на стечение обстоятельств, случайность при выборе профессии и желание просто получить высшее образование, «корочки». Этот мотив превалирует у юношей, они же отметили мотив «уход от военной службы».

Исследование мотивации социальной работы осуществлялось и среди сотрудников администраций, департаментов социальной защиты и занятости населения и структурных подразделений отделов социальной защиты, повысивших уровень своей квалификации. Всего обследовано 800 человек, имеющих стаж практической работы в органах социального обеспечения от 2 до 8 лет. Половозрастные характеристики этих респондентов: возраст от 24 до 53 лет, 752 являются женщинами.

Для данной категории обследуемых характерны следующие ответы. 100% мужчин и 75% женщин указали на необходимость обучения из-за риска потери рабочего места или невозможности дальнейшего карьерного роста. При этом практически все опрошенные (98%) указали на «желание помогать людям».

Эмпирические исследования подтвердили гипотезу о том, что социокультурная мотивация профессиональной деятельности социальных работников является многомерным и динамичным образованием и на субъективном уровне представлена взаимосвязанными мотиваторами. Показатели мотиватора материальных ценностей, а именно неудовлетворенности низкой заработной платой, оказываются тем выше, чем меньше в ответах респондентов представлены альтруистическая мотивация и мотив аффиляции, акцент делается на инвайронментальной мотивации и привыкании к работе.

Полученные результаты обозначили проблему повышения эффективности профессиональной подготовки специалистов по социальной работе. Отсутствие у специалистов по социальной работе

базовых знаний, конкретных умений и навыков приводит к тому, что в работе они ориентируются на свои душевные качества и житейский опыт, что связано с большими ресурсными затратами. Это, в свою очередь, снижает профессионализм специалистов по социальной работе, сдерживает процесс профессионализации социальной работы[1].

В ходе анализа выявлено рассогласование сущего и должного: специалисты по социальной работе в своих клиентах и в самой работе видят средство для реализации своих проблем, в то время как центром профессиональной мотивации должен быть клиент. Смещение мотивационного центра со специалиста по социальной работе на клиента позволяет специалисту более адекватно и эффективно решать профессиональные задачи[31].

На основе изученных типов и факторов мотивации, мы можем выделить *акмеологическую мотивацию* (от древн. греч. акме—«вершина, цветущая сила», развитие специалиста, связанное с высоким уровнем развития способностей, профессионализма) [80].

Высокая внутренняя мотивация и стремление к вершинам мастерства в профессии специалистов социальной работы, является той вершиной —«акме», условием достижения специалистами высокого уровня продуктивности профессиональной деятельности и, в частности, профессиональной самореализации. Нами выделена потребность в профессиональной самореализации, на которую трудовая мотивация будет оказывать самое значительное влияние, т. к. внутренний мотивационный компонент, обеспечивающий превращение знаний, умений и навыков в средства личностного и профессионального роста, способствует профессиональной самореализации специалиста[63]. Направления социальной мотивации специалистов по социальной работе можно увидеть на рисунке 6.



Рисунок 6 – Социальная мотивация персонала

В процессе теоретического осмысления заявленной темы мы выделили направления формирования и развития мотивации специалистов социальной работы, каждый из которых включает в себя ряд важных компонентов. Таким образом, были выделены:

- 1) довузовский этап;
- 2) этап обучения (вузовский), на котором происходит формирование готовности к профессиональной деятельности;
- 3) этап профессиональной деятельности (послевузовский), на котором идет активный процесс самосовершенствования в профессии,

обуславливающий профессиональный рост и самореализацию специалиста социальной работы.

Для развития мотивации специалистов социальных служб руководители должны осознанно заниматься этим вопросом, причем не в любительском стиле, а стабильно и на высокопрофессиональном уровне. При этом нужно учитывать важность нематериальных стимулов в социальной работе.

Организация совершенствования профессиональной деятельности специалистов по социальной работе должна осуществляться в соответствии со следующими принципами технологии: объективности; личной заинтересованности каждого ее участника; соответствия государственным, общественным и личным интересам; перспективности профессиональной самореализации; целостности; конфиденциальности и корректности[27].

Система стимулов и мотивов труда работников социальной сферы мало изучена отечественной наукой. И, прежде всего, потому, что разработанные показатели анализа отношения к труду работников других сфер деятельности здесь малопродуктивны. Специфическая регламентация служебных отношений, неопределенность оценки конечных результатов труда, отсутствие прямой связи между реальной трудовой отдачей специалистов по социальной работе и величиной получаемой ими зарплаты обуславливают существенные особенности мотивационного ядра их профессиональной деятельности[28].

Попытаемся учесть эти особенности и проанализируем следующие компоненты мотивации служебного поведения:

- отношение к субординации и регламентация служебных обязанностей, определяющих содержание и характер труда специалистов по социальной работе;
- отношение к возможностям служебного роста;

– отношение к традиционным социальным ценностям трудовой деятельности – к уровню оплаты труда, гарантиям занятости и социальной защищенности.

Результатом создания новой модели организации и оплаты труда специалистов по социальной работе будет мощная мотивирующая среда, в которой руководители и специалисты социальной сферы окажутся заинтересованными в полной реализации своего потенциала, а в фокус их целенаправленных действий попадет положительная динамика конечных показателей труда, что при прочих равных условиях равнозначно повышению уровня жизни населения.

В нынешней ситуации преобладание какого-то одного вида мотивов может негативно сказаться на психологическом климате коллектива. Здесь важная роль принадлежит руководителям, их авторитету, психолого-педагогическим умениям.

Мотивация труда в социальной сфере – важный аспект управления[83]. Социальные и политические процессы, происходящие в нашей стране, предъявляют новые требования. От мотивации людей, их поведения и деятельности, от степени их вовлеченности в инновационные процессы зависит эффективность создания социального государства.

Проанализируем это положение с помощью дифференцированной системы мотивов (что побуждает) специалистов по социальной работе к эффективному труду и антимотивов (что не побуждает).

Система мотивов включает в себя:

- творческий коллектив единомышленников, на который всегда можно положиться;
- возможность помогать людям;
- близость расположения места работы от дома;
- доплата за стаж;
- своевременная выплата заработной платы.

Антимотивы в работе:

- недостаточно комфортные условия труда;
- отсутствие возможности самостоятельно принимать решения;
- низкие шансы служебного роста;
- отсутствие стимулов к повышению своей квалификации;
- низкий должностной оклад;
- оплата труда не учитывает личный трудовой вклад и компетентность.

Изучение мотивации труда специалистов по социальной работе показало, что в их деятельности антистимулы преобладают над стимулами[43]. С другой стороны это означает, не все возможности задействованы, и можно включить до сегодняшнего дня незадействованный потенциал для повышения эффективности труда специалистов по социальной работе. Для этого необходимо проанализировать все плюсы и минусы в существующей системе мотивации, правильно оценить их и вывести новые критерии мотивирующей организации труда.

Сейчас чаще всего руководители среднего звена и остальные служащие просто выполняют приказы, идущие «сверху». Для того чтобы люди вдумывались в свою работу необходимо наладить обратную связь, т.е. вышестоящий руководитель должен прислушиваться к мнению подчиненных и реагировать на их замечания по тому или иному вопросу[58].

В большинстве случаев работник отвечает за свою работу тогда, когда налицо негативные последствия. А ведь при ответственном и конструктивном подходе к делу человеку достаточно похвалы и он к новому заданию отнесется продуманно и аккуратно.

Существующая система премирования не мотивирует людей работать качественнее и не связана с результатами их работы. А вот моральные поощрения широко применяются. Сейчас инициатива никак не поощряется, и люди из-за отсутствия стимулов не проявляют ее.

Даже если изменения в работе сотрудников положительные, руководство не должно принимать решения на счет них без ведома подчиненных, так как по тому, каким способом работники получают информацию, они оценивают свою реальную значимость в глазах руководителя. В настоящее время начальник чаще всего просто ставит людей перед фактом.

Специалисты по социальной работе должны иметь возможность принимать решения по вопросам, относящимся к их компетенции. Таким образом, руководитель может выявить способности каждого и в связи с этим реализовывать продвижение работника по служебной лестнице.

Иными словами, предоставив людям более содержательную, важную, интересную, социально значимую работу с широкими перспективами должностного и профессионального роста, дающую возможность осуществлять контроль над ресурсами и условиями собственного труда можно решить многие задачи, в том числе проблемы повышения эффективности труда, оказания качественных услуг населению и т.п.[37].

Появление профессиональной социальной работы обусловило формирование и закрепление нового типа мотивации к социальной деятельности. Профессиональные социальные работники XX в., вышедшие из благотворительных обществ и сеттльменов, сохранили и закрепили в профессиональной среде терминальную, альтруистическую мотивацию к социальной деятельности, но усилили ее рациональную сторону.

Внедрение институтов социальной помощи, предполагающих оплату труда социальных работников, привело к слиянию инструментальной и терминальной, альтруистической и прагматической, аттрактивной и рациональной, процессуальной и результативной, внешней и внутренней мотивации работников. Таким образом, в зарубежной практике социальной работы закрепляется рационально-уравновешенный тип мотивации. В отечественной социальной работе этот процесс только начинается, так как

лишь в 90-х гг. XX в. обозначился переход от социального планирования к периоду социальной работы [1].

Изучение материальных и моральных аспектов мотивации труда специалистов по социальной работе показало возможность усовершенствования существующей модели мотивации труда. Основными направлениями здесь являются:

- разработка системы оплаты труда, в которой размеры заработной платы будут увязаны с результативностью работы;
- создание гибкой системы льгот;
- применение программ обогащения труда и ротации кадров;
- признание ценности работника для организации, предоставление ему творческой свободы;
- обеспечение служащим возможности учиться, поощрение и развитие их творческих способностей.

Предполагаемые шаги в организации труда социальных работников имеют шансы на реализацию, так как их основные задачи прозрачны и понятны: повысить заинтересованность и профессионализм.

В настоящее время вопрос повышения мотивации специалистов по социальной работе рассматривается в статьях, приведем примеры: Н.Г. Супрун К.В. Терентьева,[22]«к вопросу о проблеме управления мотивацией труда работников социальной сферой»; Д.А. Савчук[35] «материальная мотивация как неэффективная социальная технология в стимулировании государственных управленцев»; А.Ф. Галкина, С.Б. Смирнова [41] «мотивация и стимулирование труда социальных работников: проблемы и способы решения», С.Г. Максимова [52] «особенности мотивации профессиональной деятельности социальных работников в сфере социального обслуживания (социально-психологический аспект)» и другие.

В большинстве подобных статей авторы рассматривают плюсы или минусы существующей системы мотивации труда специалистов по социальной работе, не предлагая способы или технологии для их решения.

В связи с этим, в нашей работе мы предлагаем способ решения проблемы мотивации труда специалистов по социальной работе посредством конкурса профессионального мастерства, проходящий в несколько этапов, на которых может быть задействовано различное количество участников – сотрудников. В идеале – на первом этапе вся система социальной защиты Челябинской области, на втором – заинтересованные в труде и развитии сотрудники, и на третьем – лучшие в своей профессии специалисты.

Таким образом, мы выявили, что в отечественной социологии предлагаются различные типы классификации мотивации труда. Трудовая мотивация социального работника по своему характеру может классифицироваться на альтруистическую (просоциальную, бескорыстную) и прагматическую (эгоистическую, корыстную).

В результате анализа подходов к мотивации, выделены следующие основания классификации и типы мотивации в социальной работе: по источнику мотивации: внешняя и внутренняя; по характеру целеполагания: аттрактивная и рациональная; по степени ценности труда: терминальная и инструментальная; по направленности деятельности: процессуальная и результативная; по характеру ценностно-целевой ориентации мотивации: материальная, содержательная, социальная; по характеру мотивации: альтруистическая (про социальная), прагматическая (эгоистическая, корыстная) и рационально-взвешенная.

Современные исследования мотивации труда работников системы социального обслуживания позволили выявить основные потребности работников социальной службы населения и выявить структуру и иерархию мотивационной сферы, направленность личности.

Эмпирические исследования подтвердили гипотезу о том, что социокультурная мотивация профессиональной деятельности специалистов по социальной работе является многомерным и динамичным образованием и на субъективном уровне представлена взаимосвязанными мотиваторами. Показатели мотиватора материальных ценностей, а именно неудовлетворенности низкой заработной платой, оказываются тем выше, чем меньше представлены альтруистическая мотивация и мотив аффиляции, акцент делается на инвайронментальной мотивации и привыкании к работе.

В процессе теоретического осмысления заявленной темы мы выделили направления формирования и развития мотивации специалистов социальной работы, каждый из которых включает в себя ряд важных компонентов. Таким образом, были выделены: 1) довузовский этап; 2) этап обучения (вузовский), на котором происходит формирование готовности к профессиональной деятельности; 3) этап профессиональной деятельности (послевузовский), на котором идет активный процесс самосовершенствования в профессии, обуславливающий профессиональный рост и самореализацию специалиста социальной работы.

Система стимулов и мотивов труда работников социальной сферы мало изучена отечественной наукой. Мы считаем, это происходит из-за того, что разработанные показатели анализа отношения к труду работников других сфер деятельности здесь малопродуктивны.

Изучение материальных и моральных аспектов мотивации труда специалистов по социальной работе показало возможность усовершенствования существующей модели мотивации труда.

Различные современные авторы, рассматривая процесс мотивации труда специалистов по социальной работе, описывают в своих трудах множество положительных или отрицательных аспектов этой деятельности, но практически не предлагают механизмов решения этих

проблем. В связи с этим мы предлагаем способ повышения мотивации специалистов по социальной работе посредством конкурса профессионального мастерства.

Предполагаемые шаги в организации труда специалистов по социальной работе имеют шансы на реализацию, так как их основные задачи прозрачны и понятны: повысить заинтересованность и профессионализм.

1.3 Модель управления процессом повышения мотивации специалистов по социальной работе

Изучив теоретические аспекты проблемы мотивации сотрудников социальных служб и выяснив, что административная система управления, преобладающая в современных учреждениях социальной защиты и обслуживания не имеет потенциала для повышения потребности специалиста в профессиональном росте, использует традиционные методы и формы стимулирования сотрудников, мы пришли к выводу о важности построения модели управления, способствующей повышению мотивации специалистов по социальной работе.

В рамках нашего исследования, прежде всего, мы сформулировали понятие «*мотивация специалиста по социальной работе*», под которой рассматриваем потребность специалиста по социальной работе в профессиональном росте, качественном выполнении профессиональной деятельности на благо клиента и общества.

Для создания модели мы выделили основные направления повышения мотивации работников социальной сферы[65]. Ссылаясь на работы исследователей, мы отметили, что сегодня, когда трудно обеспечить высокую оплату труда, следует:

- особое внимание уделять нематериальному стимулированию, создавая гибкую систему льгот;
- признавать ценность работника для организации, предоставлять ему творческую свободу;
- применять программы обогащения труда и ротации кадров;
- предоставлять средства для проведения отдыха и досуга;
- обеспечивать сохранность здоровья работника и членов его семьи.

Кроме того, как считают исследователи, руководство должно признавать результаты деятельности конкретного работника, предоставлять сотрудникам соответствующие возможности повышения своей квалификации и профессионального обучения. Большинство людей должны стремиться в процессе работы приобретать новые знания. Поэтому очень важно обеспечивать возможность учиться и развивать творческие способности сотрудников.

Данному условию соответствует такая форма профессиональной самореализации, как конкурс профессионального мастерства.

В нашем исследовании выбран путь решения проблемы мотивации специалистов по социальной работе через моделирование, т.е. создание искусственной модели управления этим процессом в социальной службе.

Метод моделирования успешно применяется в различных областях науки, производства, техники, медицины и т.д. Под моделированием понимается процесс построения и исследования моделей [43]. Результатом моделирования является модель, которая, по мнению В.А. Штоффа, включает четыре характеристики: модель – это мысленно представленная или материально реализуемая система; она отражает объект исследования; она способна замещать объект; ее изучение дает новую информацию об объекте [81].

С точки зрения В.А. Сластенина, в процессе моделирования разрабатывают и изучают вспомогательную искусственную или естественную систему: а) находящуюся в некотором объективном

соответствии с предметом познания; б) способную замещать его в определенных отношениях; в) дающую, в конечном счете, информацию о самом моделируемом объекте [71].

Под моделью управления мотивацией специалистов по социальной работе мы понимаем намеренно созданную систему, соответствующую процессу управления мотивацией сотрудников.

Мы разработали модель управления мотивацией специалистов по социальной работе, учитывающую не только потребности подчиненных, но и их руководителей, а также интересы будущего развития социальной работы как социального института в целом.

Управление мотивацией специалистов по социальной работе исходит из понимания того, какие функции, объекты и инструменты будут участвовать в этом процессе.

Для построения модели управления мотивацией специалистов по социальной работе послужили идеи системного (И.В. Блауберг, В.Н. Сагатовский и др.), деятельностного (Н.В. Кузьмина, В.Д. Шадриков, В.С. Швырев и др.), компетентностного (И.А. Зимняя, А. Хуторской и др.) подходов.

Роль системного подхода заключалась в разработке структуры модели, представления ее как целостного образования. Деятельностный подход, предполагающий в качестве ключевого понятия термин деятельность, позволил нам описать выполнение управленческих функций, направленных на повышение мотивации сотрудников социальных служб, выявить роль мотивов в структуре профессиональной деятельности. Также деятельностный подход лег в основу построения конкурса профессионального мастерства как способа реализации модели управления мотивацией специалистов по социальной работе. Компетентностный подход позволил в нашем исследовании и построении модели сориентироваться на компетентностную модель специалиста, который готов к выполнению в социальной работе трудовых функций

профессионально, а также стремится к самосовершенствованию и профессиональному росту.

Данные подходы легли в основу принципов реализации модели:

- 1) принцип субъектной направленности,
- 2) развития профессионализма,
- 3) популяризации социальной работы как профессиональной сферы.

В модель управления мотивацией, согласно системному подходу, включены целевой компонент, содержательный, деятельностный, организационный и результативный.

Целевой компонент включает формулировку цели и задач управления мотивацией сотрудников социальных служб.

Целью модели управления мотивацией специалистов по социальной работе в организации является ее повышение, которое выражается в желании качественно выполнять свою деятельность, стремлении повышать свою квалификацию и профессионально расти.

Данная цель предполагает формулировку задач:

- формирование желания качественно выполнять свою деятельность,
- формирование стремления повышать свою квалификацию, профессионально расти,
- формирование ценностного отношения к профессии.

В то же время с точки зрения руководителя, задачи являются следующими:

1. Разработать такую систему материального и морального стимулирования персонала, позволяющую повысить уровень мотивации к профессиональной деятельности высококвалифицированных специалистов.

2. Выбрать такие организационные формы повышения мотивации, которые позволили бы удовлетворить потребности

сотрудников, связанные с мотивацией достижения, личностного и профессионального роста.

3. Поддерживать инициативу и профессиональную активность специалистов по социальной работе.

Содержательный компонент включает совокупность мотивов профессиональной деятельности, которые должны быть учтены руководителем и должны им формироваться у сотрудников социальных служб. Руководитель должен влиять на формирование программы трудового поведения. Мотивация сотрудника тем выше, чем больше он видит возможностей для реализации мотивов собственной профессиональной деятельности.

Перечислим потребности сотрудника, которые могут быть удовлетворены за счет трудовой деятельности:

- в вознаграждении и высокой заработной плате;
- комфортная окружающая обстановка;
- четкое структурирование работы, снижение в ней неопределенности;
- потребность в социальных контактах, общении;
- потребность в завоевании признания со стороны других людей;
- потребность в достижении;
- потребность во власти и влиянии;
- потребность в переменах и разнообразии;
- потребность в работе, наполненной смыслом;
- потребность в самосовершенствовании.

Данные потребности должны удовлетворяться в работе. Чем больше из них находят удовлетворение, тем более удовлетворен работой человек.

Среди этих групп есть просоциальные мотивы, мотивы материального характера, мотивы личностного и роста.

Система социальной защиты и обслуживания, в которой работают специалисты по социальной работе, по определенным объективным

причинам не может предоставить возможность в удовлетворении материальных потребностей, поэтому в поле зрения руководителя социальной службы находятся мотивы сотрудников в достижении успеха в профессиональной деятельности, мотивы признания заслуг, в общении и комфортной обстановке.

Деятельностный компонент модели управления мотивацией специалистов по социальной работе включает наши идеи по организации процесса стимулирования специалистов по социальной работе, предлагая в качестве основной формы мотивации сотрудников конкурс профессионального мастерства (рисунок 7).



Рисунок 7 – Модель мотивации специалистов по социальной работе в организации

Под управлением процессом мотивации специалистов по социальной работе мы рассматриваем процесс формирования у сотрудников социальных служб определенных стимулов к трудовой деятельности, являющихся внешним побуждением к труду, которое развивается на

основе осознания, как своих личных потребностей, так и потребностей коллег, организации, общества.

В рамках этой модели мы предлагаем в качестве способаповышения мотивации специалистов по социальной работе – конкурс профессионального мастерства. Понимая, что возможностей в материальном стимулировании сотрудников социальных служб практически нет, конкурс профессионального мастерства может стать тем инструментом, который позволит активизировать, стимулировать специалистов в профессиональной деятельности.

Данный конкурс является способом удовлетворения потребности в активности и инициативности сотрудников, личностном росте и пострижении азов профессии, повышении компетентности и мастерства.

Этапы проведения конкурса мы видим на рисунке 8.



Рис. 8. Этапы проведения Конкурса профессионального мастерства

Цель конкурса – выявления творчески работающих специалистов по социальной работе, реализующих многопрофильное сопровождение клиентов в сфере социальной работы.

Задачи конкурса:

- создание условий для самореализации специалистов, раскрытия их творческого потенциала;
- выявление талантливых специалистов по социальной работе в Челябинской области, их поддержка и поощрение;
- распространение передового опыта работы специалистов по социальной работе в социальные службы области на всех уровнях;
- развитие инновационных форм взаимодействия специалистов по социальной работе с другими участниками рабочего процесса.

Конкурс включает три этапа:

I этап. Подготовительный, направлен на разработку методических материалов, включает этап создания творческой группы и ее работу по методической разработке положений конкурса и конкурсных испытаний. На данном этапе осуществляется поиск баз для проведения конкурсных испытаний, а также учреждений, от которых будут выдвинуты участники для конкурса. Также на этом этапе приобретаетс я реквизит, составляется смета расходов.

II этап. Реализация конкурса.

Он делится на несколько периодов:

Ознакомительный период предназначен для привлечения участников к активному участию и взаимодействию. Он предполагает знакомство участников с целями и задачами конкурса, его правилами, установление доверительных отношений между участниками проекта, отправку технического материала всем потенциальным участникам конкурса.

Заочный период имеет целью проведение заочного этапа конкурса, где проходит знакомство заявленных участников конкурса с правилами проведения заочного этапа; оценка полученного от конкурсантов материал, ранжирование достижений конкурсантов.

Очный период – это проведение очного части Конкурса, в рамках которой организуется площадка для проведения очных испытаний;

организуется приезд участников, формируется компетентное жюри; проводятся конкурсные испытания, подводятся итоги, проводится награждение.

Наиболее интересным является конкурс социального проектирования, в рамках которого выявляется истинная мотивация сотрудника социальной службы, его профессиональные умения, его потенциальные возможности.

Для организации конкурса используется медиа-сопровождение, которое позволяет не только осветить его результаты, но и удовлетворить потребности специалистов по социальной работе, участвующих в нем в признании их заслуг, а также популяризировать социальную работу как сферу профессиональной деятельности и повысить к ней интерес и уважение.

В рамках конкурса предполагается разнообразие форм конкурсных испытаний: это брейн-ринг, защита социального проекта, деловая игра Справочное бюро, конкурс «Портфолио», эссе «Я–социальный специалист» и др.

Конкурсы носят разную направленность: на заочном этапе – это в основном создание портфолио и разработка социального проекта, написание эссе. На очном этапе испытания имеют практическую ориентированность, направлены на демонстрацию специалистами знаний по теории и технологиям социальной работы, делопроизводству, межведомственному взаимодействию; на показ умений работать с клиентом, качественно предоставлять социальные услуги, проектировать профессиональный процесс и др.

В *результативный компонент* модели мы включили критерии и показатели мотивации специалистов по социальной работе.

Критерии оценки мотивированности специалистов по социальной работе:

1) критерий ориентированности на работу: желание работать, активности и инициативности, интерес, соблюдение трудовой дисциплины;

2) критерий качественного выполнения работы: готовность брать ответственность, внимательное отношение к профессиональным обязанностям, отношение к изменениям;

3) личностный критерий: удовлетворенность от результатов труда, желание профессионально расти, быть лучшим в профессии.

Данные критерии и показатели могут проявляться на трех уровнях высоком, среднем и низком и свидетельствовать о разной мотивации специалистов по социальной работе.

Высоко мотивированный специалист проявляет высокую активность и инициативность в конкурсных испытаниях, он стремится к достижению высоких профессиональных достижений (знаний, умений, навыков, овладение компетенциями, заявленными в профессиональном стандарте специалиста по социальной работе 2013г.).

Результат реализации модели – достижение специалистами по социальной работе, участвующими в конкурсе профессионального мастерства, высокого уровня мотивации в профессиональной деятельности.

Представленная модель управления мотивацией специалистов по социальной работе выглядит следующим образом (рисунок 9).



Рисунок 9 Модель управления мотивацией специалистов по социальной работе в условиях конкурса профессионального мастерства

Выводы по первой главе

Управление социальной работой – это, прежде всего, разновидность социального управления, главная особенность которого состоит в том, что субъектом и объектом в нем является человек, имеющий свои потребности, интересы, мотивы.

Одной из главных задач теории управления является задача мотивации сотрудников, разработки и реализации функции мотивации как решающей в процессе труда, профессиональной деятельности.

Проблема мотивации исследуется рядом наук (философия, психология, социология, экономика и др.), каждая из которых рассматривает ее специфический аспект. Сам термин предполагает появления потребности через ее «опредмечивание» и действие к достижению цели, удовлетворению потребности. «Мотивация» – это процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей или целей.

Сформировались разные теории мотивации: содержательная (Ф. Герцберг, М. Клеlland, А. Маслоу и др.); процессуальная (С. Адамс, В. Врум, Э. Лоулер, Л. Портер и др.). Выделяют в мотивации как процессе потребности, стимулы, мотивы, вознаграждение; рассматривают регуляторы мотивации и главные мотиваторы (М. Вуджук, Д. Френсис).

Существует два подхода к решению проблемы мотивации сотрудников: согласно первому производится выборка людей с подходящим для организации набором качеств, который предопределяет желаемое для организации поведение ее членов, во втором – организация влияет на сотрудника, подводя его к модификации своего поведения в нужном для неё направлении.

С целью повышения общего уровня мотивации и вовлеченности персонала в рабочий процесс в современном мире создаются новые управленческие технологии (геймификация – А. Бэйкер, Т. Рейнерс, Д. Риссонс, Г. Роутлед и др.).

В социальной сфере проблема мотивации не менее актуальна, чем в сфере производства и бизнеса. Ее существование связывают с преобладанием внешней мотивации сотрудников социальных служб (материальных, организационных, организационно-управленческих мотивов) над внутренней (моральных, информационно-познавательных, социально-психологических, ценностных и смысло-жизненных мотивов).

В научной литературе мотивация социального работника по своему характеру классифицируется на альтруистическую (просоциальную, бескорыстную) и прагматическую (эгоистическую, корыстную).

Выделяются следующие основания для классификации и типы мотивации в социальной работе:

- по источнику мотивации: внешняя и внутренняя;
- по характеру целеполагания: аттрактивная и рациональная;
- по степени ценности труда: терминальная и инструментальная;
- по направленности деятельности: процессуальная и результативная;
- по характеру ценностно-целевой ориентации мотивации: материальная, содержательная, социальная; по характеру мотивации: альтруистическая (просоциальная), прагматическая (эгоистическая, корыстная) и рационально-взвешенная.

Выявлено, что социокультурная мотивация профессиональной деятельности специалистов по социальной работе является многомерным и динамичным образованием и на субъективном уровне представлена взаимосвязанными мотиваторами. Показатели мотиватора материальных ценностей, а именно неудовлетворенности низкой заработной платой, оказываются тем выше, чем меньше представлены альтруистическая мотивация и мотив аффиляции, акцент делается на инвайронментальной мотивации и привыкании к работе.

Система стимулов и мотивов труда работников социальной сферы мало изучена отечественной наукой, что, с нашей точки зрения, обусловлено слабой пригодностью разработанных показателей оценки отношения к труду работников других сфер деятельности.

Изучение материальных и моральных аспектов мотивации труда специалистов по социальной работе показало возможность усовершенствования существующей модели мотивации труда.

Для повышения мотивации специалистов по социальной работе предлагается модель, построенная на основе системного, деятельного и компетентностного подходов, которые позволяют представить процесс мотивации сотрудников социальных служб как целостный процесс, направленный на повышение профессионального мастерства и компетенции, включающий различные формы мотивации и стимулирования, одной из которых является конкурс профессионального мастерства.

Данная модель включает целевой компонент, отражающий цель и задачи управления мотивацией специалистов по социальной работе; содержательный компонент, который включает мотивы профессиональной деятельности, специфичные для сотрудников социальных служб и всей системы социальной защиты населения; деятельностный компонент, описывающий конкурс профессионального мастерства как средство реализации предложенной модели и включающий этапы, периоды и различные методические инструменты, с помощью которых измеряются достижения участников; результативный компонент определяет достижимость цели, для этого в его состав включены критерии, показатели и уровню оценки мотивации специалистов по социальной работе.

Качественно разработанная и внедренная модель управления процессом повышения мотивации специалистов по социальной работе позволит улучшить качество предоставления социальных услуг, повысит

заинтересованность сотрудников в осуществлении эффективной профессиональной деятельности.

ГЛАВА 2. ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРОБЛЕМЫ ПОВЫШЕНИЯ МОТИВАЦИИ СПЕЦИАЛИСТОВ ПО СОЦИАЛЬНОЙ РАБОТЕ ПОСРЕДСТВОМ КОНКУРСА ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МАСТЕРСТВА

2.1 Исследование профессиональной мотивации специалистов по социальной работе

Диагностическая работа является основной базой для определения результативности и выработки научно обоснованных рекомендаций по оптимизации любой деятельности. Важность выбранной темы исследования для общества заключается в недостаточной её разработанности в науке и слабой реализации на практике, что позволило сформировать проблему исследования, которая заключается в поиске путей и средств повышения профессиональной мотивации специалистов по социальной работе.

Цель исследования – получить уровень профессиональной подготовки специалистов по социальной работе, их мотивированности к работе в социальной службе, вероятные способы мотивации к участию в конкурсе профессионального мастерства.

Объектом выступает процесс повышения мотивации специалистов по социальной работе.

Предмет – способы мотивации специалистов по социальной работе.

Задачи исследования:

- анализ уровня профессиональной подготовки сотрудников социальных служб;
- выявить реальные способы мотивации сотрудников в учреждениях социальной сферы;

– оценить уровень заинтересованности специалистов по социальной работе в участии в конкурсе профессионального мастерства;

– собрать информацию для дальнейшей деятельности по повышению качества профессиональной компетентности сотрудников социальных служб.

Анкета включает: открытые вопросы, вопросы с выбором ответа, а так же матричный ответ. Анкетирование проводилось путем распространения анкет среди сотрудников Управления социальной защиты населения администрации Чебаркульского муниципального района.

Для решения поставленных задач использовался комплекс методов исследования: теоретические методы (историко-педагогический, категориальный, сопоставительный анализ проблемы исследования; моделирование; синтез); эмпирические методы (тестирование; экспертная оценка; интервью; наблюдение; беседа; сравнительный анализ профессиональных компетенций управленцев в социальной работе, качества работы сотрудников социальной сферы); проксиметрические методы.

Реализацию практической работы по повышению мотивации специалистов по социальной работе мы осуществляли на базе Управления социальной защиты населения администрации Чебаркульского муниципального района Челябинской области (далее УСЗН или Управление).

Учреждение: Управление социальной защиты населения администрации Чебаркульского муниципального района.

Регулирующий орган: администрация Чебаркульского муниципального района Челябинской области и Министерство социальных отношений Челябинской области.

Управление социальной защиты населения администрации Чебаркульского муниципального района Челябинской области является органом местного самоуправления администрации Чебаркульского

муниципального района, входящим в единую систему социальной защиты населения Челябинской области, осуществляющим функции по решению вопросов местного значения в сфере социальных отношений, а также по исполнению отдельных государственных полномочий в области социальной защиты населения на территории Чебаркульского муниципального района. Структура Управления представлена на рисунке 9.



Рисунок 9 – Структура управления социальной защиты населения администрации Чебаркульского муниципального района Челябинской области

Основной задачей Управления является реализация вопросов местного значения в сфере социальных отношений, а так же в рамках переданных органами местного самоуправления отдельных

государственных полномочий, реализация единой государственной социальной политики в сфере социальной защиты населения.

Управление социальной защиты населения администрации Чебаркульского муниципального района, характеристики которой мы будем рассматривать далее, была создана в апреле 2000 года. На момент исследования УСЗН находится на новом этапе своего развития, в июне 2018 года, впервые с момента создания произошла смена руководителя. На момент проведения исследования структуру Управления составили: отдел льгот и социальных гарантий, отдел учета и отчетности, отдел субсидий, отдел семьи и детских пособий, отдел опеки и попечительства, а так же несколько должностей, подчиняющихся непосредственно руководителю – заместитель руководителя, юрисконсульт, архивариус, управляющий зданием, водитель. В структуру УСЗН так же входят Травниковский центр помощи детям, комплексный центр социального обслуживания населения.

Инфраструктура и архитектура Управления проста и не подвержена частым изменениям. Структура управления линейно-функциональная и создавалась исходя из выполняемых функций. Каждый отдельный элемент имеет свой круг ответственности в соответствии с положением в иерархической структуре.

Кадровый состав Управления представлен в таблице 5.

Таблица 5–Кадровый состав Управления

Признаки	Управленцы высшего звена	Управленцы среднего звена	Рядовые сотрудники
Количество	1	6	38
Возраст	62	29-54	23-62 (средний 39)
Уровень образования	высшее - 1	высшее - 6	начальное – 2 среднее – 13 высшее - 23
Семейное положение	не замужем - 1	замужем – 5 не замужем - 1	замужем – 29 не замужем – 9

Новый виток развития учреждения (смена руководителя) так же связан с этими факторами. Вместе они влияют на высокую текучесть кадров. За последние годы из Управления и подведомственных учреждений уволились: в 2015 г. – 13 человек; 2016 г. – 9 человек; 2017 г. – 13 человек; 2018 г. – 21 человек, на 30 июня 2019 года – 12 человек.

Можно выделить как минимум четыре группы сотрудников, в основном по отделам. Деление на группы прослеживается и в том, как сотрудники размещены в пространстве. Переход из одной группы в другую очень сложен. Определить, какая группа наиболее влиятельна и престижна с неформальной точки зрения довольно трудно, так как состав половины групп сформирован сравнительно недавно.

Отсутствие методической поддержки, регламентации и определенности функций, ограниченность ресурсов и общая слабая организация работы, подвижность состава центра (состав УСЗН на протяжении нескольких месяцев, после смены руководителя, меняется постоянно) дезориентируют сотрудников.

Мало способствует мотивации сотрудников и тот факт, что карьерного роста у сотрудников Управления нет. Они и не мечтают о повышении по службе, у них нет даже возможности повысить квалификацию и подняться по разрядной лестнице, как это делают социальные педагоги и педагоги-психологи. Это лишает специалистов видения своей собственной перспективы, для одних это не приоритетно, для других не актуально в связи поиском более престижной работы.

Слабая внешняя мотивация сотрудников учреждений социальной защиты, отсутствие установки на их удержание является серьезным недочетом кадровой политики, как руководства УСЗН, так и вышестоящего ведомства. С другой стороны, сами сотрудники, не получая поощрений и выгод, не стремятся повышать качество своей работы и уровень профессионализма.

Так как сотрудники социальных служб не понимают смысла и назначения своей работы, они дезориентированы, лишены уверенности в своих профессиональных возможностях и пределах компетенции. Рутинная работа, стремление к увеличению количественных показателей обуславливают формальный подход к клиентам.

Об уровне профессионализма специалистов по социальной работе свидетельствует присутствие теоретических знаний, наличие специального образования (заочное есть только у нескольких сотрудников, очное высшее образование по социальной работе только у одного). Поэтому, решение проблем клиента происходит непрофессионально и некачественно.

Нами была разработана анкета «для сотрудников социальных служб» (приложение 1), содержащая 25 вопросов различной формы. В нашем исследовании приняли участие 39 человек, сотрудников Управления. Рассмотрим результаты анкетирования.

Первый вопрос представлял собой определение пола участников анкетирования – 38 респондентов это женщины, 1 – мужчина. Второй вопрос определял возраст сотрудников (таблица 6, рисунок 10).

Таблица 6 – Распределение сотрудников Управления по возрасту

Возраст	Количество человек
20-25 лет	4
26-35 лет	15
36-45 лет	13
46-55 лет	12
56 лет и более	5

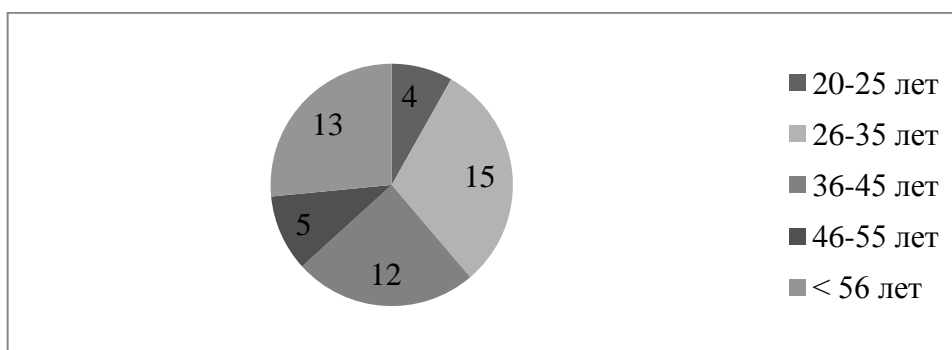


Рисунок 10 – Возраст сотрудников Управления

В целом, по первым двум вопросам, почти в каждой социальной организации области общий фон будет выглядеть таким же образом: 95%

сотрудников – это женщины, мужчины чаще занимают либо руководящие должности, либо должности программиста, юриста, водителя.

На третий вопрос, об уровне образования, ответили следующим образом. С начальным профессиональным образованием в Управлении работают 2 человека (4,44%) – это сотрудники технического персонала; среднее образование у 13 сотрудников (28,86%) – в основном все имеют статус «старшего инспектора», по нормативно-правовым документам высшее образования для них не обязательно. Высшее образование у 30 человек, что составляет 66,7% сотрудников. Из 39 человек, работающих в Управлении непосредственно с клиентами, только 2 имеют профильное образование по социальной работе, из них очное у одного.

Четвертый вопрос показывает специальности, с которыми сотрудники заканчивали учебные заведения: педагог географии и природоведения, бухгалтер, экономист, медицинский профиль, информатика, социальная работа.

Таблица 7–Уровень образования сотрудников Управления

Варианты ответа	Количество, чел	Количество, %
нет полного среднего образования	0	0
неполное среднее образование	0	0
начальное профессиональное (гуманитарное)	0	0
начальное профессиональное (техническое)	2	5
среднее профессиональное (гуманитарное)	13	33,5
среднее профессиональное (техническое)	0	0
высшее (гуманитарное)	23	59
высшее (техническое)	0	0
магистратура	1	2,5
аспирантура	0	0

Пятый вопрос о дополнительных профессиях (специальностях) которыми владеют сотрудники, был практически оставлен без ответа. 90% сотрудников ничего не ответили в данной графе, 10% (4 человека) указали, что могут работать медицинской сестрой, мастером маникюра, поваром.

Стаж работы сотрудников, затронутый в шестом вопросе, подвести к общему среднему невозможно, в связи с тем, что картина будет не полной.

За последние полгода сменилась четверть состава Управления, при этом на некоторых должностях не по разу. Хотя сотрудники, проработавшие более 10 лет, не поспешили покинуть свои рабочие места – это 15% специалистов.

Основной причиной, по которой специалисты выбрали работу в Управлении, оказалось – «отсутствует другая, более подходящая работа» – 19 человек (48%). На втором месте – 13 человек (33,5%) «нравится содержание работы», отметим, что подобным образом ответили в основном сотрудники-стажисты. Удобный график работы для себя выбрали 6 человек (16%), желание помогать людям – 1 человек (2,5%).

Таблица 8–Распределение ответов респондентов на вопрос«Причины выбора работы специалистом по социальной работе»

Варианты ответа	Количество, чел	Количество, %
нравится содержание работы	13	33,5
устраивает уровень оплаты труда	0	0
удобный график работы	6	16
отсутствует другая, более подходящая работа	19	48
желание помогать людям	1	2,5

Соответствующая статистика и в восьмом вопросе. Своей работой скорее не удовлетворены – 18 сотрудников, скорее удовлетворены – 10 сотрудников, не удовлетворены – 6 сотрудников, удовлетворены – 1 сотрудник, и затруднились с ответом – 4 сотрудника. Таким образом, мы наблюдаем, что более 50% сотрудников Управления не удовлетворены своим трудом, а соответственно не замотивированы выполнять свою работу качественно и эффективно.

Таблица 9–Степень удовлетворенности сотрудников Управления своей работой

Варианты ответа	Количество, чел	Количество, %
Да	1	2,5
Скорее да	10	25
Скорее нет	18	46,5
Нет	6	16
Затруднились	4	10

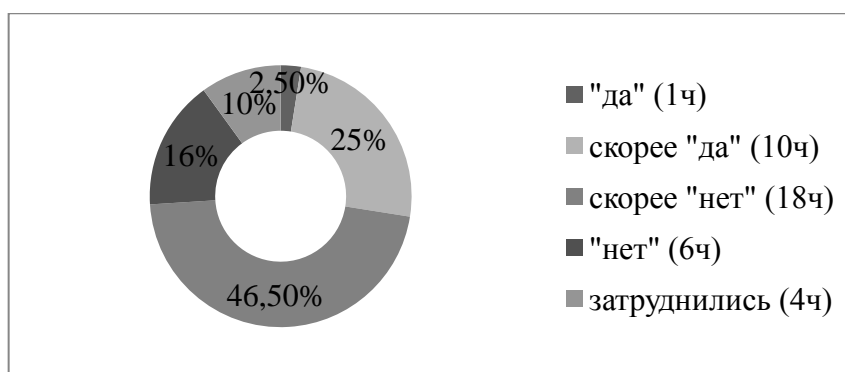


Рисунок 11 – Удовлетворенность сотрудников Управления своей работой

В девятом вопросе, респондентам было предложено выбрать «насколько вы удовлетворены следующими характеристиками своей работы». Рассмотрим таблицу.

Низкий уровень взаимоотношений сотрудников с руководителем, объясняется, на наш взгляд, недавней сменой руководства и подбором персонала «под себя».

Таблица 10 – Удовлетворенность сотрудников Управления следующими характеристиками своей работы

вариант ответа	ответ, выбранный чаще других	количество человек	%
характер труда	скорее да	10	25
график работы	скорее да	16	41
психологическая напряженность работы	скорее нет	12	30
затраты физического труда	скорее да	19	49
общение с клиентами	скорее да	13	33
общение с коллегами	да	25	64
взаимоотношения с руководителем организации	скорее нет	20	51
наличие всех необходимых инструктивных материалов	скорее да	16	41

О своих планах на будущее в 10 вопросе сотрудники Управления ответили, что продолжать работать в сфере социальной работы – 41% (16 человек), будут искать другое место работы – 25% (10 человек), сменят место работы в ближайшее время – 17% (7 человек). Шесть сотрудников не пожелали отвечать на вопрос. Сохраняется тенденция – около 50% специалистов не замотивированы трудиться в этой сфере.

При этом, отвечая на 11 вопрос «насколько ваша квалификация соответствует работе» 41% специалистов считает, что полностью соответствует, у 7,5% квалификация выше, чем требуется, 25 % ответили что ниже, чем требуется и 26,5 % затруднились ответить.

Пройти переподготовку, повышение квалификации готовы 29 сотрудников (75 %), не готовы – 5 сотрудника (12,5%), затруднились ответить – 5 сотрудников (12,5%).

Наиболее приемлемой формой переподготовки или повышения квалификации специалисты считают «повышение квалификации (2–3 недели)»– 15 респондентов (38%), «однодневные семинары и тренинги»– 14 (35%), «обучение и переподготовка»– 8 (20%), «наставничество»– 4 (10%), «стажировку» выбрали 3 сотрудника (7,5%), «консультации специалистов»– 2 человека (5%), «использование CASE-технологий» не выбрал никто. Вероятно, о последней технологии обучения, сотрудники просто не знают.

В таблице 11 мы рассмотрим, какие вопросы, по мнению респондентов, необходимо рассмотреть в ходе переподготовки, повышения квалификации.

Таблица 11–Вопросы, необходимые рассмотреть в ходе переподготовки,повышении квалификации (в порядке возрастания)

вариант ответа	количество человек	%
теория социальной работы	2	5
возрастные особенности состояния здоровья разных категорий клиентов	3	7,5
оказание первой медицинской помощи	4	10
возрастные особенности психологии клиентов	8	20
особенности общения с престарелыми людьми	10	25
прогрессивные технологии социальной работы	12	30
новые методы социального обслуживания	12	30
межведомственное взаимодействие в социальной работе	13	32,5
делопроизводство	13	32,5

законодательство в социальном обслуживании	17	42,5
меры социальной поддержки населения	18	45
управление конфликтами в социальной работе	26	65
другое (напишите)	0	0

В течение последних пяти лет переподготовку в виде консультации специалистов проходили 5 человек (12,5%), однодневные семинары и тренинги – 7 человек (17,5%), не проходили переподготовку – 27 человек (70%) специалистов.

В Управлении нет обязательной системы повышения квалификации сотрудников. Основным мероприятием в данном направлении является периодическая аттестация сотрудников, имеющих статус муниципальных служащих (21 человек).

При возникновении необходимости (принятие новых законов разных уровней) Министерство социальных отношений (далее МСО) проводит краткосрочные курсы по определенным темам. С 2017 года МСО начали применять технологию «онлайн-вебинара», в связи с чем, стали охватывать гораздо большее количество сотрудников по всей области. Но все эти мероприятия не отражаются в личных делах сотрудников, не подтверждаются сертификатами или другими документами.

В муниципальном районе, где находится УСЗН в октябре 2017 года была принята муниципальная программа «Развитие муниципальной службы в Чебаркульском муниципальном районе» на 2018-2020 годы». Количество муниципальных служащих задействованных в программе от Управления в курсах повышения квалификации в объеме 72 часа – 1 человек в 2018 г., 1 человек в 2020 г.; в краткосрочных курсах – 2018 г. – 1 человек, 2019г. – 1 человек; 2020 г. – 1 человек. Итого районная администрация собирается «повысить эффективность и результативность профессиональной деятельности муниципальных служащих Чебаркульского муниципального района» в Управлении социальной защиты населения, обучив на курсах за 3 года 5 человек, в это количество

также включены профессии не только социальной сферы, но и экономистов, которые чаще и выезжают на обучение. В программе, соответственно названию, не идет речи совсем о «старших инспекторах», которых в учреждении 20 человек.

Большинство респондентов – 20 человек (51%) считают, что благоустройство и содержание помещений организации социального обслуживания и территории на которой она расположена – хорошее, среднее 7 человек (17,5%), неудовлетворительное – 12 человек (31,5%). Благоустройство рабочего места, территории так же имеет значительное влияние на мотивацию сотрудников. В благоустроенном месте приятнее работать. Сами сотрудники считают себя вежливыми, доброжелательными и внимательными – 39 человек ответили либо «да» либо «не всегда» (100%) отрицательных ответов «нет» не было выбрано.

На вопрос «удовлетворены ли вы уровнем мотивации персонала, существующем в вашем учреждении» 19 респондентов ответили «неудовлетворенны» (49%), «скорее нет»– 13 человек (33,5%), и 7 респондентов считают, что в учреждении «хорошая» система мотивации сотрудников (17,5%).

В следующем вопросе анкеты, респондентам было предложено выбрать, какие способы мотивации существуют в вашем учреждении. Из 17 предложенных вариантов (см. приложение 9), были выбраны пять, самых стандартных и жизненно необходимых, регулируемых законодательством: оплаты больничных, отпусков (в соответствии с законодательством); оплата командировочных для сотрудников, чья работа связана с разъездами; мероприятия по повышению культуры труда, качества компьютерного и канцелярского оборудования; корпоративные мероприятия на праздники; программа материальной помощи и единовременной выплаты раз в год.

Таблица 12–Распределение ответов респондентов на вопрос «удовлетворены ли вы уровнем организации мотивации персонала, существующем в вашем учреждении»

Варианты ответа	Количество, чел	Количество, %
Да	7	17,5
Нет	19	49
Скорее нет	13	33,5

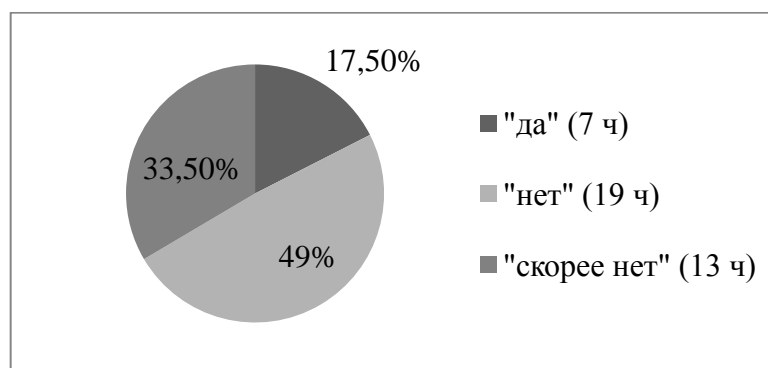


Рисунок 12 – Распределение ответов респондентов на вопрос «удовлетворены ли вы уровнем организации мотивации персонала, существующем в вашем учреждении»

Исходя из результатов ответа на поставленный вопрос, можно сделать вывод, что мотивация труда в Управлении производится только в рамках законодательства, творческая инициатива сотрудников не поощряется, программ участия в успехе нет, не предоставляется учеба за счет средств организации, отдельных кабинетов нет даже у начальников отдела (чаще всего все интимные и сложные темы разбираются при посторонних), нет программ обучения смежным профессиям, нет кадрового резерва и так далее.

Таблица 13–Согласие на участие в конкурсе профессионального мастерства

Варианты ответа	Количество, чел	Количество, %
Да	18	45
Нет	12	30
Затрудняюсь ответить	9	22,5

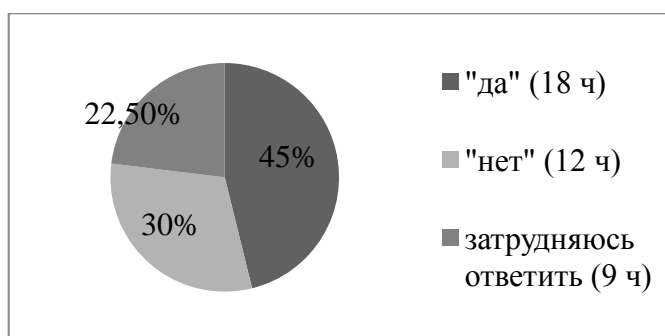


Рисунок 13 – Согласие на участие в конкурсе профессионального мастерства

На вопрос «стали бы вы участвовать в конкурсе профессионального мастерства» около 50% сотрудников ответили положительно, следовательно, мы нашли запрос на разработанный нами способ повышения мотивации специалистов по социальной работе.

На вопрос, «какие способы мотивации могли бы вас подтолкнуть к участию в конкурсе профессионального мастерства по социальной работе» ответы респондентов расположились следующим образом, представленным в таблице 14, в порядке возрастания количества выборов.

Таблица 14–Распределение выборов респондентов на вопрос, «какие способы мотивации могли бы вас подтолкнуть к участию в конкурсе профессионального мастерства по социальной работе»

вариант ответа	количество человек	%
участие в творческом процессе, дающее возможность самовыражаться в труде	4	10
повышение личной профессиональной квалификации	5	12,5
возможность бесплатного обучения, переподготовка	8	20
предоставление работы по интересам, творческим потребностям	11	22,5
предоставление права участия в управленческом процессе, принятии решений	12	25
больше возможностей при найме и продвижении по карьере	15	32,5
регулярный должностной и квалификационный рост	19	47,5
в случае победы, предоставление внеочередного повышения	23	52,5
повышение заработной платы	30	75
свой вариант	0	0

Основной мотивацией, для сотрудников Управления является материальное стимулирование – повышение заработной платы,

продвижение по карьерной лестнице, больше возможностей при найме. Творческие способности, самовыражение, находят меньший отклик. Но в соответствии с пирамидой А. Маслоу, первыми должны быть удовлетворены базовые инстинкты – в том числе финансовая безопасность, затем подтянется и самовыражение.

Заключительный вопрос анкетирования был открытым «ваши предложения по повышению эффективности социального обслуживания населения и вашей деятельности». На этот открытый вопрос никто из респондентов не дал ответа. Чаще всего, к сожалению, люди склонны выбирать стратегию «критикую и не предлагаю».

Из положительного, Управление стремится в целом к эффективному взаимодействию со всеми организациями, которые так или иначе задействованы в системе помощи людям, оказавшимся в трудной жизненной ситуации. Проблему клиента сотрудники УСЗН всегда стараются решить комплексно, чтобы не оставалось никаких разногласий.

На основании изучения опыта работы описываемого нами Управления, мы можем сделать вывод, что легитимной концепции и идеологии в его деятельности не существует, и при оказании поддержки каждый сотрудник данной службы руководствуется своими предпочтениями, мнениями, установками, которые не всегда адекватны ситуации клиента. Главное в деятельности специалиста по социальной работе – уметь слушать и слышать, видеть ситуацию с различных позиций и точек зрения и научить этому своего клиента, что невозможно без уверенности в своем профессионализме, компетентности и способности влияния на ситуацию.

Так же, можно считать, что в реальности повышением квалификации сотрудников социальной сферы уделяется катастрофически мало внимания. Даже несмотря на то, что существуют курсы повышения квалификации сотрудников, реально в них никто не задействован. Также уже давно никак не решается вопрос с разграничением профессий

«социальный работник» и «специалист по социальной работе». В связи с вышеуказанным, необходимо пересматривать реально существующую систему подготовки и переподготовки сотрудников социальной сферы, соотношения его методического содержания и реальных практических методов работы.

Данное исследование выявило недостаточную эффективность используемых мер по переподготовке и повышению квалификации сотрудников Управления социальной защиты населения администрации Чебаркульского муниципального района. А так же выяснилось, что сотрудников крайне редко отправляют на переобучение – 7 человек за 5 лет деятельности организации очень низкий показатель. От этого страдает, в первую очередь, качество предоставления профессиональных услуг.

Основным вопросом повышения мотивированности персонала в своей деятельности остается уровень заработной платы. Этот показатель согласно отмечают все специалисты. Его же указывают как основной мотиватор к участию в конкурсе профессионального мастерства по социальной работе. С одной стороны, это не самый желаемый способ для вышестоящих организаций, но с другой, качество предоставления услуг уже страдает, и необходимо прислушаться к запросам самих сотрудников социальных служб.

На основании всех представленных данных, выявленном запросе у сотрудников социальной службы, и в целях повышения профессиональной компетентности специалистов по социальной работе возникла идея создания проекта областного конкурса профессионального мастерства как одного из способов их мотивации.

Выявление профессиональной мотивации респондентов показывает, что большинство из них неплохо оценивают перспективность профессии, уверены в трудоустройстве. В данной группе исследуемых результаты свидетельствуют о высокой профессиональной мотивации, желании карьерного роста.. Для большинства сотрудников основным мотивом

выбора профессии специалиста по социальной работе является ее социальная значимость. Респонденты считают, что для деятельности в рамках профессии важны такие качества, как ответственность, коммуникабельность, альтруизм. Они, наряду с высокой внутренней профессиональной мотивацией, должны стать факторами конкурентоспособности.

Результаты проведенного исследования показали, что в структуре мотивов преобладают такие, как «возможность реализовать свои способности», высокая заработная плата, социальные привилегии.

Важным условием стремления к профессиональной самореализации является стремление к получению качественного профессионального образования, к повышению своей квалификации. Но даже, несмотря на созданную в регионе систему подготовки профессиональных кадров в области социальной работы, уровень квалификации кадров системы социальной защиты и социального обслуживания населения является достаточно серьезной проблемой.

Полученные результаты позволили выделить направления формирования и развития мотивации специалиста социальной работы, каждый из которых включает в себя ряд важных компонентов, которые во взаимосвязи друг с другом, воздействуют на профессиональную самореализацию.

Данное исследование выявило недостаточную эффективность используемых методов мотивации персонала социальной службы в Челябинской области.

В этой связи и возникла идея создания конкурса профессионального мастерства по повышению мотивации сотрудников социальной сферы, который подробно описан в параграфе 2.2.

2.2 Реализация модели управления мотивацией специалистов по социальной работе посредством конкурса профессионального мастерства

Специалисты по социальной работе помогают людям повышать способность решать проблемы, создают необходимые для этого ресурсы, обеспечивающие взаимодействие между людьми или между человеком и его окружением, повышают ответственность организаций за человека, влияют на социальную политику.

Не вызывает сомнения тот факт, что эффективно выполнять эти задачи способны только хорошо подготовленные, профессионально компетентные работники, мотивированные. Поэтому сегодня перед учреждениями социальной сферы, стоит нелегкая задача – постоянное поддержание мотивации специалистов по социальной работе на высоком уровне, ведь, с одной стороны, это обеспечит дальнейшее становление этой профессии, с другой стороны, – повысит результативность развития социальной работы.

В целях повышения мотивации специалистов по социальной работе было разработано положение о проведении конкурса профессионального мастерства для сотрудников социальной сферы (приложение 2).

В настоящее время проведение подобного конкурса в сфере социальной защиты актуально и своевременно, так как подобных мероприятий в Челябинской области не проводилось. Конкурс для специалистов по социальной работе является нововведением для данной сферы в области.

Наименование конкурса: конкурс профессионального мастерства специалистов по социальной работе.

Приоритетное направление, по которому проводится конкурс: повышение мотивации сотрудников, работающих в сфере социальной работы.

Сроки реализации конкурса: устанавливаются конкурсной комиссией.

Территория реализации проекта: образовательные организации, социальные, некоммерческие организации, осуществляющие деятельность в сфере социальной работы, Министерство социальных отношений Челябинской области.

Цель конкурса: Конкурс проводится для выявления творчески работающих специалистов по социальной работе, реализующих многопрофильное сопровождение клиентов в сфере социальной работы.

Задачами конкурса являются:

- создание условий для самореализации специалистов, раскрытия их творческого потенциала;
- выявление талантливых специалистов по социальной работе в Челябинской области, их поддержка и поощрение;
- распространение передового опыта работы специалистов по социальной работе в социальные службы области на всех уровнях;
- развитие инновационных форм взаимодействия специалистов по социальной работе с другими участниками рабочего процесса.

Адресная направленность Конкурса: в Конкурсе принимают участие специалисты по социальной работе всех уровней муниципальных учреждений в сфере социальной защиты Челябинской области. Стаж работы участника Конкурса должен составлять не менее 1 года. Возраст, образование, должность кандидата значения не имеют.

Конкурс профессионального мастерства среди сотрудников социальных служб Челябинской области разработан с целью выявления творчески работающих специалистов по социальной работе, реализующих многопрофильное сопровождение клиентов в сфере социальной работы, а так же повышения общего уровня мотивации сотрудников социальной сферы Челябинской области.

Данный конкурс особенен тем, что учитывает не только потребности подчиненных, но и руководителей, а так же интересы будущего развития социальной работы как социального института в целом.

Принципы реализации конкурса профессионального мастерства заключаются в: принципе профессионализма; субъектной направленности; популяризации социальной работы как профессиональной сферы.

Полезность конкурса в целях повышения мотивации специалистов, выражается в её повышении, что проявится в желании сотрудников сферы социальной защиты качественно выполнять свою деятельность, стремлении повышать свою квалификацию и профессионально расти.

Так как система социальной защиты и обслуживания сложившаяся на настоящий момент не может предоставить возможность в удовлетворении материальных потребностей специалистов по социальной работе, наш конкурс направлен в первую очередь на актуализацию и повышение просоциальных мотивов специалистов по социальной работе, мотивов материального характера, а так же мотивов личностного роста.

Конкурс профессионального мастерства для специалистов по социальной работе состоит из двух этапов: подготовительного и непосредственно реализации. Этап реализации делится на два направления – заочный и очный этапы, которые идут последовательно, один за другим.

Первый этап – подготовительный, включает в себя разработку методического материала для проведения мероприятий (формирование творческой группы по разработке методического материала), поиск единомышленников и баз реализации (заключение соглашений с организациями), решение организационных вопросов с базой реализации конкурса (составление списка участников – организаций), приобретение реквизита (утверждение сметы (примерная смета конкурса представлена в таблице 17), приобретение реквизита), подготовка к творческим мероприятиям заочного и очного этапов конкурса (открытие, закрытие конкурса, подготовка творческих выступлений).

Второй этап – реализация конкурса – начнется с ознакомительного периода, целью которого будет привлечение участников к активному взаимодействию (ознакомление с целями и задачами конкурса, его правилами; установление доверительных отношений между участниками проекта; распространение среди участников технического материала – положение, анкета, соглашение на обработку персональных данных и т.д.)

Следующий период – заочный, целью которого является проведение заочных этапов конкурса. В рамках этого периода проводятся два мероприятия: размещение «портфолио» участников в системе Интернет, а так же написание эссе на тему «Я– социальный специалист».

Предоставленное портфолио покажет методическую подготовленность специалиста, его желание участвовать в развитии системы социальной защиты, активную жизненную позицию. Содержание портфолио может включать:

- программу работы специалиста по социальной работе с клиентами. Положительная динамика показателей будет учитываться;

- публикации в печати об участнике (включая интернет-ресурсы): сканированные копии (или скриншоты) и перечень их библиографических описаний;

- список публикаций, докладов и публичных выступлений номинанта, связанных с профессиональной деятельностью;

- копии грамот, дипломов, наград за профессионализм, профессиональное мастерство, отличия в работе.

Эссе участника на тему «Я – социальный специалист». Основная цель – раскрыть мотивы выбора профессии специалиста по социальной работе, отразить собственные принципы и подходы к работе, свое понимание миссии специалиста по социальной работе в современном мире. Критерии оценивания конкурсного задания: глубина мировоззренческой, философской позиции, широта и масштабность

взгляда на профессию, уровень изложения и художественный стиль, ясность и четкость аргументов выбора профессии.

По окончании заочного периода конкурса из всех участников конкурсная комиссия отберет лучших, для участия в очном периоде конкурса.

Очный этап включает в себя: решение организационных задач (организация площадки для проведения, приезда участников, формирование жюри, написание сценария финального мероприятия); проведение финального конкурсного мероприятия включающего конкурсные задания – «самопрезентация», «открытая консультация», «защита программы», «социальное проектирование». В завершении жюри оценивает участников, подводятся итоги и проводится награждение.

– *Конкурсное задание «Самопрезентация»*. Цель: раскрытие конкурсантами смысла профессии специалиста по социальной работе, профессионального мастерства в передаче инновационного опыта. Формат конкурсного испытания: творческое представление идей, профессиональных приоритетов, своего отношения к клиентам, коллегам, профессии. Регламент до 10 минут. Оценка выполнения конкурсного задания осуществляется по 5 критериям. Соответствие конкретному показателю оценивается в диапазоне от 0 до 2 баллов.

Критерии оценки конкурсного задания: умение раскрыть ведущие идеи деятельности, профессиональные приоритеты, отношение к клиентам, коллегам, профессии, общая и профессиональная эрудиция, культура публичного выступления, полнота и корректность подачи информации, уместность, эстетичность, сбалансированность информации.

– *Конкурсное задание «Открытая консультация»* Цель: оценка уровня профессионально-личностных качеств специалиста по социальной работе, его профессионального мастерства. Формат конкурсного испытания: публичная индивидуальная демонстрация профессиональной компетентности специалиста по социальной работе. Регламент

выступление конкурсанта – до 15 мин., вопросы жюри и ответы участника – 5 мин. Во время выступления можно использовать мультимедийные устройства (видеопроектор, музыка). Оценка выполнения конкурсного задания осуществляется по 10 критериям. Соответствие конкретному критерию оценивается в диапазоне от 0 до 5 баллов (критерии указаны в приложении 2).

– *Конкурсное задание «Защита программы»* (регламент до 15 минут, включая ответы на вопросы экспертов).

Формат: презентация и защита программы работы специалиста по социальной работе с клиентом (направление работы с клиентом участники выбирают самостоятельно).

Критерии оценивания: обоснованность идей, чёткость целеполагания; логичность выступления; свободное владение содержанием, уверенность; нестандартность, индивидуальность, авторство; подтверждение реализации идей программы данными мониторинга (результативность).

– *Конкурсное испытание «Социальное проектирование»*. Цель: демонстрация культуры проектирования в сфере социальной работы, видения существующих проблем и путей их решения, умения продуктивно работать в команде и выстраивать конструктивное взаимодействие. Формат конкурсного испытания: группы из нескольких конкурсантов (более подробно в приложении 2). Критерии оценки конкурсного задания: понимание проблемы, убедительность и аргументация позиции, актуальность и реалистичность решений, взаимодействие и коммуникационная культура, творческий подход и оригинальность суждений, результативность, информационная и языковая культура. По итогам представления проекты могут быть рекомендованы для участия в грантовых конкурсах.

Предполагается, что участвующие в конкурсе специалисты уже замотивированы на эффективную трудовую деятельность по

просоциальным мотивам, будет грамотно замотивировать их материально, поэтому по окончании конкурса каждому участнику очного этапа предполагается назначение премии. Так же, данный конкурс будет полезен для повышения мотивации сотрудников, не участвующих непосредственно в конкурсе– предполагается, что повысятся просоциальные мотивы специалистов по социальной работе, мотивы материального характера (при подключении к данной модели повышения мотивации руководителей социальных служб), а так же мотивов личностного роста, о которых мы говорили ранее.

Основные этап проведения конкурса представлены в таблице 15.

Таблица 15–Основные этапы реализации Конкурса

№ п/п	Наименование мероприятия	Сроки проведения	Содержание мероприятия	Ожидаемые результаты
<i>1. Подготовительный этап</i>				
1	Разработка методического материала для проведения мероприятий	Сентябрь – декабрь	Формирование творческой группы по разработке методического материала для мероприятий	Создание творческой группы и методических материалов
2	Поиск единомышленников и баз реализации	Декабрь – апрель	Заклучить устное соглашение с организациями, которые будут участвовать в реализации Конкурса	Устные соглашения с базами реализации Конкурса
3	Решение организационных вопросов с базой реализации	За неделю до начала заочных этапов Конкурса	Составление примерного списка участников конкурса, выбор наиболее интересной технологии для реализации	Список участников, выбор технологии
4	Приобретение реквизита для проведения мероприятий	За неделю до начала Конкурса	Составление сметы под и подсчет количества участников Конкурса, приобретение реквизита в соответствующих магазинах	Составлена смета, приобретен реквизит
5	Подготовка творческим мероприятиям Конкурса	За неделю до начала Конкурса	Подготовка творческих выступлений для открытия и закрытия Конкурса	Подготовлены творческие выступления
<i>II. Реализация конкурса</i>				
6	Ознакомительный период. Цель: привлечение участников к активному участию и взаимодействию. Задачи: 1. познакомить участников с целями и задачами конкурса, его правилами;	Июнь-Август	1. Раздача технического материала всем потенциальным участникам конкурса (смотри приложения 2,4,5,6,7); 2. Сбор и систематизация заявок на конкурс. 3. Подготовка к	1. Техническая документация разослана. 2. Заявки собраны и систематизированы. 3. Готова техническая документация для проведения

№ п/п	Наименование мероприятия	Сроки проведения	Содержание мероприятия	Ожидаемые результаты
	2. установить доверительные отношения между участниками проекта; 3. провести отправку технического материала всем потенциальным участникам Конкурса		заочным мероприятиям	заочного этапа Конкурса
7	Заочный период. Цель: проведение заочного этапа Конкурса.. Задачи: 1. ознакомить заявленных участников Конкурса с правилами проведения заочного этапа; 2. оценить полученный от конкурсантов материал и проранжировать его	Сентябрь – Январь	1. Размещение «Портфолио» участников на сайте МСО; 2. Эссе «Я – социальный специалист»	1. Информирование участников о правилах проведения заочного этапа 2. Раздача технической документации. 3. Сбор портфолио и эссе участников. 4. Оценка жюри
8	Очный период. Цель: проведение очного этапа Конкурса. Задачи: 1. организовать площадку для проведения очного этапа; 2. организовать приезд участников и сформировать компетентное жюри; 3. провести конкурс и провести награждение	Февраль – июнь	1. Конкурсное задание «Самопрезентация» 2. Конкурсное задание «Открытая консультация» 3. Конкурсное задание «Защита программы» 4. Конкурсное испытание «Социальное проектирование» 5. Подведение итогов, награждение победителей. Определение лауреатов и победителей	Подведение итогов конкурса, награждение победителей

Медиа-карта нашего Конкурса представляет собой перечень средств массовой информации, через которые будет осуществляться реклама конкурса, и публикация его результатов (таблица 16).

Таблица 16–Медиа-карта конкурса профессионального мастерства

СМИ	Название мероприятия	Количественные показатели
Сайт ЮУрГГПУ, сайты учреждений-участников Конкурса. Сайт Министерства социальных отношений	Размещение информации о проведенном конкурсе на сайте ЮУрГГПУ в разделе «Новости ЮУрГГПУ».	3000 человек
Газета «Молодой учитель»	Размещение заметки с мнениями учащихся и сотрудников, участвующих в конкурсе	100 человек
Социальная сеть - vk.com	Создание группы «Конкурс профессионального мастерства»	100 человек
	Сделать фотоотчет о проведении Конкурса, который впоследствии выложить в социальные сети	100 человек
Журнал «Социальная работа»	Результаты реализации конкурса описать в статье и опубликовать	1000 человек

Таблица 17–Основные параметры расходов Проекта (примерные расходы)

№ п/п	Наименование статьи расходов Проекта	Кол-во (шт)	Всего (руб)
1	Затраты на зарплату сотрудникам-организаторам	2	30000
2	Затраты на аренду помещения	1	30000
3	Цветы	100	30000
4	Наградные премии	5	100000
5	Бумага «Снегурочка» - упаковка	1	250
6	Цветные стикеры	5	100
7	Шарики разноцветны	300	3000
8	Грамоты	100	1000
9	Ручки	100	1000
10	Ватман	30	300
11	Торт	20	3000
ИТОГО			198 650

В конкурс могут быть включены и другие формы проведения конкурсных заданий, примерный перечень представлен в таблице 18.

Таблица 18—Характеристика дополнительных форм проведения мероприятий Конкурса

Форма мероприятия	Характеристика формы мероприятия
Акция	это ограниченное во времени воздействие на целевую группу потребителей с целью популяризировать определенный товар или услугу; результат достигается с помощью ярких внешних атрибутов (специальных вывесок, промоутеров, акционных сувениров)
Брейг-ринг	игра между двумя (и более) командами в ответы на вопросы.
Выставка	(по определению «Международного бюро выставок») — это показ, каково бы ни было его наименование, путём представления средств, имеющихся в распоряжении человечества для удовлетворения потребностей, а также в целях прогресса в одной или нескольких областях его деятельности
Дебаты	чётко структурированный и специально организованный публичный обмен мыслями между двумя сторонами по актуальным темам
Практикум	Особый вид учебных занятий, имеющих целью практическое усвоение основных положений какого-нибудь предмета
Защита проектов	Создание проекта и обоснование принятых в нем решений и проекта в целом
Игра-путешествие	Это маршрутная игра, по станциям
Интерактив	Лекция, во время которой лектор находится в постоянном взаимодействии со слушателями
Марш-карта	Карта, с описанием маршрута движения по определенным станциям
Олимпиада	Соревнования, состязания в какой-либо области
Практическое занятие	Это форма организации мероприятия, предполагающая выполнение участниками по заданию и под руководством ведущего одной или нескольких практических работ
Социальный проект	Сконструированное инициатором проекта нововведение, целью которого является создание, модернизация или поддержание в изменившейся среде материальной или духовной ценности, которое имеет пространственно-временные и ресурсные границы и воздействие которого на людей считается положительным по своему социальному значению

Ожидаемые результаты Конкурса.

Качественные:

- создание инклюзивного медиа-пространства для популяризации компетентного подхода в работе в области социальной защиты граждан;
- повышение уровня мотивации сотрудников социальной сферы Челябинской области.

Количественные:

- количество сотрудников, принявших участие в проекте не менее 1000 человек;
- количество клиентов целевой группы, принявших участие в проекте не менее 50 человек;
- количество проведенных мероприятий внутри муниципальных учреждений с целью повышения компетентности сотрудников – не менее 40;
- количество размещенных в средствах массовой информации заметок, статей, обзоров о проекте и его результатах – не менее 10;
- количество мероприятий по обмену опытом – не менее 5;
- конференция для руководителей по теме повышения мотивации персонала в организации социальной сферы – 1;
- количество проведенных открытых конкурсных мероприятий с презентацией деятельности конкурсантов – 1.

Эффективность конкурса с точки зрения участников – это активность, инициативность сотрудников социальной направленность на достижение результатов в профессиональной деятельности.

Считаем, что проект имеет предварительную высокую оценку эффективности, так как в его реализации заинтересованы участники разных уровней: от министерства социальных отношений, до рядовых сотрудников социальных служб Челябинской области.

Рассмотренные аспекты влияния трудовой мотивации на профессиональную самореализацию специалистов не исчерпывают всего комплекса вопросов, касающихся профессионального становления специалиста социальной работы. Они представляют собой лишь одну из попыток социологического изучения данного процесса и особенностей его протекания в рамках института образования и института профессии.

Таким образом, проведенный анализ научной литературы и исследование позволили разработать конкурс профессионального

мастерства для специалистов по социальной работе, направленный на повышение мотивации сотрудников этой сферы.

Программа конкурса включает в себя три этапа: первый этап – подготовительный. Разрабатывается методический материал, производится поиск единомышленников и баз реализации, приобретение реквизита для проведения мероприятий, а так же подготовка к творческим мероприятиям конкурса. На втором, заочном этапе – привлекаются к участию конкурсанты, установка взаимодействия между организаторами и участниками конкурса, проведение конкурсов «Портфолио» и эссе «Я–социальный специалист». На третьем – очном этапе – проведение конкурсных заданий «открытая консультация», «защита программы», испытание «социальное проектирование», а так же подведение итогов и определение лауреатов и победителей конкурса.

Программа конкурса, направленного на повышение мотивации специалистов социальной сферы, была разработана с учетом выявленных проблем в мотивации специалистов.

Изменению представления руководителей социальных учреждений о мотивации способствуют все проводимые этапы конкурса. Он способствует повышению уровня мотивации специалистов по социальной работе в регионе, для более качественного предоставления социальных услуг.

Выводы по второй главе

Данное исследование выявило недостаточную эффективность используемых мер по переподготовке и повышению квалификации сотрудников Управления социальной защиты населения администрации Чебаркульского муниципального района. А так же выяснилось, что сотрудников крайне редко отправляют на переобучение – 7 человек за 5

лет деятельности организации очень низкий показатель. От этого страдает, в первую очередь, качество предоставления профессиональных услуг.

Основным вопросом повышения мотивированности персонала в своей деятельности остается уровень заработной платы. Этот показатель согласно отмечают все специалисты. Его же указывают как основной мотиватор к участию в конкурсе профессионального мастерства по социальной работе. С одной стороны, это не самый желаемый способ для вышестоящих организаций, но с другой, качество предоставления услуг уже страдает, и необходимо прислушаться к запросам самих сотрудников социальных служб.

На основании всех представленных данных, выявленном запросе у сотрудников социальной службы, и в целях повышения профессиональной компетентности специалистов по социальной работе возникла идея создания программы областного конкурса профессионального мастерства как одного из способов их мотивации.

Выявление мотивов среди респондентов показывает, что большинство из них имеет хорошую профессиональную ориентацию, они неплохо оценивают перспективность профессии и степень уверенности в трудоустройстве. В данной группе исследуемых можно говорить о высокой карьерной мотивации. Для большинства сотрудников основным мотивом выбора этой профессии является определение ее как важной, значимой для общества в целом. Считая эту профессию значимой и важной, прежде всего для людей, по мнению большинства респондентов, главными качествами, которыми должен обладать специалист по социальной работе, являются: профессионализм, ответственность, коммуникабельность. Эти качества наряду с высокой внутренней мотивацией, в дальнейшем будут выступать в качестве факторов конкурентоспособности.

На основании результатов проведенного исследования можно утверждать, что в структуре мотивов, которыми руководствовались

респонденты при выборе профессии социального работника, преобладают «возможность реализовать свои способности», но главным мотивом к труду у большинства опрошенных является заработная плата, а крайне низкий уровень заработной платы социальных работников не может положительно влиять на мотивацию к профессиональной деятельности, а наоборот, только снижает ее.

Важным компонентом профессиональной самореализации является мотивация на получение качественного профессионального образования, стремление к повышению своей квалификации. Но даже, несмотря на созданную в регионе систему подготовки профессиональных кадров в области социальной работы, уровень квалификации кадров системы социальной защиты и социального обслуживания населения является достаточно серьезной проблемой.

Полученные результаты позволили выделить направления формирования и развития мотивации специалиста социальной работы, каждый из которых включает в себя ряд важных компонентов, которые во взаимосвязи друг с другом, воздействуют на профессиональную самореализацию.

Данное исследование выявило недостаточную эффективность используемых методов мотивации персонала социальной службы в Челябинской области.

Результаты исследования послужили основой для идеи создания конкурса профессионального мастерства как средства повышению мотивации сотрудников социальной сферы. В Конкурсе могут принять участие специалисты по социальной работе всех уровней муниципальных учреждений в сфере социальной защиты Челябинской области. Стаж работы участника Конкурса должен составлять не менее 1 года. Возраст, образование, должность кандидата значения не имеют.

Для участия в конкурсе приглашаются специалисты организаций, осуществляющих свою деятельность в сфере социального обслуживания и

защиты граждан, такие как: управления социальной защиты населения, социальные приюты, центры помощи детям, геронтологические службы, комплексные центры социального обслуживания населения, социально-реабилитационные центры, некоммерческие организации, сотрудники коммерческих организаций, занимающиеся соответствующей деятельностью (социальные педагоги в школах, социальные работники на предприятиях и пр.).

Цель конкурса – выявление творчески работающих специалистов по социальной работе, реализующих многопрофильное сопровождение клиентов в сфере социальной работы для популяризации профессии и повышения качества работы в ней. Она конкретизируется задачами: создания условий для самореализации специалистов, раскрытия их творческого потенциала; выявление талантливых специалистов по социальной работе в Челябинской области, их поддержка и поощрение; распространение передового опыта работы специалистов по социальной работе в социальные службы области на всех уровнях; развитие инновационных форм взаимодействия специалистов по социальной работе с другими участниками рабочего процесса.

Принципы реализации конкурса профессионального мастерства: профессионализма; субъектной направленности; популяризации социальной работы как профессиональной сферы, они создают перечень требований к реализации конкурса и обеспечивают достижение цели.

Структура конкурса профессионального мастерства для специалистов по социальной работе включает два этапа: подготовительный и непосредственно реализации. Этап реализации делится на два направления – заочный и очный этапы, которые идут последовательно, один за другим.

Первый (подготовительный) этап направлен на разработку методического материала для проведения мероприятий (формирование творческой группы по разработке методического материала), поиск

единомышленников и баз реализации (заключение соглашений с организациями), решение организационных вопросов с базой реализации конкурса (составление списка участников – организаций), приобретение реквизита (утверждение сметы (примерная смета конкурса представлена в таблице 17), приобретение реквизита), подготовку к творческим мероприятиям заочного и очного этапов конкурса (открытие, закрытие конкурса, подготовка творческих выступлений).

Второй этап – этап реализация конкурса – включает ознакомительный период для привлечения участников к активному взаимодействию (ознакомление с целями и задачами конкурса, его правилами; установление доверительных отношений между участниками проекта; распространение среди участников технического материала – положение, анкета, соглашение на обработку персональных данных и т.д.)

Заочный период, целью которого является проведение заочных этапов конкурса, предполагает включение участников в конкурс, формирование мотивов участия в нем. В рамках этого периода предполагается проведение конкурсов «портфолио» и написание эссе на тему «Я– социальный специалист».

Предоставленное портфолио покажет профессиональные достижения специалиста, включенные в него программа работы специалиста по социальной работе с клиентами, публикации в печати об участнике; список публикаций, докладов и публичных выступлений номинанта, связанных с профессиональной деятельностью; копии грамот, дипломов, наград за профессионализм, профессиональное мастерство, отличия в работе позволят конкурсанта подвести итог своей профессиональной деятельности, выйти на этап обобщений в своей профессиональной карьере, выявить точки роста.

Эссе участника на тему «Я – социальный специалист» позволит не только раскрыть мотивы выбора профессии специалиста по социальной работе, отразить собственные принципы и подходы к работе, но и

выразить свое понимание миссии специалиста по социальной работе в современном мире, важности саморазвития и самосовершенствования в профессии.

Очный этап, на который проходят только 15 конкурсантов, включает в себя: решение организационных задач (организация площадки для проведения, приезда участников, формирование жюри, написание сценария финального мероприятия); проведение финального конкурсного мероприятия включающего конкурсные задания – «самопрезентация», «открытая консультация», «защита программы», «социальное проектирование». В завершении жюри оценивает участников, подводятся итоги и проводится награждение.

На очном этапе проводились конкурсы «*Самопрезентация*» для экспресс-знакомства с конкурсантом профессионалом и личностью, его идеями профессиональным кредо; «*Открытая консультация*» для демонстрации профессионально-личностных качеств специалиста по социальной работе, его профессионального мастерства; «*Защита программы*» для представления инновационных методик и технологий социальной работы; «*Социальное проектирование*» для демонстрации культуры проектирования в сфере социальной работы, видения существующих проблем и путей их решения, умения продуктивно работать в команде и выстраивать конструктивное взаимодействие.

Данный конкурс профессионального мастерства особенен тем, что учитывает не только потребности подчиненных, но и руководителей, а так же интересы будущего развития социальной работы как социального института в целом. Его полезность выражается в повышении мотивации, что проявится в желании сотрудников сферы социальной защиты качественно выполнять свою деятельность, стремлении повышать свою квалификацию и профессионально расти.

Так как система социальной защиты и обслуживания сложившаяся на настоящий момент не может предоставить возможность в удовлетворении материальных потребностей специалистов по социальной работе, наш конкурс направлен в первую очередь на актуализацию и повышение просоциальных мотивов специалистов по социальной работе, мотивов материального характера, а так же мотивов личностного роста.

Разработанная программа конкурса учитывает слабые возможности сферы социальной защиты и обслуживания в его финансировании, а также непопулярности данного вида мотивации сотрудников социальной сферы, поэтому предполагается привлечение инвесторов и рекламодателей.

Программа имеет предварительную высокую оценку эффективности, так как в ее реализации заинтересованы участники разных уровней: от министерства социальных отношений, до рядовых сотрудников социальных служб Челябинской области.

Изменению представления руководителей социальных учреждений о мотивации способствуют все проводимые этапы конкурса. Он способствует повышению уровня мотивации специалистов по социальной работе в регионе, для более качественного предоставления социальных услуг.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проблема повышения уровня мотивации специалистов по социальной работе важна и актуальна, поскольку позволит в будущем повысить качество предоставляемых услуг клиентам, а так же повысится эффективность взаимодействия руководитель-специалист. И если грамотно внедрить систему повышения мотивации на региональном уровне, то это отразится на всех аспектах работы специалистов.

Учитывая актуальность исследуемой проблемы, её теоретическую разработанность и практическую востребованность в настоящем исследовании была поставлена цель –разработать и теоретически обосновать модель управления мотивацией специалистов по социальной работе посредством конкурса профессионального мастерства. Для достижения цели решались пять задач.

В теоретической части диссертационного исследования, решая первую задачу, мы выявили, что мотивация – это сложный процесс: от появления потребности через её «опредмечивание» и действие к достижению цели, удовлетворению потребности. Мотивация как процесс, включает потребности, стимулы, мотивы, вознаграждение.

Существует два подхода к решению проблемы мотивации сотрудников.

В первом подходе производится выборка людей с подходящим для организации набором качеств, который предопределяет желаемое для организации поведение ее членов.

Во втором – организация влияет на сотрудника, подводя его к модификации своего поведения в нужном для неё направлении.

Мотивационная составляющая процесса управления стационарными учреждениями социального обслуживания требует дальнейшего развития в направлении от существующей внешней компоненты мотивов (в частности, материальных мотивов, организационных, организационно-

управленческих) к внутренней компоненте мотивов (в частности, моральных, информационно-познавательных, социально-психологических, ценностных и смысложизненных).

Таким образом, мы выявили, что в отечественной социологии предлагаются различные типы классификации мотивации труда. Трудовая мотивация социального работника по своему характеру может классифицироваться на альтруистическую (просоциальную, бескорыстную) и прагматическую (эгоистическую, корыстную).

При решении второй задачи исследования мы отметили: современные исследования мотивации труда работников системы социального обслуживания позволили выявить основные потребности работников социальной службы населения и выявить структуру и иерархию мотивационной сферы, направленность личности.

Эмпирические исследования подтвердили гипотезу о том, что социокультурная мотивация профессиональной деятельности специалистов по социальной работе является многомерным и динамичным образованием и на субъективном уровне представлена взаимосвязанными мотиваторами. Показатели мотиватора материальных ценностей, а именно неудовлетворенности низкой заработной платой, оказываются тем выше, чем меньше в ответах респондентов представлены альтруистическая мотивация и мотив аффилиции, акцент делается на инвайронментальной мотивации и привыкании к работе.

Были выделены направления формирования и развития мотивации специалистов социальной работы, каждый из которых включает в себя ряд важных компонентов. Таким образом, были выделены: 1) довузовский этап; 2) этап обучения (вузовский), на котором происходит формирование готовности к профессиональной деятельности; 3) этап профессиональной деятельности (послевузовский), на котором идет активный процесс самосовершенствования в профессии, обуславливающий

профессиональный рост и самореализацию специалиста социальной работы.

Система стимулов и мотивов труда работников социальной сферы мало изучена отечественной наукой. Мы считаем, это происходит из-за того, что разработанные показатели анализа отношения к труду работников других сфер деятельности здесь малопродуктивны.

Изучение материальных и моральных аспектов мотивации труда специалистов по социальной работе показало возможность усовершенствования существующей модели мотивации труда.

Различные современные авторы, рассматривая процесс мотивации труда специалистов по социальной работе, рассматривают в своих трудах множество положительных или отрицательных аспектов этой деятельности, но практически не предлагают механизмов решения этих проблем. В связи с этим мы предлагаем способ повышения мотивации специалистов по социальной работе посредством конкурса профессионального мастерства.

Решая третью задачу исследования, разработана модель повышения мотивации специалистов по социальной работе. Предполагаемые шаги в организации труда специалистов по социальной работе имеют шансы на реализацию, так как их основные задачи прозрачны и понятны: повысить заинтересованность и профессионализм.

Внедренная модель повышения мотивации специалистов по социальной работе позволит улучшить качество предоставления социальных услуг, повысит заинтересованность сотрудников в осуществлении эффективной профессиональной деятельности.

Во второй – практической главе исследования – решалась четвертая и пятая задачи работы. На базе управления социальной защиты населения было проведено исследование (выборка 39 сотрудников) для решения четвертой практической задачи, в результате чего выявлено, что в структуре мотивов, которыми руководствовались респонденты при выборе

профессии социального работника, преобладают «возможность реализовать свои способности», но главным мотивом к труду у большинства опрошенных является заработная плата, а крайне низкий уровень заработной платы социальных работников не может положительно влиять на мотивацию к профессиональной деятельности, а наоборот, только снижает ее.

Важным компонентом профессиональной самореализации является мотивация на получение качественного профессионального образования, стремление к повышению своей квалификации. Но даже, несмотря на созданную в регионе систему подготовки профессиональных кадров в области социальной работы, уровень квалификации кадров системы социальной защиты и социального обслуживания населения является достаточно серьезной проблемой.

Полученные результаты позволили выделить направления формирования и развития мотивации специалиста социальной работы, каждый из которых включает в себя ряд важных компонентов, которые во взаимосвязи друг с другом, воздействуют на профессиональную самореализацию.

Проведенный анализ научной литературы и исследование позволили решить пятую задачу – разработать конкурс профессионального мастерства для специалистов по социальной работе, направленный на повышение мотивации сотрудников этой сферы.

Результаты исследования послужили основой для идеи создания конкурса профессионального мастерства как средства повышению мотивации сотрудников социальной сферы. В Конкурсе могут принять участие специалисты по социальной работе всех уровней муниципальных учреждений в сфере социальной защиты Челябинской области. Стаж работы участника Конкурса должен составлять не менее 1 года. Возраст, образование, должность кандидата значения не имеют.

Для участия в конкурсе приглашаются специалисты организаций, осуществляющих свою деятельность в сфере социального обслуживания и защиты граждан, такие как: управления социальной защиты населения, социальные приюты, центры помощи детям, геронтологические службы, комплексные центры социального обслуживания населения, социально-реабилитационные центры, некоммерческие организации, сотрудники коммерческих организаций, занимающиеся соответствующей деятельностью (социальные педагоги в школах, социальные работники на предприятиях и пр.).

Цель конкурса – выявление творчески работающих специалистов по социальной работе, реализующих многопрофильное сопровождение клиентов в сфере социальной работы для популяризации профессии и повышения качества работы в ней. Она конкретизируется задачами: создания условий для самореализации специалистов, раскрытия их творческого потенциала; выявление талантливых специалистов по социальной работе в Челябинской области, их поддержка и поощрение; распространение передового опыта работы специалистов по социальной работе в социальные службы области на всех уровнях; развитие инновационных форм взаимодействия специалистов по социальной работе с другими участниками рабочего процесса.

Принципы реализации конкурса профессионального мастерства: профессионализма; субъектной направленности; популяризации социальной работы как профессиональной сферы, они создают перечень требований к реализации конкурса и обеспечивают достижение цели.

Структура конкурса профессионального мастерства для специалистов по социальной работе включает два этапа: подготовительный и непосредственно реализации. Этап реализации делится на два направления – заочный и очный этапы, которые идут последовательно, один за другим.

Первый (подготовительный) этап направлен на разработку методического материала для проведения мероприятий (формирование творческой группы по разработке методического материала), поиск единомышленников и баз реализации (заключение соглашений с организациями), решение организационных вопросов с базой реализации конкурса (составление списка участников – организаций), приобретение реквизита (утверждение сметы (примерная смета конкурса представлена в таблице 17), приобретение реквизита), подготовку к творческим мероприятиям заочного и очного этапов конкурса (открытие, закрытие конкурса, подготовка творческих выступлений).

Второй этап – этап реализация конкурса – включает ознакомительный период для привлечения участников к активному взаимодействию (ознакомление с целями и задачами конкурса, его правилами; установление доверительных отношений между участниками проекта; распространение среди участников технического материала – положение, анкета, соглашение на обработку персональных данных и т.д.)

Заочный период, целью которого является проведение заочных этапов конкурса, предполагает включение участников в конкурс, формирование мотивов участия в нем. В рамках этого периода предполагается проведение конкурсов «портфолио» и написание эссе на тему «Я– социальный специалист».

Предоставленное портфолио покажет профессиональные достижения специалиста, включенные в него программа работы специалиста по социальной работе с клиентами, публикации в печати об участнике; список публикаций, докладов и публичных выступлений номинанта, связанных с профессиональной деятельностью; копии грамот, дипломов, наград за профессионализм, профессиональное мастерство, отличия в работе позволят конкурсанта подвести итог своей профессиональной деятельности, выйти на этап обобщений в своей профессиональной карьере, выявить точки роста.

Эссе участника на тему «Я – социальный специалист» позволит не только раскрыть мотивы выбора профессии специалиста по социальной работе, отразить собственные принципы и подходы к работе, но и выразить свое понимание миссии специалиста по социальной работе в современном мире, важности саморазвития и самосовершенствования в профессии.

Очный этап, на который проходят только 15 конкурсантов, включает в себя: решение организационных задач (организация площадки для проведения, приезда участников, формирование жюри, написание сценария финального мероприятия); проведение финального конкурсного мероприятия включающего конкурсные задания – «самопрезентация», «открытая консультация», «защита программы», «социальное проектирование». В завершении жюри оценивает участников, подводятся итоги и проводится награждение.

На очном этапе проводились конкурсы «*Самопрезентация*» для экспресс-знакомства с конкурсантом профессионалом и личностью, его идеями профессиональным кредо; «*Открытая консультация*» для демонстрации профессионально-личностных качеств специалиста по социальной работе, его профессионального мастерства; «*Защита программы*» для представления инновационных методик и технологий социальной работы; «*Социальное проектирование*» для демонстрации культуры проектирования в сфере социальной работы, видения существующих проблем и путей их решения, умения продуктивно работать в команде и выстраивать конструктивное взаимодействие.

Данный конкурс профессионального мастерства особенен тем, что учитывает не только потребности подчиненных, но и руководителей, а так же интересы будущего развития социальной работы как социального института в целом. Его полезность выражается в повышении мотивации, что проявится в желании сотрудников сферы социальной защиты

качественно выполнять свою деятельность, стремлении повышать свою квалификацию и профессионально расти.

Так как система социальной защиты и обслуживания сложившаяся на настоящий момент не может предоставить возможность в удовлетворении материальных потребностей специалистов по социальной работе, наш конкурс направлен в первую очередь на актуализацию и повышение просоциальных мотивов специалистов по социальной работе, мотивов материального характера, а так же мотивов личностного роста.

Разработанная программа конкурса учитывает слабые возможности сферы социальной защиты и обслуживания в его финансировании, а также непопулярности данного вида мотивации сотрудников социальной сферы, поэтому предполагается привлечение инвесторов и рекламодателей.

Программа имеет предварительную высокую оценку эффективности, так как в ее реализации заинтересованы участники разных уровней: от министерства социальных отношений, до рядовых сотрудников социальных служб Челябинской области.

Изменению представления руководителей социальных учреждений о мотивации способствуют все проводимые этапы конкурса. Он способствует повышению уровня мотивации специалистов по социальной работе в регионе, для более качественного предоставления социальных услуг.

Таким образом, цель исследования достигнута, задачи решены.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Албегрова, И.Ф. Изучение мотивации социальных работников. [Электронный ресурс] / И.Ф. Албегрова. – 2005. – Режим доступа: http://ecsocman.hse.ru/data/813/062/1217/007_Albegova_2005_g.pdf. – Загл. с экрана.
2. Алехин, Э.В. Социология управления: учебное пособие [Текст] / Э.В. Алехин. – Пенза: ПГУ, 2012. – 154 с.
3. Анисимова, С.А. Управление в социальной работе [Текст]: учебник / С.А. Анисимова. – Москва: Дашков и Ко, 2013. – 300 с.
4. Анисимова, С.А. Разработка управленческих решений в организации социального обслуживания: Учебное пособие [Текст] / С.А. Анисимова. – М.: АПК и ППРО, 2015. – 168 с.
5. Антология социальной работы. В 5 т. [Текст] / Сост. М.В. Фирсов. – М., 1994 – 1995.
6. Антропов, В. А. Основы научных исследований. Ч. 1. [Текст] / В.А. Антропов. – Екатеринбург: УрГУПС, 2013. – 111 с.
7. Аполосова, А.С. Эффективность социальной работы [Текст] / А.С. Аполосова. – материалы междунар. науч.-практ. конф. Уфа. – 2018. – С. 98–101.
8. Бабосов, Е.М. Социология управления: учебное пособие [Текст] / Е.М. Бабосов. – Минск: ТетраСистемс, 2010. – 272 с.
9. Байбородова, Л.В. Методология и методы научного исследования: учебное пособие для бакалавриата и магистратуры [Текст] / Л.В. Байбородова, А.П. Чернявская. – 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. – 221 с.
10. Большой словарь по социологии [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.rusword.com.ua>. – Загл. с экрана.

11. Войтенко, А.И. Организация, управление и администрирование в социальной работе: учебник[Текст] / А.И. Войтенко, Е.И. Комаров. –М.: РИОР: ИНФРА-М, 2010. –254 с.

12. Гембаренко, В.И. Управление процессами реформирования социальной сферы современной России :моногр.[Текст] / В.И. Гембаренко;рец. Н. М. Назаршоев ; науч. ред. Г.И. Осадчая ; РГСУ. – М. : Изд-во РГСУ, 2010. – 229 с.

13. Гладун, И.В. Формирование профессиональны компетенций у специалистов социальной сферы [Текст] / И.В. Гладун, И.Б.Буртонова.Социальная безопасность и социальная защита населения в современных условиях. Матер. Межд. науч.-практ. конф. Отв. ред. Н.С. Антонова. – 2017. – С: 214–218.

14. Динамика социальной сферы России : реалии и перспективы : по материалам мониторинг. исслед. : информ.-аналит. бюл. к IX междунар. соц. конгр. «Россия в многополяр. мире : новые реалии и перспективы развития»[Текст] / № 2 - 2009 / рук.проекта : В.И. Жуков, Г.И. Осадчая ; под общ.ред. Г.И. Осадчей и Л.И. Михайловой; РГСУ, Академ. ин-т соц. исслед. – М. : Изд-во РГСУ, 2009. – 58 с.

15. Долгорукова, И.В. Корпоративная социальная политика современных российских предприятий : социолого-управленческий анализ : моногр. [Текст] / И. В. Долгорукова; рец. : Г.И. Осадчая, Н.П. Кондраков ; РГСУ. – М. : Изд-во РГСУ, 2011. – 282с.

16. Зайнышев, И.Г. Социальная политика государства как основа организации социальной работы[Текст] / И.Г. Зайнышев. Теория и практика социальной работы: проблемы, прогнозы, технологии. – М.: РГСИ, 1992.

17. Зарецкий, А.Д. Менеджмент социальной работы: учебное пособие [Текст] / А.Д. Зарецкий // Ростов-на-Д.: Феникс, 2008. –187с.

18. Зинченко, Г.П. Социальное партнерство: учебник [Текст] / Г.П. Зинченко, И.И. Рогов. –М.: Дашков и К, 2010. –223 с.

19. Изменение образа жизни человека на постсоветском пространстве (1982-2008 гг.) [Текст] / науч. конс. В.И. Жуков; рук.проекта: Г.И. Осадчая, А.А. Возьмитель; РГСУ, Акад. ин-т соц. исслед. – М. : Изд-во РГСУ, 2008. – 47 с.

20. История и методология науки: учебное пособие для бакалавриата и магистратуры[Текст] / Б.И. Липский [и др.]; под редакцией Б.И. Липского. –2-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2019. – 373 с.

21. Каган, М.С. Проблемы методологии гуманитарного познания. Избранные труды : для вузов[Текст] / М.С. Каган. – Москва: Издательство Юрайт, 2019. – 321 с.

22. Карнеги, Д. Как наслаждаться жизнью и получать удовольствие от работы[Текст] / Д.Карнеги; пер. с англ. Ю. И. Нещадим. – Минск, 2007.

23. Козловская, С.Н. Оценка профессиональной мотивации специалистов по социальной работе [Текст] // С.Н. Козловская, М.С. Кокурина //Сборник научных трудов Всерос. научно-практической конф. с междун. участием. Под редакцией Г.Ю. Лизуновой. Горно-Алтайский государственный университет. – 2019. – С. 444-449.

24. Комаров,Е.И. Методологический инструментарий современного социального управления [Электронный ресурс]: учебно-практическое пособие / Е.И. Комаров. –Москва : Дашков и Ко, 2013. –316 с. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/414987>. –Загл. с экрана.

25. Кузьменко, Г.Н. Философия и методология науки : учебник для магистратуры [Текст]/ Г.Н. Кузьменко, Г.П. Отюцкий. – Москва: Издательство Юрайт, 2019. – 450 с.

26. Курбатов, В.И. Социальное проектирование. Учебное пособие [Текст] /В.И. Курбатов. –Ростов на Дону, 2001. – 260 с.

27. Лебедев, С.А. Методология научного познания: учебное пособие для бакалавриата и магистратуры [Текст] / С.А. Лебедев. – Москва : Издательство Юрайт, 2019. – 153 с.
28. Лобанов, В. Управление высшим административным персоналом (опыт Голландии и США) [Текст] / В. Лобанов // Проблемы теории и практики управления. – 2000. – №2. – С. 72–74.
29. Лотова, И.П. Оценка эффективности деятельности учреждения социального обслуживания [Текст] // И.П. Лотова. – Отечественный журнал социальной работы. – 2016. – №4. – С.136–147.
30. Лященко, А.И. Организация и управление социальной работой в России: Учебное пособие [Текст] / А.И. Лященко. – М: Аспект-Пресс, 1997. – 233 с.
31. Маслова, Т.Ф. Социальные ценности и задачи формирования этики социального работника [Текст] // Т.Ф. Маслова. – Истоки духовной культуры, Ставрополь, 1997.
32. Медведева, Г.П. Этика социальной работы: Учеб. пособие для студ. высш. учеб. Заведений [Текст] / Г.П. Медведева. – М.: Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 2002. – 208 с.
33. Международные акты о правах человека: Сборник документов [Текст] / Сост. д.ю.н., проф. В.А. Карташкин, д.ю.н., проф. Е.А. Лукашева. – М.: НОРМА-ИНФРА-М, 2002. – 944 с.
34. Мескон, А. Основы менеджмента. 3-е издание: Пер. с англ. [Текст] / А. Мескон. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2008. – 672 с.
35. Методы и оценка повышения качества трудовой жизни в организации [Электронный ресурс] / Д.Р. Нестерова. – 2019. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/metody-i-otsenka-povysheniya-kachestva-trudovoy-zhizni-v-organizatsii>. – Загл. с экрана.
36. Мотивации персонала в практике управления современной организации [Электронный ресурс] / М.Л. Цибаева. – 2016. – Режим

доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/motivatsiya-personala-v-praktike-upravleniya-sovremennoy-organizatsii>. – Загл. с экрана.

37. Мотивация и стимулирование труда социальных работников: проблемы и способы решения [Электронный ресурс] /А.Ф. Галкина, С.Б. Смирнова. – 2017. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/motivatsiya-i-stimulirovanie-truda-sotsialnyh-rabotnikov-problemy-i-sposoby-resheniya>. – Загл. с экрана.

38. Мотивация персонала в современной организации: Учебное пособие [Текст]/ Под общ.ред. С.Ю. Трапицына. – СПб.: ООО «Книжный Дом», 2007 – 240 с.

39. Мотивация труда работников сферы социального обслуживания населения [Электронный ресурс]/ С.А. Маник, М.В. Аборина.– Режим доступа: <https://son-net.info/motivaciya-truda-rabotnikov>.

40. Налбандян, Д. Профессионалы в местных органах управления[Текст]/ Д. Налбандян // Профессионализм управленческих кадров. – М., 1994.– С.4, С.60 –61,

41. Национальный стандарт Российской Федерации «Социальное обслуживание населения» [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/gost-r-52495-2005>. – Загл. с экрана.

42. Новикова, К.Н. Управление системой социальной защиты населения в условиях новой социально-экономической среды в России :моногр. [Текст]/ К.Н. Новикова ;рец. : Г.И. Осадчая, Г.И. Карелова, А.Н. Ершов ; РГСУ. – М. : Изд-во РГСУ, 2010. – 377 с.

43. Новый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих [Текст] / 4-е изд., испр. М.: Омега-Л, 2007.

44. Организация, управление и администрирование в социальной работе: учебное пособие[Текст] / Гриф УМО/ ред. П.В. Палехова. –М.: ИНФРА-М, 2010. –128 с.

45. Организационная культура как инструмент мотивации персонала [Электронный ресурс] / Блинов С.В., Блинова В.Ю. – 2018. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsionnaya-kultura-kak-instrument-motivatsii-personala>.–Загл. с экрана.

46. Осадчая, Г. И. Кадры социальной сферы :инновирование подготовки [Текст]// Г.И. Осадчая. –Первый всероссийский научно-педагогический социологический конгресс : материалы выступ.на пленар. заседании, секциях и круглых столах, 6 июня 2001 г. : в 2 т. – М. : Изд-во МГСУ «Союз», 2001. – Т. 1. – С. 146–150.

47. Основы социальной работы: Учебник для вузов [Текст]/Авт. П.Д. Павленок, А.А. Акмалова, В.П. Алферов и др.; Отв. ред. П.Д. Павленок. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 393 с.

48. Особенности мотивации профессиональной деятельности социальных работников в сфере социального обслуживания (социально-психологический аспект) [Электронный ресурс] / Максимова С.Г. – 2003. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-motivatsii-professionalnoy-deyatelnosti-sotsialnyh-rabotnikov-v-sfere-sotsialnogo-obsluzhivaniya-sotsialno>. –Загл. с экрана.

49. Пантелеева, Т.С. Экономические основы социальной работы: Учебное пособие для студ. высш. учебн. заведений [Текст]/ Т.С. Пантелеева, Г.А. Червякова - М: ВЛАДОС, 2001. – 157 с.

50. Патрахина, Т. Н. Сущность и содержание понятия «мотивация» в системе управления [Текст]// Т.Н. Патрахина, К.П. Романчук.–Молодой ученый. – 2015. – №7. – С. 461-464.

51. Патрахина, Т. Н. Управление персоналом: отбор, обучение, мотивация: учебно-методическое пособие [Текст]/ Т.Н. Патрахина.– Нижневартовск: НГГУ, 2009. – 179 с.

52. Подходы к исследованию трудовой мотивации персонала организации [Электронный ресурс] / Д.Н. Соколова. – 2015. – Режим

доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/podhody-k-issledovaniyu-trudovoy-motivatsii-personala-organizatsii>.—Загл. с экрана.

53. Профессиональная деятельность специалистов социальной сферы : сборник научных трудов студентов и аспирантов [Текст]/ ФГАОУ ВПО «Рос.гос. Проф.-пед. Ун-т» под ред. Н.Ф. Уфимцевой., М.Г. Блиновой. Екатеринбург, 2014. –206 с.

54. Профессиональный стандарт «Специалист по социальной работе» [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/499053714>.

55. Профессиографический портрет специалиста социальной работы [Электронный ресурс] / А.О. Борисенко, М.Г. Новикова. – 2016. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=27640548>. – Загл. с экрана.

56. Профессионально-этические основы социальной работы: Рабочая программа и учебно-методические материалы[Текст]/ Сост. Е.В. Жижко. Краснояр. гос. ун-т. Красноярск: ЮИ КрасГУ, 2005. –90 с.

57. Радоуцкий, В.Ю. Основы научных исследований: учеб.пособие[Текст]/ В.Ю. Радоуцкий, В.Н. Шульженко, Е.А. Носатова; под ред. В.Ю. Радоуцкого. – Белгород: Изд-во БГТУ, 2008. – 133 с.

58. Разработка мотивации персонала организации [Электронный ресурс] / Г.И. Солтгириева, М.Х. Хасаева. – 2017. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/razrabotka-motivatsii-personala-v-organizatsii>. –Загл. с экрана.

59. Розенберг, М. Язык жизни. Ненасильственное общение [Текст] // София. – 2009.

60. Рослякова, С.В. Профессионально-личностные качества специалистов по социальной работе, результаты теоретического и эмпирического исследования [Текст]// С.В. Рослякова. –Вестник Челябинского государственного педагогического университета. – № 8. – 2017. – С.136–141.

61. Рослякова, С.В. О сущности и структуре познавательной компетентности [Текст]/ С.В. Рослякова // Вестник государственного университета / Гос. ун-т управления. – Москва, 2012. – № 10. – С. 300–305.
62. Рослякова, С. В. Системно-деятельностный подход к процессу формирования управленческих компетенций у социальных работников [Текст]/С.В. Рослякова, А.А. Вильгельм. – Молодой ученый. –2016. – №18. – С. 453–456.
63. Рослякова, С.В. Формирование управленческих компетенций у специалистов по социальной работе: теоретический аспект [Текст]/ С.В. Рослякова, И.В. Радионова. –Методы и технологии социальной работы в современном мире: коллективная монография / отв.ред. А.Ю. Нагорнова. – Ульяновск: Зебра, 2019. – С.73–87.
64. Рослякова, С.В. Проблема формирования профессиональной компетентности у работников социальной сферы: теория и практика [Текст]/ С.В. Рослякова, И.В. Радионова.–Наука XXI века: взгляд в будущее : материалы XI Всерос. науч.- практ. конф. учащейся молодежи / Междунар. акад. наук пед. образования, Шадр. гос. пед. ун-т ; отв. за вып. Н.В. Ипполитова, Н.С. Стерхова. – Шадринск : ШГПУ, 2019. – С. 582–590.
65. Российская социологическая энциклопедия[Текст]/Под общ.ред. Г.В. Осипова. – М.: Норма – ИНФРА-М, 1998. – 672 с.
66. Российская энциклопедия социальной работы [Текст]/ Под общ.ред. д.и.н., проф. Е.И. Холостовой. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016 – 1032 с.
67. Савчук, Д.А. Материальная мотивация как неэффективная социальная технология в стимулировании государственных управленцев [Электронный ресурс] / 2015.– Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/materialnaya-motivatsiya-kak-neeffectivnaya-sotsialnaya-tehnologiya-v-stimulirovanii-gosudarstvennyh-upravlentsev>. –Загл. с экрана.

68. Соломанидина, Т.О. Управление мотивацией персонала (в таблицах, схемах, тестах, кейсах) [Текст] / Т.О. Соломанидина, В.Г. Соломанидин. – М.: ООО «Журнал «Управление персоналом», 2005. – 128 с.
69. Словарь – справочник по социальной работе[Текст]/ под ред. Е.И. Холостовой. – М.:Юрист,2000. –325с.
70. Словарь по этике [Текст] / Под ред. И.С. Кона. Изд. 3-е. М., Политиздат, 1975. –392с.
71. Словарь социального педагога и социального работника[Текст] / Под ред. И.И.Коломинского, А.И.Левко; Худож. А.П. Боженков. - 2-е изд. - Мн.: БелЭн, 2003. – 256с.
72. Социальная защита населения: опыт организационно-административной работы: учебное пособие[Текст] / под ред. В.С. Кукушкина. –М.; Ростов-на-Дону, 2009. –400 с.
73. Социальная квалиметрия, оценка качества и стандартизация социальных услуг: учебное пособие [Текст]/ И.Ф. Албегова, Е.А. Серова, Г.Л. Шаматонова; Яросл. гос. ун-т им. П. Г. Демидова. – Ярославль :ЯрГУ, 2015. – 116 с.
74. Социологическая модель анализа процессов геймфикации в организации [Электронный ресурс] / А.А. Диева. – 2018. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/sotsiologicheskaya-model-analiza-protssessov-geymifikatsii-v-organizatsiyah>. –Загл. с экрана.
75. Теория и методика социальной работы [Текст]/ учебное пособие для студентов вузов. Под ред. И.Г. Зайнышева. - М., 1994. – 360 с.
76. Теория и практика социальной работы: отечественный и зарубежный опыт [сборник в 2 т.] [Текст]/ Ассоц. социал. педагогов и социал. работников Российской Федерации, Российская акад. образования; отв. ред. Т.Ф. Яркина, В.Г. Бочарова. – Москва; Тула: Изд-во АСОПИР, 1993.

77. Терентьева, К.В. К вопросу о проблеме управления мотивацией труда работников социальной сферы [Электронный ресурс] / К.В. Терентьева, Н.Г. Супрун. – 2017. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-o-probleme-upravleniya-motivatsiey-truda-rabotnikov-sotsialnoy-sfery>. – Загл. с экрана.
78. Тетерский, С.В. Введение в социальную работу [Текст] / С.В. Тетерский. – М. 2000. – 260 с.
79. Технологии социальной работы: Учебник для студ. вузов, обуч. по направлению и спец. «Социал. работа» [Текст] / Т.В. Шеляг, П.Д. Павленюк, В.Ц. Худовердян и др.; Под. Общ. Ред. Е.И. Холостовой – М: ИНФРА – М, 2003. – 400 с.
80. Ткаченко, В.С. Организационно-административная работа в системе социальных служб: учебное пособие [Текст] / М.: Наука Спектр, 2010. – 264 с.
81. Топчий, Л.В. Социальное обслуживание населения: ценности, теория, практика: учебное пособие [Текст] / Л.В. Топчий. – М.: Изд-во РГСУ, 2012. – 320 с.
82. Уткин, Э. А. Мотивационный менеджмент: учебник [Текст] / Э.А. Уткин. – М.: ЭКМОС, 2007. – 235 с.
83. Фирсов, М.В. Теория социальной работы: Учебное пособие [Текст] / М.В. Фирсов. – М.: ВЛАДОС, 2002. – 347 с.
84. Холостова, Е. И. Профессиональный и духовно-нравственный портрет социального работника [Текст] / Е.И. Холостова. – М. : Рос.гос. соц. ун-т, 1993. 3.
85. Холостова, Е.И. Социальная работа: Учебное пособие. – 3-е изд. [Текст] / Е.И. Холостова. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2006. – 668с.
86. Холостова, Е.И. Социальная политика: Учебное пособие [Текст] / Е.И. Холостова. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 202 с.

87. Хуторской, А.В. Ключевые компетенции как компонент личностно ориентированной парадигмы образования [Текст]/ А.В. Хуторской // Народное образование. – 2003. – № 2. – С. 58–65.
88. Шарин, В.И. Долгосрочные мотивации на государственной гражданской службе [Электронный ресурс] / 2019. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/dolgosrochnye-motivatsii-na-gosudarstvennoy-grazhdanskoj-sluzhbe>. – Загл. с экрана.
89. Ярская-Смирнова, Е. Профессиональная этика социальной работы: Учебник [Текст]/ Е. Ярская-Смирнова. – М.: Ключ–С, 1998. – 96 с.
90. Erin P. Fraher, Erica Lynn Richman, Lisa de Saxe Zerden, Brianna Lombardi Social work student and practitioner roles in integrated care settings[Текст] //American journal of preventive medicine. – June 2018. – Vol. 54. –Issue 6. – Supplement 3. – P. 281-289.
91. TomášMrhálek, Alena Kajanová Work satisfaction and mental pressure of social workers and workers in social services [Текст]// Kontakt. – 2018. – Vol. 20. – Issue 2. – P.166–170.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Анкета

По выявлению уровня мотивации специалистов по социальной работе

Наименование организации _____

Здравствуйте, уважаемый респондент!

Предлагаем Вам принять участие в социологическом исследовании, целью которого является оценка уровня профессиональной мотивации специалистов по социальной работе, а так же подготовка предложений по повышению эффективности данного процесса.

При заполнении анкеты необходимо внимательно прочитать каждый вопрос, а затем обвести кружочком цифру около того ответа, который Вас удовлетворит. Если ни один из вариантов Вас не устраивает, напишите свой ответ на свободных строках.

Конфиденциальность сведений, полученных в ходе опроса, гарантируется.

1. ВАШ ПОЛ:

1. мужской
2. женский

2. ВАШ ВОЗРАСТ:

1. 18-20
2. 20-25
3. 26-35
4. 36-45
5. 46-55
6. 56 и старше

3. ВАШЕ ОБРАЗОВАНИЕ:

1. нет неполного среднего
2. неполное среднее
3. начальное профессиональное (профессиональное училище, лицей) гуманитарное
4. начальное профессиональное (профессиональное училище, лицей) техническое
5. среднее профессиональное (техникум, колледж) гуманитарное
6. среднее профессиональное (техникум, колледж) техническое
7. высшее (институт, университет, академия) гуманитарное
8. высшее (институт, университет, академия) техническое
9. магистратура
10. аспирантура

4.ВАША СПЕЦИАЛЬНОСТЬ ПО ДИПЛОМУ
(напишите): _____

5.КАКИМИ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫМИ ПРОФЕССИЯМИ (СПЕЦИАЛЬНОСТЯМИ) ВЫ ВЛАДЕЕТЕ (напишите): _____

6. ВАШ СТАЖ РАБОТЫ В УЧРЕЖДЕНИИ СОЦИАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ
(напишите): _____ лет _____ месяцев

7. ПО КАКИМ ПРИЧИНАМ ВЫ ВЫБРАЛИ ДАННУЮ РАБОТУ (отметьте все подходящие варианты):

1. нравится содержание работы
2. устраивает уровень оплаты труда
3. удобный график работы
4. отсутствует другая более подходящая работа
5. хочу помогать людям
6. другое (напишите) _____

8. УДОВЛЕТВОРЕННЫ ЛИ ВЫ В ЦЕЛОМ СВОЕЙ РАБОТОЙ:

1. да
2. скорее да, чем нет
3. скорее нет, чем да
4. нет
5. затрудняюсь ответить

9. НАСКОЛЬКО ВЫ УДОВЛЕТВОРЕННЫ СЛЕДУЮЩИМИ ХАРАКТЕРИСТИКАМИ СВОЕЙ РАБОТЫ (отметьте одно значение по каждой строке):

	да	скорее да, чем нет	Скорее нет, чем да	нет	затрудняюсь ответить
1. характер труда	1	2	3	4	5
2. график работы	1	2	3	4	5
3. психологическая напряженность работы	1	2	3	4	5
4. затраты физического труда	1	2	3	4	5
5. общение с клиентами	1	2	3	4	5
6. общение с коллегами	1	2	3	4	5
7. взаимоотношения с руководителем организации	1	2	3	4	5
8. наличие всех необходимых ин-структивных материалов	1	2	3	4	5

10. КАКОВЫ ВАШИ ПЛАНЫ НА БУДУЩЕЕ:

1. продолжить работать в сфере социальной работы
2. сменить место работы в ближайшее время
3. искать другое место работы
4. другое (напишите) _____

11. КАК ВЫ СЧИТАЕТЕ, НАСКОЛЬКО ВАША КВАЛИФИКАЦИЯ СООТВЕТСТВУЕТ РАБОТЕ:

1. полностью соответствует
2. выше, чем требуется
3. ниже, чем требуется
4. затрудняюсь ответить

12. СЧИТАЕТЕ ЛИ ВЫ НЕОБХОДИМЫМ (ПОЛЕЗНЫМ) ПРОЙТИ ПЕРЕПОДГОТОВКУ, ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ:

1. да
2. нет
3. затрудняюсь ответить

13. КАКИЕ ФОРМЫ ПЕРЕПОДГОТОВКИ, ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ ВЫ СЧИТАЕТЕ НЕОБХОДИМЫМ ОРГАНИЗОВАТЬ (отметьте все подходящие варианты):

1. консультации специалистов
2. однодневные семинары, тренинги
3. повышение квалификации (2-3 недели)
4. обучение, переподготовка
5. стажировка
6. наставничество
7. использование CASE-технологий
8. другое (напишите) _____

14. КАКИЕ, НА ВАШ ВЗГЛЯД, ВОПРОСЫ НЕОБХОДИМО РАССМОТРЕТЬ В ХОДЕ ПЕРЕПОДГОТОВКИ, ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ (отметьте все подходящие варианты):

1. возрастные особенности психологии клиентов
2. особенности общения с престарелыми людьми
3. возрастные особенности состояния здоровья разных категорий клиентов
4. оказание первой медицинской помощи
5. теория социальной работы
6. делопроизводство
7. меры социальной поддержки населения
8. законодательство о социальном обслуживании

9. новые методы социального обслуживания
10. прогрессивные технологии социальной работы
11. управление конфликтами в социальной работе
12. межведомственное взаимодействие в социальной работе
13. другое (напишите) _____

15. КАКИЕ ФОРМЫ ПЕРЕПОДГОТОВКИ, ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ ВЫ ПРОХОДИЛИ В ТЕЧЕНИЕ ПОСЛЕДНИХ 5 ЛЕТ (укажите, в каком году вы обучались):

Виды переподготовки _____ Год обучения _____

1. консультации специалистов _____
2. однодневные семинары, тренинги _____
3. повышение квалификации (2-3 недели) _____
4. обучение, переподготовка _____
5. стажировка _____
6. наставничество _____
7. использование CASE-технологий _____
8. другое (напишите): _____
9. не проходил переподготовку

16. СКОЛЬКО ЧЕЛОВЕК В СРЕДНЕМ ВЫ ОБСЛУЖИВАЕТЕ В ТЕЧЕНИЕ ОДНОГО ДНЯ (напишите): _____ человек

17. СКОЛЬКО ВРЕМЕНИ В СРЕДНЕМ ДЛИТСЯ ОДНО ПОСЕЩЕНИЕ (напишите): _____ часов _____ минут

18. СКОЛЬКО РАЗ В СРЕДНЕМ В ТЕЧЕНИЕ НЕДЕЛИ ВЫ ПОСЕЩАЕТЕ ОБСЛУЖИВАЕМЫХ (напишите): _____ раз

19. КАК ВЫ ОЦЕНИВАЕТЕ БЛАГОУСТРОЙСТВО И СОДЕРЖАНИЕ ПОМЕЩЕНИЙ ОРГАНИЗАЦИИ СОЦИАЛЬНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ И ТЕРРИТОРИЮ, НА КОТОРОЙ ОНА РАСПОЛОЖЕНА:

1. хорошее
2. средне
3. неудовлетворительное (указать, что именно не удовлетворяет)

20. СЧИТАЕТЕ ЛИ ВЫ, ЧТО РАБОТНИКИ ОРГАНИЗАЦИИ ВЕЖЛИВЫ, ДОБРОЖЕЛАТЕЛЬНЫ И ВНИМАТЕЛЬНЫ:

1. да
2. не всегда
3. нет

21. УДОВЛЕТВОРЕННЫ ЛИ ВЫ УРОВНЕМ ОРГАНИЗАЦИИ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА, СУЩЕСТВУЮЩЕМ В ВАШЕМ УЧРЕЖДЕНИИ:

1. хорошее
2. средне
3. неудовлетворительное (указать, что именно не удовлетворяет)

22. КАКИЕ СПОСОБЫ МОТИВАЦИИ СУЩЕСТВУЮТ В ВАШЕМ УЧРЕЖДЕНИИ (можно выбрать несколько вариантов ответов):

- 1) организация питания сотрудников за счет средств организации;
- 2) медицинская страховка и медицинское обслуживание, стоматологические платы;
- 3) оплата больничных, отпусков, соцстраховских путевок (в соответствии с российским законодательством);
- 4) оплата командировочных расходов для сотрудников, чья работа связана с разъездами;
- 5) оплата единых проездных билетов или компенсации на бензин при собственном автомобиле;
- 6) мероприятия по повышению культуры труда, модернизации основных средств, совершенствованию условий труда, эстетики рабочего места, качества компьютерного и канцелярского оборудования и т.п.;
- 7) программы гибких графиков работы (гибкий рабочий день, неделя, год, гибкое рабочее место);
- 8) программы спортивных, культурных, туристических мероприятий, корпоративный Новый год и т.п.;
- 9) программы развития карьеры, профессионального и квалификационного роста персонала по принципу «равенства шансов» (обучение, наставничество, консультирование);
- 10) программы кредитования, субсидий, скидок, гибких социальных выплат и льгот, материальной помощи и т.д.;
- 11) предоставление персонального кабинета, мобильного телефона, автомобиля, секретаря, охраны и т.п.;
- 12) учеба за счет компании (получение высшего образования, повышение квалификации);
- 13) индивидуальные программы страхования работника и членов его семьи;
- 14) обучение смежным профессиям;
- 15) программы помощи работникам, употребляющим алкоголь, носителям вируса СПИД, ставшими инвалидами или приобретшими профессиональное заболевание на работе, ветеранам;
- 16) программы участия в успехе;
- 17) для топ-менеджеров (начальников) система трех-, пятигодичных контрактов с выплатой значительных бонусов в конце срока.
- 18) свой вариант _____

23. СТАЛИ БЫ ВЫ УЧАСТВОВАТЬ В КОНКУРСЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МАСТЕРСТВА:

1. да
2. нет
3. затрудняюсь ответить

24. КАКИЕ СПОСОБЫ МОТИВАЦИИ МОГЛИ БЫ ВАС ПОДТОЛКНУТЬ К УЧАСТИЮ В КОНКУРСЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МАСТЕРСТВА ПО СОЦИАЛЬНОЙ РАБОТЕ (можно выбрать несколько вариантов ответов):

1. повышение личной профессиональной квалификации
2. обмен опытом между специалистами разных структур и территорий
3. в случае победы предоставление внеочередного повышения
4. участие в творческом процессе, дающее возможность самовыражения в труде
5. предоставление права участия в управленческом процессе, принятии решений
6. больше возможностей при найме и продвижении по карьере
7. возможность бесплатного обучения, переподготовки
8. регулярный должностной и квалификационный рост
9. предоставление работы по интересам, творческим потребностям
10. повышение заработной платы
- 11 свой вариант _____

25. ВАШИ ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ СОЦИАЛЬНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ НАСЕЛЕНИЯ И ВАШЕЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ (напишите): _____

Спасибо за участие!

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

ПОЛОЖЕНИЕ О ПРОВЕДЕНИИ КОНКУРСА ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МАСТЕРСТВА СРЕДИ СОТРУДНИКОВ СОЦИАЛЬНЫХ СЛУЖБ ЧЕЛЯБИНСКОЙ ОБЛАСТИ

1. Общие положения

1.1. Областной конкурс «Социальный специалист» является конкурсом профессионального мастерства, нацеленным на стимулирование развития социальных служб Челябинской области.

1.2. Учредителем Конкурса является Министерство социальных отношений Челябинской области.

2. Цели и задачи Конкурса:

2.1. Цель: Конкурс проводится для выявления творчески работающих специалистов по социальной работе, реализующих многопрофильное сопровождение клиентов в сфере социальной работы.

2.2. Задачами Конкурса являются:

- создание условий для самореализации специалистов, раскрытия их творческого потенциала;
- выявление талантливых специалистов по социальной работе в Челябинской области, их поддержка и поощрение;
- распространение передового опыта работы специалистов по социальной работе в социальные службы области на всех уровнях;
- развитие инновационных форм взаимодействия специалистов по социальной работе с другими участниками рабочего процесса.

3. Требования к участникам Конкурса

3.1. В Конкурсе принимают участие специалисты по социальной работе всех уровней муниципальных учреждений в сфере социальной защиты Челябинской области.

3.2. Стаж работы участника Конкурса должен составлять не менее 1 года.

3.4. Возраст, образование, должность кандидата значения не имеют.

4. Порядок выдвижения участников Конкурса

4.1. Заявка на выдвижение направляется в Оргкомитет конкурса по электронной почте.

4.2. Заявка на выдвижение должна содержать:

4.2.1. обязательные материалы:

–выдвижение от имени организации, подписанное ее руководителем, с обоснованием причин участия номинанта в Конкурсе и указанием его основных профессиональных достижений;

–краткая профессиональная биография и заявление номинанта о согласии на участие в Конкурсе;

–фотография (портретная) участника, сюжетные фотографии (не менее 5 штук) в различных видах деятельности;

–письменные положительные отзывы о профессиональной деятельности участника.

5. Порядок и сроки проведения конкурса

Конкурс «Социальный специалист» проводится с января по июнь текущего года в два этапа.

Первый этап – заочный, января по апрель.

Второй этап – очный, май-июнь.

5.1. ЗАОЧНЫЙ ЭТАП

На заочном этапе предоставляется Портфолио. Размещается на сайте Министерства социальных отношений Челябинской области. Содержит Портфолио:

–программа работы специалиста по социальной работе с клиентами. Положительная динамика показателей будет учитываться;

–публикации в печати об участнике (включая интернет-ресурсы): сканированные копии (или скриншоты) и перечень их библиографических описаний;

–список публикаций, докладов и публичных выступлений номинанта, связанных с профессиональной деятельностью;

–копии грамот, дипломов, наград за профессионализм, профессиональное мастерство, отличия в работе;

–эссе участника на тему «Я – социальный специалист». Формат конкурсного задания: текст эссе до 3 страниц. Шрифт 14, интервал полуторный. Цель: раскрыть мотивы выбора профессии специалиста по социальной работе, отразить собственные принципы и подходы к работе, свое понимание миссии специалиста по социальной работе в современном мире. Критерии оценивания конкурсного задания: глубина мировоззренческой, философской позиции, широта и масштабность взгляда на профессию, уровень изложения и художественный стиль, ясность и четкость аргументов выбора профессии.

5.2. ОЧНЫЙ ЭТАП

5.2.1. Конкурсная часть:

– *Конкурсное задание «Самопрезентация»*. Цель: раскрытие конкурсантами смысла профессии специалиста по социальной работе, профессионального мастерства в передаче инновационного опыта. Формат конкурсного испытания: творческое представление идей, профессиональных приоритетов, своего отношения к клиентам, коллегам, профессии. Регламент до 10 минут. Оценка выполнения конкурсного задания осуществляется по 5 критериям. Соответствие конкретному показателю оценивается в диапазоне от 0 до 2 баллов.

Критерии оценки конкурсного задания: умение раскрыть ведущие идеи деятельности, профессиональные приоритеты, отношение к клиентам, коллегам, профессии, общая и профессиональная эрудиция, культура публичного выступления, полнота и корректность подачи информации, уместность, эстетичность, сбалансированность информации.

– *Конкурсное задание «Открытая консультация»*. Цель: оценка уровня профессионально-личностных качеств специалиста по социальной

работе, его профессионального мастерства. Формат конкурсного испытания: публичная индивидуальная демонстрация профессиональной компетентности специалиста по социальной работе. Регламент выступление конкурсанта – до 15 мин., вопросы жюри и ответы участника – 5 мин. Во время выступления можно использовать мультимедийные устройства (видеопроектор, музыка). Оценка выполнения конкурсного задания осуществляется по 10 критериям. Соответствие конкретному критерию оценивается в диапазоне от 0 до 5 баллов.

Критерии оценки конкурсного задания:

1. общая культура;
2. логичность в построении занятия;
3. коммуникативная компетентность, владение навыками коммуникативного взаимодействия;
4. общая эрудиция;
5. профессиональная компетентность в сфере социальной работы;
6. уровень профессионального мастерства, владение современными технологиями в сфере социальной работы;
7. методическая компетентность;
8. соответствие применяемых форм работы целеполаганию и их эффективность;
9. использование различных способов мотивации и поощрения клиентов, поддержание психологического комфорта;
10. степень психолого-педагогического, эстетического и воспитательного воздействия.

– *Конкурсное задание «Защита программы»*. (регламент до 15 минут, включая ответы на вопросы экспертов).

Формат: презентация и защита программы работы специалиста по социальной работе с клиентом (направление работы с клиентами участники выбирают самостоятельно).

Критерии оценивания: – обоснованность идей, чёткость целеполагания; – логичность выступления; – свободное владение содержанием, уверенность; – нестандартность, индивидуальность, авторство; – подтверждение реализации идей программы данными мониторинга (результативность). Оценка выполнения конкурсного задания осуществляется по критериям. Соответствие конкретному показателю оценивается в диапазоне от 0 до 2 баллов.

– *Конкурсное испытание «Социальное проектирование»*. Цель: демонстрация культуры проектирования в сфере социальной работы, видения существующих проблем и путей их решения, умения продуктивно работать в команде и выстраивать конструктивное взаимодействие. Формат конкурсного испытания: группы из нескольких конкурсантов

(состав определяется жребием) в течение 15 минут проводят обсуждение и выбирают социально значимую тему социального проекта, распределяют зоны ответственности каждого члена команды. Группы получают не менее 3 часов для разработки проекта и его оформления в электронном и/или другом формате. Оценивается процесс выполнения конкурсного задания по 5 критериям. Соответствие конкретному показателю оценивается в диапазоне от 0 до 2 баллов. Оценку конкурсного задания осуществляет Большое жюри.

Критерии оценки конкурсного задания: понимание проблемы, убедительность и аргументация позиции, актуальность и реалистичность решений, взаимодействие и коммуникационная культура, творческий подход и оригинальность суждений, результативность, информационная и языковая культура.

Результат работы проектных групп представляется на сцене на следующий конкурсный день. Регламент – до 10 минут и 5 минут – ответы на вопросы Большого жюри. Выступление не оценивается в баллах, учитывается творчество и оригинальность в представлении проекта. По

итогах представления проекты могут быть рекомендованы для участия в грантовых конкурсах областного уровня.

– Подведение итогов, награждение победителей. Определение лауреатов и победителей.

Конкурсные испытания областного Конкурса *оцениваются в баллах*.

Победителем конкурса «Социальный специалист» признается участник, набравший наибольшее количество баллов.

Жюри самостоятельно определяет формы и способы поощрения победителей.

6. Организационный комитет Конкурса.

6.1. Вся работа по организации и проведению Конкурса осуществляет Рабочая группа при Оргкомитете.

6.2. Функции Оргкомитета:

– разрабатывает и утверждает правила и порядок проведения Конкурса, критерии и методику отбора и оценки участников конкурса, готовит всю сопутствующую документацию по организации и проведению Конкурса.

– определяет требования к отбору членов жюри Конкурса и формирует его персональный состав.

– обеспечивает техническую сторону проведения конкурса, организует работу жюри.

7. Жюри Конкурса

7.1. В целях оценки достижений в профессиональной и общественной деятельности участников финала и выбора победителей создается жюри Конкурса (далее – Жюри).

7.2. Состав Жюри, а также изменения в нем определяются Оргкомитетом.

7.3. Жюри Конкурса формируется из специалистов, имеющих опыт практической работы в области социальной работы, владеющих навыками экспертизы конкурсных (творческих) мероприятий, представителей

министерства социальных отношений Челябинской области, профессиональных и иных общественных организаций, средств массовой информации и др.

7.4. До начала Конкурса проводится инструктивно-методическое совещание Жюри, на котором обсуждаются процедура судейства и все организационно-технические вопросы.

7.5. Результатом работы члена Жюри является заполненный и подписанный протокол.

7.6. Решения жюри не обсуждаются.

ПРИЛОЖЕНИЕ 3

Проект по повышению уровня мотивации персонала Управления социальной защиты населения администрации Чебаркульского муниципального района

Так как основным понятием нашего диссертационного исследования является «компетентность» сотрудников социальной защиты, и одним из способов повышения этого показателя является увеличение мотивированности сотрудников в работе, было решено разработать проект по повышению уровня мотивации персонала Управления социальной защиты населения администрации Чебаркульского муниципального района.

Цель проекта, отвечающая критериям SMART

Цель проекта – разработать и внедрить новую систему мотивации персонала Управления социальной защиты населения администрации Чебаркульского муниципального района Челябинской области

Цель, отвечающая критериям SMART:

– цель конкретная – разработать и внедрить систему мотивации к 01.01.2019 г.;

– цель измерима – проект оценён в денежном эквиваленте (100 тыс.руб.);

– цель достижима – цель достижима, предположения реальны;

– цель значима – повысить заинтересованность персонала в работе;

– цель ограничена во времени – в течение 12 месяцев.

3. Задачи проекта

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

– совершенствовать материальное стимулирование персонала;

– совершенствовать систему премирования сотрудников управления;

– совершенствовать систему нематериального стимулирования персонала;

– совершенствовать программу профессиональной карьеры персонала;

–организовать обучение персонала.

4. Миссия проекта

Миссия проекта состоит из трех частей:

1. Цель проекта – разработать новую систему мотивации для персонала.

2. Принципы – основные теории мотивации, прозрачность и понятность системы вознаграждения.

3. Общественная польза – повысить заинтересованность персонала в работе.

Миссия – мы разработаем новую систему мотивации персонала, чтобы заинтересовать сотрудников в работе.

Видение данного проекта - наличие перспективной мотивации у персонала, которая позволяет настраивать энергетические и духовные ресурсы людей на достижение отдаленных стратегических целей.

Проект направлен на сотрудников одной организации – цель узкая, меньшие издержки, поэтому стратегия нашего проекта фокусирование на издержках.

Анализ внешней среды:

Макросреда:

–ухудшение системы социального обеспечения в регионе;

–неблагоприятная для профессионального роста политика властей;

Микросреда:

–конкуренты – организации с большим уровнем заработка сотрудников;

–потребители – персонал организации;

–нарастание объема работы, в связи с увеличением количества предоставляемых социальных услуг.

Анализ внутренней среды:

Сильные стороны:

- хорошая репутация Управления у постоянных клиентов;
- большой опыт работы некоторых сотрудников;
- наличие финансовых ресурсов;
- компетентность руководства.

Слабые стороны:

- наличие на отдельных рабочих местах устаревшего технического оборудования;
- слабое отслеживание процесса выполнения стратегии каждого сотрудника и управления в целом;
- организационно-личностные проблемы.

Задачи проекта:

4. Разработать такую систему материального и морального стимулирования персонала, чтобы удержать высококвалифицированных специалистов.

5. Заменить устаревшее техническое оборудование.

6. Усилить контроль за выполнением стратегии управления (разработать чек-листы для работы каждого сотрудника в отдельности и организации в целом).

7. Выход на площадку обсуждения вопросов соц. партнерства с органами власти.

8. поиск равноценных партнеров в сфере социальной защиты населения, с целью взаимного сотрудничества;

9. разработка социального пакета для сотрудников, брошюры для их информирования о предлагаемой помощи;

10. Мониторинг взаимодействий структурных подразделений.

Таблица–1 Этапы реализации проекта повышения мотивации персонала предприятия

№ этапа	Наименование процесса	Время (нед.)
1.	Предварительно изучить систему мотивации персонала предприятия	08.09.2019 - 15.09.2019
2.	Оценить текущую мотивацию сотрудников	16.09.2019 - 22.09.2019
3.	Проанализировать и выявить причинно-следственные связи мотивации и демотивации сотрудников	23.09.2019 – 29.09.2019
4.	Проанализировать и выбрать методы совершенствования системы мотивации персонала	30.09.2019 – 13.10.2019
5.	Разработать проект	14.10.2019 – 19.10.2019
6.	Разработать систему мероприятий по повышению мотивации сотрудников	20.10.2019 – 03.11.2019
7.	Разработать положение о материальном стимулировании	04.11.2019 – 10.11.2019
8.	Разработать положение о нематериальном стимулировании персонала	11.11.2019 – 17.11.2019
9.	Разработать программы обучения персонала	18.11.2019 – 01.12.2019
10.	Разработать положение о профессиональной карьере персонала	02.12.2019 – 15.12.2019
11.	Постепенно внедрить программы: организации и проведения запланированных мероприятий	16.12.2019 – 31.12.2019
12.	Внедрить положение о премировании	1 квартал 2020 года
13	Проанализировать эффективность выполнения мероприятий	По завершении квартала, 4 раза в 2020 году
14	Оценить текущую мотивацию сотрудников	Ноябрь 2020 года
15	Проанализировать эффективность разработанного проекта, сделать выводы, произвести прогноз на работу проекта в 2021 году.	Декабрь 2020 года

Организационная структура и методы формирования команды:

Руководитель проекта – координация деятельности всех участников проекта;

Руководитель и главный бухгалтер – анализ и выбор методов мотивации персонала;

Заместитель руководителя – разработка положений о премировании;

Юрисконсульт – юридическое обеспечение проекта;

Различают четыре основных подхода к формированию команды: целеполагающий; межличностный; ролевой; проблемно-ориентированный.

В данном проекте используется ролевой метод, так как четкое распределение ролей, однозначное определение функций и задач каждой роли.

Снижение рисков. Риски, связанные с недостаточностью внутреннего потенциала предприятия.

1. Квалифицированный состав персонала.

Подбор персонала должен осуществляться с учетом специфики деятельности организации в целом и особенностей производственного процесса на каждом рабочем месте. Необходимо учитывать профессиональные навыки и квалификацию соискателей, а также их психологические особенности, умение работать с людьми, уживаться в коллективе.

Все ошибки и недочеты производства и обслуживания должны отслеживаться и выявляться. После детального анализа причин возникновения подобных ситуаций должны приниматься соответствующие меры для их предотвращения в дальнейшем.

У персонала должна быть достаточная мотивация, чтобы работать качественно.

2. Недостаточность ресурсов управления для осуществления плановых заданий.

Грамотное прогнозирование и планирование с учетом нестабильности внешней и внутренней среды управления; корректировка плановых показателей в зависимости от изменений различных факторов, влияющих на хозяйственную деятельность; осуществление контроля над выполнением плана.

На случай недостатка финансовых средств у предприятия должен быть резервный фонд для замещения финансовой составляющей мотивации на нематериальную.

Ожидаемые результаты.

Проект по повышению мотивации сотрудников Управления социальной защиты населения администрации Чебаркульского муниципального района Челябинской области позволит улучшить качество предоставления социальных услуг, повысит заинтересованность сотрудников в осуществлении эффективной профессиональной деятельности.

ПРИЛОЖЕНИЕ 4

Общие требования к Программе работы специалиста по социальной работе с клиентом социальной службы

Программа включает следующие структурные элементы:

1. Титульный лист.
2. Пояснительную записку.
3. Основные программные мероприятия.
4. План-график реализации программы.
5. Методическое обеспечение программы.
6. Ресурсное обеспечение программы.
7. Список литературы.

Оформление и содержание структурных элементов Программы

1. На титульном листе необходимо указать:

- полное юридическое наименование организации;
- где, когда и кем утверждена программа;
- название программы;
- срок реализации программы;
- Ф. И.О., должность автора (авторов) программы;
- название города, населенного пункта, в котором реализуется

программа;

- год разработки программы.

2. В пояснительной записке к Программе следует раскрыть:

- направленность программы;
- новизну, актуальность, социальную целесообразность;
- цель и задачи программы;
- отличительные особенности данной программы от уже существующих программ; инновационные подходы в решении проблем клиента;
- возраст клиентов, участвующих в реализации данной

программы;

- сроки реализации программы (продолжительность, этапы);
- формы и методы работы;
- ожидаемые результаты и способы их определения;
- формы подведения итогов реализации программы.

3. Основные программные мероприятия:

– перечень разделов и краткое описание основных программных мероприятий (что и зачем предполагается сделать, каковы ожидаемые результаты);

– механизмы взаимодействия с субъектами социальной работы и участниками социального процесса;

- способы и формы определения результатов.

4. План-график реализации программы:

Календарный план-график реализации программы с указанием даты, наименования мероприятия и места проведения, времени проведения и продолжительности, ответственных лиц, контингента и количества участников и др.

5. Методическое обеспечение программы:

– обеспечение программы методическими видами продукции (разработки мероприятий);

– рекомендации по проведению мероприятий, индивидуальной работы с детьми;

- дидактические материалы.

6. Ресурсное обеспечение программы

Краткое описание основных видов ресурсов и потребность в них для реализации программы.

7. Список использованной для разработки программы литературы

Список составляется с учетом требований к оформлению библиографических ссылок.

ПРИЛОЖЕНИЕ 5

Заявление

участника областного конкурса «Социальный специалист»

В Оргкомитет конкурса

_____ (Фамилия, И. О. в родительном падеже)

_____ (наименование основной деятельности)

_____ (наименование социального учреждения)

_____ (наименование муниципальной территории)

Я, (Ф.И.О., должность, место работы, указываются полностью)

заявляю участие в конкурсе.

С Положением о конкурсе ознакомлен(а).

Адрес (ссылка) интернет-ресурса с размещенными конкурсными заданиями _____

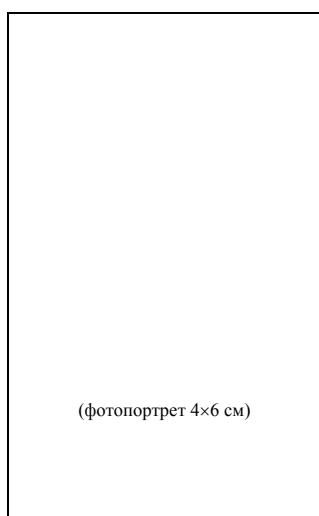
Дата

Подпись

ПРИЛОЖЕНИЕ 6

Информационная карта участника конкурса

Заполняется участником самостоятельно по определенной форме на бумажном и электронном носителях. Ответы на вопросы анкеты должны быть правдивыми и оригинальными, поскольку она отражает некоторые взгляды участника, выявляет некоторые его личностные особенности, создает о нем первое впечатление. Форма карты:



Информационная карта участника областного конкурса «Социальный специалист»

(фамилия)

(имя, отчество)

(_____)

(территория)

1. Общие сведения	
Территория края	
Населенный пункт	
Дата рождения (день, месяц, год)	
Место рождения	
Адреса в Интернете (сайт, блог и т. д.), где можно познакомиться с участником и публикуемыми им материалами	
2. Работа	
Место работы (наименование учреждения в соответствии с уставом)	
Занимаемая должность	
Управленческая деятельности, где, в каком отделе, учреждении	
Общий трудовой стаж и стаж в должности специалиста по	

социальной работе (полных лет на момент заполнения анкеты)	
Классный чин (если имеется)	
Почетные звания и награды (наименования и даты получения)	
Послужной список (места и сроки работы за последние 10 лет) ¹	
3. Образование	
Название и год окончания учреждения профессионального образования	
Специальность, квалификация по диплому	
Дополнительное профессиональное образование за последние три года (наименования образовательных программ, модулей, стажировок и т. п., места и сроки их получения)	
Знание иностранных языков (укажите уровень владения)	
Ученая степень	
Название диссертационной работы (работ)	
Основные публикации (в т. ч. брошюры, книги)	
4. Общественная деятельность	
Участие в общественных организациях (наименование, направление деятельности и дата вступления)	
Участие в деятельности управляющего совета	
Участие в разработке и реализации муниципальных, региональных, федеральных, международных программ и проектов (с указанием статуса участия)	
5. Семья	
Семейное положение (фамилия, имя, отчество и профессия супруга)	
Дети (имена и возраст)	
6. Досуг	
Хобби	
Спортивные увлечения	

Сценические таланты	
7. Контакты	
Рабочий адрес с индексом	
Домашний адрес с индексом	
Рабочий телефон с междугородним кодом	
Домашний телефон с междугородним кодом	
Мобильный телефон	
Факс с междугородним кодом	
Рабочая электронная почта	
Личная электронная почта	
Адрес личного сайта в Интернете	
Адрес рабочего сайта в Интернете	
8. Профессиональные ценности	
Жизненное кредо участника	
Почему нравится работать в системе социальной защиты	
Профессиональные и личностные ценности, наиболее близкие участнику	
В чем, по мнению участника, состоит основная миссия победителя конкурса «Социальный специалист»	
9. Приложения	
Интересные сведения об участнике, не раскрытые предыдущими разделами (не более 500 слов)	
Не публиковавшиеся ранее авторские статьи и разработки участника, которые он хотел бы опубликовать в средствах массовой информации	Представляется на компакт-диске в формате DOC («*.doc») в количестве не более пяти

Правильность сведений, представленных в информационной карте,
подтверждаю: « ____ » _____ 20 ____ г. _____ (_____)
(подпись) (фамилия, ИО участника)

ПРИЛОЖЕНИЕ 7

Согласие на обработку персональных данных

Я, _____

(ФИО, должность, место работы)

Непосредственно или через моего представителя
(ФИО _____)

даю согласие на обработку моих персональных данных: _____

Перечень персональных данных, на обработку которых даю согласие (нужное
заполнить) _____

Цель обработки персональных данных:

Участие в профессиональном конкурсе «Социальный специалист»;

Наименование, адрес оператора, получающего согласие субъекта персональных
данных: Министерство социальных отношений Челябинской области, на обработку в
документальной и/или электронной форме, нижеследующих персональных данных

Срок, в течение которого действует согласие, а также порядок его отзыва.

Настоящее согласие действует в течение периода конкурса и после его
завершения, а также в течение срока хранения документов, содержащих персональные
данные, установленные действующим архивным законодательством.

Настоящее соглашение может быть мною отозвано в любое время.

«___» _____ 20__ г.

(подпись) (расшифровка)