

ФГБОУ ВО «АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

МЕТОДИКА  
ОЦЕНКИ  
ЭФФЕКТИВНОСТИ  
СОЦИАЛЬНОЙ  
РАБОТЫ

2021

Министерство науки и высшего образования РФ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

***МЕТОДИКА ОЦЕНКИ  
ЭФФЕКТИВНОСТИ  
СОЦИАЛЬНОЙ РАБОТЫ***

*Учебное пособие*

*Н.М. Полевая*

*В.В. Ситникова*

Благовещенск  
Издательство АмГУ

2021

УДК 369.06

ББК 65.272z73

П 49

*Печатается по решению редакционно-издательского совета факультета  
социальных наук Амурского государственного  
университета*

Печатается в авторской редакции

*Рецензенты:*

*Подкорытова О.В., директор ГАУ АО «Благовещенский КЦСОН «Добро-  
рота»»*

*Лейфа А.В., доктор педагогических наук, профессор ФГБОУ ВО «Амур-  
ский государственный университет».*

**Полевая Н.М., Ситникова В.В. МЕТОДИКА ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВ-  
НОСТИ СОЦИАЛЬНОЙ РАБОТЫ:** учебное пособие для студентов направле-  
ния подготовки «Социальная работа» / Н.М. Полевая, В.В. Ситникова. – Бла-  
говещенск: Амурский гос. ун-т, 2021. – 100 с.

В пособии представлены основные понятия и содержание эффективности, раскрыт ее понятийно-категориальный аппарат, обозначены особенности оценки эффективности применительно к социальной работе как виду практической деятельности. Раскрыта сущность методов и конкретных методик оценки эффективности социальной работы, а также содержание основных понятий, входящих в их проблемное поле. Также дана характеристика оценки эффективности деятельности учреждений системы социальной защиты населения. Пособие предназначено для студентов, обучающихся по направлению подготовки «Социальная работа» (дисциплина «Методика оценки эффективности социальной работы»), очной и заочной формы обучения.

ББК 67.627.6

© Полевая Н.М., Ситникова В.В., 2021

©Амурский государственный университет, 2021

## ВВЕДЕНИЕ

В современных условиях социальная работа призвана решать целый спектр социальных проблем, возникающих в социуме, активно реагировать на новые вызовы общества и потребности человека. Система социальной работы нацелена на позитивные изменения в социальном развитии человека. Современная социальная работа, обеспечивая социальное благополучие, не только конструктивно решает социальные проблемы, но и предупреждает их появление. В современной социальной ситуации актуальной задачей в системе социальной работы является внедрение действенных методик оценки ее эффективности. Для отечественной социальной работы эта задача является значимой, так как обществом, государством, социальными службами востребована научно обоснованная политика эффективности как условие инновационного развития социальной сферы. Необходимость повышения эффективности социальной работы обусловлена целями и задачами социальной политики государства и накопленного практического опыта социальной работы.

*Цель курса:* создание условий для развития у студентов навыков использования методик оценки эффективности социальной работы.

*Задачи курса:*

- знать содержание понятия «эффективность», сущность основных элементов эффективности;
- уметь выделять особенности оценки эффективности социальной работы в современных условиях социальной сферы.
- уметь извлекать информацию об эффективности социальной работы, анализировать и адекватно использовать ее для решения социальных проблем.

Изучая данный курс, студент овладевает навыками применения современных методик оценки эффективности социальной работы. Опираясь на полученные знания, студент приобретает умения, необходимые не только для работы с уже имеющимися, но и для разработки новых методик.

## *РАЗДЕЛ 1. ПОНЯТИЕ И СУЩНОСТЬ ЭФФЕКТИВНОСТИ*

### **Тема 1. Содержание понятия «эффективность», его характеристика**

Любой человек стремится к максимизации собственных возможностей. Но поскольку каждый имеет собственную систему ценностей, все люди ведут себя по-разному. Одни больше стремятся к карьерному росту, другие склонны к творчеству, третьи предпочитают праздный образ жизни. При этом каждый тип инстинктивно реализует свои предпочтения, стремясь максимально эффективно использовать доступные ресурсы.

Из двух одинаковых яблок, упавших с дерева, ребенок первым поднимет то, которое лежит к нему ближе. Эта операция более эффективна, поскольку занимает меньше времени, требует меньше энергии и дает такой же результат, как и в случае, если поднять и принести дальнее яблоко.

Стремление человека к повышению эффективности, а, следовательно, и своих возможностей, привело вначале к специализации в профессиональной деятельности, а в дальнейшем, к использованию механизмов, машин и автоматов. Но созданные предприятия или системы-автоматы могут работать на владельца с разной отдачей. И польза от такой работы будет тем больше, чем эффективней результаты операционного процесса.

Но, к примеру, робот не знает "что такое хорошо и что такое плохо". Машина не может определить то, какую ценность представляет для человека энергетический продукт. Что ей делать, если снижение уровня энергопотребления приводит к нелинейному росту износа ее технологического механизма.

То есть, для того чтобы автомат работал на человека с максимальной эффективностью, необходимо передать ему информацию о системе человеческих ценностей и встроить в систему управления формулу эффективности. С помощью ценностных или стоимостных оценок ресурсы и продукты приводятся к сопоставимым величинам. Только после такого приведения можно вплотную подойти к возможности оценки эффективности исследуемых операций.

В системах, где функции управления выполняют люди, для принятия решения также необходима информация о ценах и научно обоснованный критерий для принятия решения.

*Понятие эффективности* в самой общей форме означает степень приближения к максимальному или оптимальному (наиболее желательному) результату при минимуме негативных последствий или издержек.

*Эффективность* нередко рассматривается в качестве основной характеристики функционирования системы, позволяющей выявлять степень реализации цели и достижения намеченных результатов.

Наиболее распространён подход к эффективности как отношению результатов (полученного эффекта) к формирующим их затратам. Повысить эффективность – значит добиться наибольших хозяйственных результатов при минимальных затратах материальных, финансовых и трудовых ресурсов.

Однако при этом необходимо учитывать, что качественное состояние эффективности постоянно наполняется новым содержанием под воздействием ускоряющегося научно-технического прогресса.

Проблемы эффективности рассматривались в научной литературе рассматривались в *следующих аспектах*:

*Во-первых*, в общеэкономическом аспекте, как эффективность всего общественного производства, выражающая соотношение конечного результата производства – продукта с затратами совокупного общественного труда на его получение. В качестве затрат рассматривались затраты как живого, так и ове­ществлённого в продукте человеческого труда.

*Во-вторых*, в отраслевом аспекте, где рассмотрение проблем эффективности было перенесено на уровень отраслей и предприятий, а интегральным показателем эффективности выступала, как правило, рентабельность.

Часто трактовка эффективности как соотношения результатов и затрат сводилась, по сути, к производительности – соотношению количества продукции с величиной затрат на её производство, поскольку не учитывалась полезность производимых благ и степень реальной потребности в них.

В результате высокоэффективные с точки зрения затрат ресурсов, трудо-, материале- и энергосберегающие технологии использовались для производства продукта с невысокой и даже отрицательной общественной полезностью.

Эффективность, возведённая только к максимизации эффекта (результата) при данных затратах ресурсов или минимизации затрат для получения заданного эффекта, приводит к акцентированию внимания на производстве и недоучёту потребления, его влияния на распределение используемых ресурсов.

*В современной рыночной экономике* эффективность определяется не только экономичностью и производительностью, но и правильным выбором целей, наиболее полно и достоверно учитывающих величину и характер потребностей.

*Отличие эффективности от результативности* заключается в том, что последняя позволяет делать вещи правильно, в то время как эффективность позволяет делать правильные вещи.

Разделение экономичности, производительности и результативности является далеко не условным, учитывая большое множество примеров, когда требования экономичности и производительности вступают в противоречие с критерием эффективности, особенно, как будет рассмотрено далее, в деятельности учреждений системы социальной защиты населения.

Достижение поставленных результатов также часто не тождественно эффективности затрат. Уже одно то, что одних и тех же социальных или экономических эффектов, результатов при равных начальных условиях можно добиться за различные периоды времени, свидетельствует о различной эффективности мероприятий, направленных на достижение этих эффектов.

Невозможно оспаривать важность показателя прироста количества общественного продукта в расчёте на единицу финансовых, трудовых и материальных ресурсов. Но достижение такого прироста не самоцель, а средство социально-экономического прогресса, инструмент воспроизводства и развития человека и общества.

Разные учёные рассматривали, как правило, изолированно различные грани эффективности.

Многие авторы различают *социальную и экономическую эффективность* трактуют их как два вида эффективности человеческой деятельности.

*Социальная эффективность* рассматривается как соответствие результата экономической деятельности социальным целям общества. Соотношение социальной эффективности с эффективностью экономической имеет смысл при трактовке её в узком смысле.

*Экономическая эффективность* рассматривается как отношение результата к затратам является всего лишь количественным её выражением, причём в наиболее простейших случаях, и не раскрывает содержания самого понятия.

В тех случаях, когда надо оценить эффективность какого-то явления, определяющегося не одним фактором, а их набором, или оценить эффективность многопараметровой системы в технике или экономике, эта задача уже оказывается задачей выбора оптимального варианта достижения цели, а социальная эффективность выступает как совокупность локальных социальных результатов.

Эффективность проявляется и как характеристика системы, показывающая степень оптимальности её движения по направлению к цели. В связи с традиционным пониманием эффективности как отношения результата к затратам, и тем, что определить затраты, вызвавшие социальный эффект, очень трудно и часто невозможно, то сам итог, результат рассматривается как эффективность.

Таким образом, именно взаимосвязь и взаимообусловленность экономики и достигнутого на её основе уровня социального развития делают правомерным использование для анализа эффективности работы учреждений системы социальной защиты населения понятие социально-экономической эффективности, рассматриваемой не просто как сумма социального и экономического результатов, а как сложная интегрированная система оценки результатов функционирования системы этих учреждений и её отдельных компонентов.

## Тема 2. Научные подходы к исследованию эффективности

Понятие «эффективность» как феномен, имеющий и политическую, и психологическую, и экономическую, и в целом социальную компоненты, всегда привлекало внимание представителей различных областей знаний.

Это связано с тем, что: *во-первых*, профессиональная деятельность в любой сфере имеет своей целью достижение максимальной эффективности при минимальном ресурсном обеспечении; *во-вторых*, определение эффективности является важнейшим инструментом воздействия на дальнейшее развитие человеческого труда. То есть эффективность является интегральным показателем той или иной деятельности и характеризует ее смысл и значимость, и в то же время она детерминирована спецификой этого вида деятельности.

*Экономический подход (В. Петти, Ф. Кенэ, Д. Риккардо, В. Парето)*

Любая человеческая деятельность направлена на получение определённого результата (эффекта), достижение цели. Не исключение и предпринимательская деятельность. Для принятия верных управленческих решений руководство должно понимать и адекватно оценивать экономическое и финансовое состояние своей компании, тот эффект, который приносит предприятие. В основе этого понимания лежит анализ и оценка.

*Эффект* (от лат. effectus – «исполнение», «действие») – результат, следствие каких-либо причин, действий. *Экономический эффект* – результат экономической деятельности, измеряемый, как правило, разностью между денежным доходом от деятельности и денежными расходами на её осуществление. Таким образом, если денежный доход превышает денежный расход, то имеет место положительный экономический эффект; если ситуация обратная – отрицательный экономический эффект.

*Экономическая эффективность* – показатель, определяемый соотношением экономического эффекта (результата) и затрат, породивших этот эффект (результат). Иными словами, чем меньше объем затрат и чем больше величина результата хозяйственной деятельности, тем выше эффективность. Понятие экономической эффективности применимо и к деятельности предприятия, и к

функционированию всей экономической системы. Таким образом, для определения эффективности результат соотносится с затратами на его получение.

В научной литературе общепринято деление экономических показателей, характеризующих экономические явления и процессы, на абсолютные, относительные и средние. *Абсолютные показатели* отражают количественные размеры явления (например, величина прибыли, собственного капитала). *Относительные показатели* позволяют сопоставить несопоставимые по абсолютным показателям объекты. Их получают в результате деления одной величины на другую, которую принимают за базу сравнения. Относительные величины представлены в форме коэффициентов или процентов (например, рентабельность продаж, доходность активов). *Средние показатели* характеризуют обобщённую количественную совокупность явлений по какому-либо признаку (например, среднемесячная заработная плата, среднедневной объём продаж).

Из вышесказанного можно сделать вывод о том, что эффект – это величина абсолютная, а эффективность – относительная. Цель экономического анализа заключается в оценке деятельности предприятия, а точнее результатов этой деятельности, достигнутых организацией в различных областях: финансовой, производственной, социальной, а также определении тенденций развития предприятия. Для достижения этой цели необходимо использовать различные виды показателей в комплексе, а так как анализ деятельности организации охватывает все стороны хозяйствования, то для его проведения требуется различная и очень обширная информация.

#### *Производственный подход (О. Романова)*

Данный подход к оценке эффективности основан на различных ее классификациях применительно к деятельности предприятий. Эффективность подразделяют на внутреннюю и внешнюю, на статическую и динамическую.

*Внутренняя эффективность* отражает собственную оценку полученного эффекта предприятия от деятельности предприятия, его результативность на основе соотношения ресурсов (затрат) и продукта (результата). *Внешняя эффективность* отражает структуру общественных потребностей, степень удо-

влетворения их предприятием, уровень полезности произведенного продукта, долю предприятия на рынке готовой продукции и его потенциальные возможности. Однако в практической деятельности нередки случаи, когда цели внутренней и внешней эффективности вступают в противоречие. Так, погоня за расширением номенклатуры продукции и услуг может обусловить не только увеличение объема продаж, но и одновременный рост затрат на какой-то период времени, тем самым снижая эффективность использования ресурсов.

*Статическая эффективность* является основной формой оценки на коротком отрезке времени, когда решаются оперативные и тактические вопросы, исключающие полноценное качественное обновление производственной базы.

*Динамическая эффективность* предполагает достижение более высоких результатов за счет гибкого варьирования ресурсами и изменения технологии в долгосрочном периоде. Динамическая эффективность – основной способ поддержания высокой конкурентоспособности предприятия в течение длительного времени.

#### *Системный подход (Г. Клейнер)*

Данный подход исходит из того, что в современной литературе эффективность выведена на более высокий уровень системного анализа и более широкий диапазон свойств системы. В нем эффективность классифицируется по составу подсистем (объектов), к которым применяется понятие эффективности. В нем выделяют целевую (функциональную), технологическую (ресурсную) и экономическую эффективность. Под *целевой* (функциональной) эффективностью понимается степень соответствия функционирования системы ее целевому назначению. Под *технологической*, или ресурсной, эффективностью понимается степень интенсивности использования ресурсов предприятия с точки зрения соотношения между объемами выпуска продукции, с одной стороны, и размерами затраченных ресурсов – с другой. Понятие *экономической* эффективности подсистемы опирается на учет платежеспособного спроса, предъявляемого тем или иным рынком в соответствии с полезностью результата деятельности данной системы, и связанные с этим спросом равновесные (рыночные) цены. К показа-

телям экономической эффективности относят обычно прибыль, добавленную стоимость, удельные затраты на единицу стоимости реализации продукции и т.п.

В современных условиях перехода к предпринимательской экономике предпочтение отдается не экономическому росту как таковому, а эффективности, достигаемой, прежде всего, благодаря быстрой адаптации к изменяющимся условиям внешней среды. Чем выше адаптивная эффективность, т.е. чем легче общество обучается, тем легче удаются ему организационные изменения, тем меньше масштабные ошибки и общие потери.

#### *Синергетический подход (О. Сухарев)*

В последние годы вызывает интерес для рассмотрения эффективности синергетический подход, суть которого выглядит так: если один элемент системы неэффективен, то это не означает, что и система в целом неэффективна. Система может быть эффективной при неэффективности одного или нескольких элементов (один или два центра прибыли убыточны, но их деятельность компенсируется прибыльностью других центров прибыли корпорации). Однако последнее не должно проявляться в виде тенденции. Убыточные центры прибыли должны являться сигналом для ликвидации такого положения и принятия соответствующих мер по обеспечению их эффективного развития. Достигаться это может различными путями, важнейшим из которых является принятие управленческих решений, направленных на техническое перевооружение.

Таким образом, проблема эффективности постоянно разрабатывается. Получили обоснование такие различные виды эффективности. В процессе эволюции меняются производительные силы, производственные отношения, меняется их воздействие на эффективность производства. Это – объективная необходимость. Инновационное развитие предполагает внедрение результатов научных изобретений, сокращение сроков разработки новых проектов. Это, в свою очередь, требует новейших технологий, систем организации управления, а значит, повышения эффективности.

## *РАЗДЕЛ 2. ЭФФЕКТИВНОСТЬ СОЦИАЛЬНОЙ РАБОТЫ*

### **Тема 3. Сущность эффективности социальной работы**

Исследование вопросов эффективности социальной работы началось в 1996 г. Применительно к социальной работе определением ее эффективности занимается ряд известных специалистов: Е.И. Комаров, П.Д. Павленок, В.Г. Попов, Л.В. Топчий и др.

В рамках первого в России методологического семинара, проведенного еще в 1998 г., был предложен ряд определений эффективности социальной работы. С точки зрения Е. И. Комарова и В. Г. Попова, эффективность социальной работы – это максимально возможное в данных условиях достижение целей по удовлетворению социальных потребностей населения при оптимальных затратах. По мнению П. Д. Павленка ее составляют цель, результат, затраты и условия социальной работы. На взгляд Б. Ф. Усманова, эффективность этой работы, осуществляемая социальными службами, их работниками, общественными организациями во взаимодействии с клиентами, есть характеристика результативности данной работы, выражающая достижение намеченных целей: максимального удовлетворения их социальных потребностей, разрешения различных социальных проблем. По мнению А. И. Яковлева, эффективность может быть выражена степенью изученности и удовлетворенности социальных потребностей категорий людей, нуждающихся в помощи и социальной поддержке.

Если в основу определения эффективности действительно положить целевой подход, то этот процесс явно будет затруднен, так как цель и задачи социальной работы носят не четко очерченный характер. Традиционно к ним относят: усиление степени самостоятельности клиентов; создание условий, при которых клиенты смогут максимально проявить свои возможности и получить полагающееся им по закону социальное обеспечение; создание условий, при которых люди с физическими недостатками, психическими и психологически-

ми проблемами могут сохранить чувство собственного достоинства и уважения к себе со стороны окружающих и т. д.

В глобальном смысле, если учесть, что в любом обществе существует предел, за которым истощается ресурс его жизнеспособности и начинается распад общественной системы, основная цель социальной работы – предупреждение распада общества. Этого можно достичь через предупреждение маргинализации социально нестабильной части общества и возврата асоциальных элементов общества к социальной активности. Очевидно, что операционализация этих целей достаточно сложна. Соответственно и определение их эффективного или неэффективного достижения тоже представляется трудным.

На основе проведенного выше анализа точек зрения различных исследователей предложим авторское определение эффективности социальной работы как ключевого понятия категориального аппарата теории социальной работы. Это качественно-количественная характеристика этой работы, показывающая – при необходимом ресурсном обеспечении – своевременность и полноту удовлетворения социальных потребностей различных категорий населения, решения их социальных проблем управленческими органами, государственными и негосударственными социальными службами, общественными объединениями и некоммерческими организациями, а также активными представителями граждан через создание условий для их самореализации.

*Под эффективностью понимается следствие, результат какого-нибудь действия. Поскольку различные виды деятельности существенно отличаются друг от друга, эффективность как результат деятельности выражается по-разному.*

При расчете эффективности используется несколько компонентов: результат, цель, затраты и условия труда.

Формула эффективности:  $E = P/C + Z + Y$

Применительно к социальной работе формулу можно расшифровать.

*P – результат*

*Результат* означает конечный итог, завершающий процесс. Хорошо известно, что результат всякой деятельности сопряжен с ее целью, поэтому от четкости поставленных целей, процесса их реализации зависит успех дела.

### *Ц – цель*

Содержание *цели* зависит от объективных законов действительности, реальных возможностей субъекта и применяемых средств. Выделяются различные типы целей: конкретные и абстрактные, стратегические и тактические, индивидуальные, групповые и общественные, цели, поставленные самим субъектом деятельности и заданные ему извне.

Применительно к социальной работе цели могут быть конкретизированы следующим образом. Главная цель социальной работы – удовлетворение потребностей клиентов. Как общая цель она дифференцируется на подцели, а именно: усиление степени самостоятельности клиентов, их способности контролировать свою жизнь и более эффективно разрешать возникающие проблемы; создание условий, в которых клиенты могут максимально проявлять свои возможности и получать все полагающееся им по закону; адаптация и реабилитация клиентов в обществе; создание условий, при которых человек, несмотря на физические увечья, душевный срыв или жизненный кризис, может жить, сохраняя чувство собственного достоинства и уважение со стороны окружающих; достижение такого положения, когда у клиента отпадает необходимость в помощи социальных работников.

Цели могут быть также конкретизированы с учетом специфики объекта (клиентов, групп), направлений и уровней социальной работы. В последнем случае речь должна идти о социальной работе в стране, регионе, области, крае, городе, сельской местности, на уровне отдельных социальных служб, социальных институтов и социальных работников.

### *З - затраты*

Вид затрат, их совокупность зависят от вида деятельности и реализации тех или иных целей.

Применительно к социальной работе затраты могут быть материальными, финансовыми (затраты на устройство различного рода социальных служб и учреждений, финансовое обеспечение потребностей клиентов (в том числе реальные доходы, потребляемые блага и услуги, продовольственные и непродовольственные товары, жилищные условия, уровень образования, здравоохранения, культуры и т.д.)), физическими, умственными (в том числе нравственного, психологического характера) и временными (дни, недели, месяцы, годы).

#### *У – условия труда*

Создание нормальных условий труда – важнейший фактор социальной защищенности людей, самих социальных работников. Наличие тех или иных условий может сказываться положительно или отрицательно на деятельности самих социологов, как называют социальных работников отдельные исследователи. Что касается условий труда и жизнедеятельности клиентов социальной службы, то надо различать, *во-первых*, клиентов, работающих в государственном, частном или смешанном секторе. В этом случае социальные службы, социологи обязаны активно воздействовать на соответствующие управленческие структуры в целях создания для работающих (и контроля) надлежащих условий. *Во-вторых*, следует выделять группу клиентов (включая семьи), которые по тем или иным причинам не заняты в общественном производстве. Для того чтобы создать для них нормальные условия для домашнего труда, проживания в семье, доме, микрорайоне, особенно важен контроль за такими элементами условий жизнедеятельности, как уровень шума, состояние воздушной среды, разнообразные излучения, санитарно-гигиенические нормы и т.д. Кроме того, немаловажен и социально-психологический микроклимат в тех социальных службах, в которые вынуждены обращаться клиенты.

На основе изучения научной литературы и ознакомления с эмпирическими исследованиями последних лет можно выделить две группы факторов, влияющих на эффективность социальной работы:

1. *Внешние*, на которые по объективным причинам влияние управленческих органов и специалистов незначительно (социально-политический и социально-экономический).

1.1. Социально-политический фактор в виде: политических решений (законы, указы, постановления и другие государственные нормативно-правовые акты, которые оказывают влияние на социальную политику в целом и социальную работу в частности); роста заинтересованности властных структур в решении социальных проблем граждан.

1.2. Социально-экономический фактор в виде: всех форм финансирования социальных программ; материального стимулирования деятельности специалистов.

2. *Внутренние*, на которые это влияние достаточно велико (социально-психологический, управленческий, профессионализм).

2.1. Социально-психологический фактор: восприимчивость личности специалиста к социальным воздействиям и готовность к применению новых знаний, установок в новых условиях жизнедеятельности; социально-психологический климат в обществе в целом, семье и трудовом коллективе.

2.2. Управленческий фактор: объем и качество взаимосвязей между субъектами социальной работы; обратная связь между субъектами социальной работы; систематический анализ итогов работы управленческих органов, а также социальных служб за определенный период времени; качество нормативной документации и т. д.

2.3. Профессионализм. Фактически профессионализм выступает «фоном», на котором действуют остальные факторы эффективности социальной работы.

*Существует два подхода к анализу эффективности социальной работы.*

*Первый* подход связан с оценкой соотношения достигнутых результатов (эффектов) и затрат, связанных с обеспечением этих результатов. Ключевая проблема при таком подходе заключается в измерении (описании) результатов (или эффектов), а также затрат. Поскольку затраты могут предполагаться, пла-

нироваться, постольку эффективность социального обслуживания может быть предполагаемой, планируемой, фактической (реально достигнутой).

*Второй* подход связан с оценкой мнений, суждений, умозаключений, высказываний субъекта, который производит оценку эффективности социальной работы. При этом важно выбрать информационные источники оценки (руководители, специалисты, полевые социальные работники, обслуживаемые клиенты, представители контролирующих органов, СМИ и др.). То есть необходимо, прежде всего, иметь в виду информационно-субъектное значение понятия «оценка эффективности социального обслуживания». В этом смысле оценочная информация, исходящая от конкретных людей, была, есть и будет субъективной. Чем больше субъектов задействовано в процессе оценки, тем больше (при прочих равных условиях) она будет стремиться к более достоверной. Это, кроме того, процесс выявления мнений, суждений, умозаключений, высказываний с помощью определенных форм и методов. Здесь мы имеем дело с процессуально-организационным значением понятия «оценка эффективности социального обслуживания», то есть, желая что-то или кого-то оценить, необходимо организовать процесс оценивания (сбор и обработка оценочной информации), выработать и применить определенные процедуры оценки. Различные оценки, исходящие от разных субъектов и прошедшие определенную процедуру или процесс оценивания, превращаются в результаты (итоги) оценки. Другими словами, мы получаем итоговую оценочную информацию, на основе которой делаются определенные выводы, предпринимаются соответствующие меры, действия, разрабатываются программы повышения эффективности. Важным понятием выступает также предмет оценки эффективности или то конкретное, что может оцениваться в процессе социальной работы.

Таким образом, проведенный анализ показал наличие разнообразных основных предметов оценки эффективности, возможности определения более детальных предметов и соответствующих методик. Логика определения главных предметов оценки такова. Имеются различные структуры в системе социальной защиты населения Российской Федерации. Им присущ определенный уровень

организации труда персонала, обеспечивающего социальную работу с теми или иными категориями населения. В конечном итоге деятельность различных структур, с их уровнем организации труда и квалификации персонала, обеспечивает то или иное качество социальной работы и ее эффективность.

#### **Тема 4. Структура и элементы эффективности социальной работы**

Эффективность социальной работы — многоплановое явление. Содержание и технология определения критериев эффективности социальной работы во многом зависит от того, с какой конкретной научной и/или практической целью оценивается социальная работа.

*Критерий* – это (др.-греч. Κριτήριον – способность различения, средство суждения, мерило) – основание, правило принятия решения по оценке чего-либо на соответствие предъявленным требованиям.

Определение критериев эффективности социальной работы имеет важное значение как для научной, так и для практической деятельности социальных служб.

*В первом случае критерии* эффективности социальной работы служат важным инструментом для исследования результативности предоставления социальных услуг населению в целом.

*Во втором случае критерии* эффективности социальной работы являются системой ориентиров, нацеливающих на достижение конкретных и действенных результатов в социальном обслуживании, адекватных реальным потребностям и нуждам различных категорий населения, а потому могут выступать в качестве стандартов социального обслуживания, системы нормативов.

Поэтому эффективность социальной работы может определяться на основе как общих, так и специфических критериев, причем общие служат для оценки ее эффективности в целом, а специфические — для оценки конкретных социальных услуг, отдельных видов и методов социальной работы, деятельности отдельных специалистов и учреждений.

Как уже было сказано выше, в научной литературе *понятие «критерий»* характеризуется как отличительный признак, объективно отражающий состояние того или иного процесса, явления, объекта либо субъекта. Но критериями могут быть не всякие признаки состояния, в данном случае социальной работы, а только те, которые отвечают определенным требованиям. Прежде всего, они должны быть объективны, отражать не второстепенные и случайные, а суще-

ственные и повторяющиеся признаки, необходимы и достаточны, быть мериллом оценки результатов деятельности, содержать качественно-количественную информацию о функционировании системы.

Критерии социальной работы обуславливаются *целями и задачами* предоставления социальных услуг и степенью их реализации. При этом принципиально важны следующие моменты.

1. Цели социальной работы могут рассматриваться на уровне общества, отдельных регионов, населенных пунктов, районов и микрорайонов, на уровне групп населения и отдельной личности.

2. Цели социальной работы должны учитывать социально-экономическую, морально-психологическую, экологическую и политическую обстановку, сложившуюся в условиях политических и экономических реформ 90-х годов.

3. Цели социальной работы должны быть неразрывно связаны с объективной оценкой процесса выхода страны и регионов из кризиса, стабилизации социального положения различных категорий населения.

Исходя из этого, становится очевидно, что критерии эффективности социальной работы:

*во-первых*, призваны стать выражением действенности всех видов, форм и методов социального обслуживания различных категорий населения;

*во-вторых*, они должны показать, насколько продуктивна деятельность учреждений (центров) и в целом социальных служб в современных условиях проведения реформ в России;

*в-третьих*, должны отражать степень действенности руководства и управления всем процессом целенаправленной и систематической социальной работы с населением и отдельными людьми, нуждающимися в профессиональной социальной помощи.

Следует заметить, что специфика социальной работы не всегда может быть оценена с использованием метода математических зависимостей. Здесь, как показывает практика, полезным оказывается аналитический метод, который

менее количественно точен по сравнению с математическим, но позволяет достаточно полно и широко рассмотреть явление. Естественно, в ходе оценки находят широкое применение социологические, статистические, эвристические и другие методы анализа.

Как уже отмечалось, оценка эффективности социальной работы должна учитывать как достижения в количественных параметрах, так и в качественных характеристиках. Если в первом случае оценивается результат путем соотнесения финансовых, материальных, временных и других затрат с уровнем реализации стратегических и тактических целей, то во втором случае достигнутый результат сопоставляется с принятыми стандартами социального обслуживания населения.

Таким образом, *систему критериев оценки эффективности социальной работы* можно рассматривать как совокупность упорядоченных, органично связанных характеристик (признаков) и процедур (методик), позволяющих адекватно оценить состояние социальной работы и выявить резервы ее развития.

Среди трудностей в определении эффективности социальной работы особое место занимает проблема выделения критериев и их соотнесения с показателями и индикаторами, посредством которых может быть измерена (оценена) эффективность.

Критерии содержат конкретизирующие их *показатели*.

*Показатель* – это обобщённая характеристика какого-либо объекта, процесса или его результата, понятия или их свойств.

Каждый критерий может включать группу показателей, раскрывающих его содержание и свидетельствующих об уровне достижения целей, то есть более подробных характеристик, необходимых для практического проведения анализа состояния и оценки социальной работы.

Определение показателей эффективности социальной работы можно рассматривать с двух сторон.

*С одной стороны, показатели* эффективности социальной работы представляют собой систему нормативных характеристик, отражающих сущность критерия, частью которого они являются и свидетельствующих об особенностях и результативности предоставления социальных услуг населению.

*С другой стороны, показатели* эффективности социальной работы отражают состояние самих клиентов социальных служб (отдельных личностей, семьи, социальной группы).

Показатели раскладываются на *индикаторы*.

*Индикатор* – это признак, отображающий изменения какого-либо параметра контролируемого процесса или состояния объекта в форме, наиболее удобной для непосредственного восприятия человеком.

*В социальной работе индикатор* – это признак, позволяющий в количественном выражении оценить состояние и результаты социальной защиты и процесса оказания социальных услуг гражданам.

Фактически система критериев, показателей и индикаторов эффективности социальной работы выступает условием определения этой эффективности и одновременно является инструментом получения информации о качестве профессиональной деятельности специалистов.

Отметим, что *критерий* — это отличительный признак, объективно отражающий состояние того или иного процесса, на основе которого производится оценка.

Критериями могут быть не все признаки состояния процесса, а только те, которые отвечают определенным требованиям. Они должны быть объективными, отражать не второстепенные, а существенные и повторяющиеся признаки. Каждый критерий включает группу качественных и количественных показателей, раскрывающих его содержание. Система критериев, показателей и индикаторов должна воплощать в себе идеальную модель социальной работы, которая представляет собой всестороннюю характеристику цели, которую необходимо достигнуть в процессе оказания помощи.

В качестве иллюстрации рассмотрим группы критериев эффективности социальной работы, в основу которых положены различные субъекты, осуществляющие эту работу.

*На макроуровне к ним относятся:*

1. Критерии эффективности функционирования законодательной власти, регулирующей нормативно-правовое поле политики в отношении различных слоев населения.

2. Критерии эффективности функционирования исполнительной власти всех уровней, реализующей политику в отношении населения.

3. Критерии эффективности функционирования судебной власти.

4. Критерии эффективности функционирования системы социального обслуживания населения.

5. Критерии эффективности функционирования некоммерческого сектора, занимающегося решением социальных проблем населения.

*На микроуровне* основным результатом деятельности специалистов в области социальной работы, который будет свидетельствовать и/или подтверждать ее эффективность, является частичное или полное разрешение трудной жизненной ситуации клиента.

Применительно к системе социального обслуживания целесообразно использовать пять групп критериев и входящие в них показатели эффективности:

1. *Критерий:* развитие территориальных служб и отдельных учреждений социального обслуживания (входящие в него показатели: динамика развития территориальных служб и отдельных учреждений социального обслуживания, структура территориальных служб и отдельных учреждений социального обслуживания, кадры территориальных служб и отдельных учреждений социального обслуживания, материально-техническая база территориальных служб и отдельных учреждений социального обслуживания);

2. *Критерий:* деятельность учреждения социального обслуживания (входящие в него показатели: охват населения социальными услугами, динамика партнерских отношений, доступность учреждения, субъективная оценка клиен-

тами деятельности учреждения, осознанность населением потребности в услугах учреждения, полнота перечня услуг учреждения);

3. *Критерий*: деятельность отдельных специалистов учреждения социального обслуживания (входящие в него показатели: объем обработанных документов, объем консультативных часов, участие в групповых и массовых мероприятиях учреждения, организационная работа, участие в работе комиссий и комитетов);

4. *Критерий*: предоставление услуг по основным видам социального обслуживания (входящие в него показатели: обеспечение положительной динамики в решении социальных проблем различных категорий населения, достижение позитивных изменений в развитии управленческих органов и системы социальных служб по работе с населением в разных сегментах социальной сферы: социальной защите, образовании, здравоохранении, занятости, миграции и других; полнота удовлетворения социальных потребностей различных категорий населения; своевременность удовлетворения социальных потребностей различных категорий населения);

5. *Критерий*: профессиональное образование специалистов территориальных служб и отдельных учреждений социального обслуживания (входящие в него показатели: базовая профессиональная подготовка, переподготовка, повышение квалификации специалистов).

Индикаторами указанных показателей будут их количественные выражения, представленные: абсолютными цифрами, процентами, долями, коэффициентами, индексами, рангами и т.д.

Таким образом, можно констатировать, что единого подхода к определению критериев, показателей и индикаторов эффективности социальной работы в настоящее время не сложилось. Необходимость в их разработке связана с тем, что они выступают инструментом анализа и оценки социальной работы с различными категориями населения.

### РАЗДЕЛ 3. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ СОЦИАЛЬНОЙ РАБОТЫ

#### **Тема 5. Понятие и сущность методики оценки эффективности социальной работы**

*Методика* – это, как правило, некий готовый "рецепт", алгоритм, процедура для проведения каких-либо нацеленных действий.

*Методика* отличается от метода конкретизацией приемов и задач.

*Методика* – это описание некоего порядка, определенной последовательности, в частности оценки эффективности социальной работы.

*Методика* – это совокупность технических приемов реализации метода (-ов) с целью уточнения или верификации знаний об изучаемом объекте.

Наиболее типичными *разделами* методики являются:

1. назначение (целевая специфика);
2. контур/объект (контур) и предмет (предметы) оценки эффективности;
3. рекомендуемые методы оценки эффективности, их характеристика;
4. порядок (технология) определения эффективности;
5. пример расчета эффективности (предполагаемой и/или фактической);
6. приложения (при необходимости).

Необходимыми требованиями к методике, как к конкретному "рецепту", процедуре, являются следующие:

1. реалистичность;
2. воспроизводимость;
3. внятность;
4. соответствие целям и задачам планируемого действия, обоснованность;
5. результативность.

Основу методик оценки эффективности социальной работы составляет конкретный оценочный метод или группа методов, подробная характеристика которых будет представлена в содержании темы 6.

Применяемые в социальной работе методики оценки эффективности следующие: методики оценки эффективности видов, форм, методов и технологий, результатов социального обслуживания.

Важно иметь описание методов определения эффективности, потому что:

*Во-первых*, оценочные подходы к определению эффективности социальной работы могут быть самыми разными. Но доминантными контурами являются, прежде всего, деятельность данного учреждения в целом; уровень его организации; уровень квалификации персонала; качество и уровень социального обслуживания той или иной категории людей. Иными словами, с позиции эффективности должно оцениваться то, что в большей степени выражает рассматриваемое содержание, влияет на результаты социальной работы.

*Во-вторых*, различие контуров и предметов оценки эффективности определяет, соответственно, различие оценочных методик. Совершенно очевидно, что любая разработанная методика, рекламируемая как «наилучшая», после экспертизы специалистов займет свое место среди какого-то конкретного вида методик, которые обычно жестко связаны с предметами оценок.

*В-третьих*, комплексная методика приобретает смысл тогда, когда необходима всесторонняя оценка эффективности социальной работы. В этом случае в ней должны быть обозначены также предметы и методы оценки (определения) эффективности, поскольку «методика вообще» теряет всякий смысл и не позволит получить полезную оценочную информацию.

Эффективность социальной работы, а, значит, и системы социальной защиты граждан определяется повышением уровня благосостояния населения.

Уровень благосостояния населения определяется уровнем удовлетворения первичных потребностей и материальным достатком и оценивается показателями, к которым относятся следующие:

- ВВП на душу населения;
- уровень реальных доходов населения (заработные платы и пенсии);
- децильный коэффициент фондов;
- доля расходов на здравоохранение и образование;

- обеспеченность сферы здравоохранения;
- уровень безработицы.

На основе анализа проведенных научных исследований были отобраны 15 факторов, влияющих на эффективность современной системы социальной защиты граждан Российской Федерации:

1. направленность государственной социальной политики;
2. законодательное закрепление основных положений социальной защиты;
3. текущее состояние экономики, определяющее уровень социальных расходов государства;
4. выбор модели социальной защиты;
5. демографическая ситуация в стране;
6. уровень стратификации общества;
7. развитость страхового рынка в стране;
8. степень развития фондового рынка и его инструментов;
9. объем финансирования социальной защиты населения;
10. степень инвестиционной привлекательности элементов социальной защиты;
11. развитие негосударственной системы социальной защиты;
12. особенности социально-трудовых отношений;
13. распределение ответственности по бюджетным уровням;
14. бюджетно-налоговое регулирование социальной защиты;
15. количество субъектов социальной защиты.

На основе анализа указанных факторов разрабатываются методики оценки эффективности в системе социальной защиты.

Методики оценки эффективности в системе социальной защиты довольно разнообразны, что обусловлено, прежде всего, предметом оценки (табл. 1). Условно назовем эти методики *«первым рядом»*.

Таблица 1. Основные предметы и методики оценки эффективности в системе социальной защиты населения

Основные предметы оценки эффективности	Более детальные предметы оценки эффективности	Виды методик оценки эффективности
Деятельность различных структур системы социальной защиты населения	Используемые формы и методы управления социальной защитой. Результаты деятельности за определенный период времени. Результаты выполнения целевых программ	Методики оценки эффективности форм и методов управления. Методики результативности. Методики оценки выполнения целевых программ
Качество или уровень организации труда работников (персонала), обеспечивающих социальное обслуживание	Условия труда — физические, социальные, организационные, социально-психологические. Ресурсное обеспечение социального обслуживания. Мотивация персонала, обеспечивающего социальное обслуживание	Методики оценки условий труда. Методики оценки ресурсного обеспечения. Методики оценки мотивации, эффективности средств мотивации
Уровень (качество) квалификации персонала, обеспечивающего социальное обслуживание	Численность и квалификация персонала. Программы подготовки, переквалификации и повышения квалификации персонала	Методики оценки квалификации персонала. Методики оценки подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала
Качество или уровень социального обслуживания различных категорий населения	Виды обслуживания. Формы, методики и технологии социального обслуживания. Результаты социального обслуживания	Методики оценки эффективности видов социального обслуживания. Методики оценки эффективности форм, методов и технологий социального обслуживания. Методики оценки результатов социального обслуживания

Так, каждому виду социального обслуживания (услуги: социально-бытовые, социально-медицинские, психолого-педагогические, социально-правовые, социально-реабилитационные, социально-психологические, социально-консультационные, материальная помощь) соответствует своя методика оценки эффективности.

2. Каждый предмет оценки может быть более детализирован, и тогда соответственно появляются новые методики *«второго ряда»*.

В свою очередь методики *«второго ряда»* могут иметь варианты, если вводить какие-то дополнительные параметры. Например, введение такого параметра, как *«формы социального обслуживания»* (обслуживание на дому, в стационарных и полустационарных учреждениях, срочное социальное обслуживание), обуславливает появление соответствующих методик.

Анализ методик оценки эффективности в других отраслях показал, что независимо от отраслевой специфики, общности и детализации предметов оценки, разработки методик *«первого»* или *«второго»* ряда общим основанием самых разнообразных методик выступают оценочные методы, которые задают в конкретных методиках *«идеологию оценки»*.

## Тема 6. Характеристика методик оценки эффективности в практике социальной работы

### 1. Методика оценки квалификации персонала

Оценка квалификации персонала представляет собой комплекс мер, направленных на выявление соответствия сотрудников занимаемой должности по нескольким критериям – имеющемуся образованию, деловым качествам, наличию определенных навыков и дополнительных знаний, которые помогают не только справляться с поставленными задачами, но и решать производственные вопросы в пределах своей компетенции. Как правило, оценивание персонала проводится не только с целью выявления имеющихся возможностей работника, определения степени их использования на благо компании, но и для:

- 1) выявления соответствия выполняемого объема работы затраченным средствам на оплату и содержание сотрудника;
- 2) определения функциональной роли труженика в организационной структуре компании;
- 3) оценки реальных возможностей работника с учетом его пользы, а также имеющего потенциала.

Наиболее популярными и результативными методами оценки персонала являются:

- 1) *аттестация* – комплексный метод оценки, в отношении имеющихся знаний и практических навыков, а также личностных характеристик отдельно взятого сотрудника на основании анализа имеющихся данных аттестационной комиссией, в частности, личным делом и характеристикой составленной линейным руководителем с учетом результативности труда;
- 2) *МВО* – зарубежная методика оценки проделанного объема труда и достигнутого результата за определенный период с учетом личных достижений и процентного соотношения усилий каждого сотрудника при решении общей задачи;
- 3) *РМ* – метод, в основе которого лежит оценка не только полученного результата, но и способов его достижения, а также прогнозирования дальней-

шего карьерного роста сотрудника с учетом затраченных усилий и имеющегося потенциала в разрезе отдельно взятого производственного направления либо стратегической задачи компании в целом.

#### *Алгоритм проведения процедуры*

Наиболее распространенным и знакомым именно в нашей стране является аттестация, которая проводится специально созданной аттестационной комиссией на основании Положения о проведении аттестации.

Процесс аттестации включает в себя заполнение оценочного листа, содержащего стандартные вопросы о необходимом уровне знаний именно по отдельно взятой должности, базовых знаний в определенной отрасли, а также личностных характеристик. К оценочному листу прикладывается характеристика сотрудника, а также личное дело и индивидуальный план развития сотрудника, заполненный им лично для изучения всех данных в комплексе.

Методы МВО и РМ проводятся в виде собеседования между работником или линейным руководителем и дирекцией компании с предварительным изучением рабочих документов, составленных менеджерами среднего звена.

То есть директор на основании мнения менеджеров оценивает общую результативность, а также перспективы отдельно взятых работников исходя из полученных результатов и их умений работать в команде либо отдельно.

#### Результаты и их интерпретация

*При проведении оценки квалификации персонала могут быть получены следующие результаты:*

- «отлично» – что подразумевает полное соответствие;
- «хорошо» – есть незначительные отклонения либо не 100% результативность труда;
- «удовлетворительно» – присутствуют замечания, а также выявлены нарушения, которые следует устранить либо исправить, допустим, посредством повышения квалификации либо повышением результативности труда;
- «неудовлетворительно» – значительные нарушения, которые подразумевают низкую производительность труда, несоответствие занимаемой долж-

ности либо иные составляющие отклоняющиеся от заданных требований.

## *2. Методика оценки условий труда*

### *Методика проведения оценки условий труда: этапы*

Федеральным законом № 426-ФЗ от 28.12.2013 г. «О специальной оценке условий труда» определена периодичность осуществления оценки – раз в 5 лет. Проведение ее подразделяется на последовательные этапы:

- идентифицируются вредные факторы конкретного производства;
- проводятся необходимые исследования, тестирования или испытания выявленных факторов;
- полученные результаты сравниваются с предусмотренными, и становятся основой для присвоения класса условий труда (УТ) на рабочих местах (РМ);
- результаты оформляются отчетами специалистов.

Именно на таком алгоритме базируется методика проведения специальной оценки условий труда. Расскажем вкратце о каждом этапе.

### *Идентификация потенциальной опасности*

Под этим термином понимают установку совпадений между выявленными факторами и предусмотренными в Классификаторе, который также утвержден приказом № 33н. Методика проведения специальной оценки условий труда предполагает несколько этапов идентификационного процесса:

- фиксация имеющихся факторов, а также наличия их источников;
- сопоставление их с уже классифицированными;
- принятие решения о необходимости исследований для определения степени опасности;
- документальное оформление итогов идентификации.

Процедура идентификации факторов проводится экспертами осуществляющей СОУТ, а ее итоги отражаются в протоколах и утверждаются комиссией.

### *Исследование производственных факторов*

Перечень исследуемых факторов составляется комиссией на основе:

- нормативов по охране труда;

- характеристик техпроцесса, используемых материалов и оборудования;
- итогов проводимых ранее замеров и наличия вредных условий;
- предложений персонала.

Исследования проводятся в лаборатории экспертами оценивающей фирмы. Методы и методики всех замеров и испытаний определяются этой фирмой самостоятельно. Однако они должны быть аттестованы и утверждены в законодательном порядке, а применяемые инструменты и измерительные средства должны быть внесены в ФИЦ обеспечения единства измерений.

Исследуются такие производственные факторы как:

- физические (шумы, звуки, вибрации);
- излучения разного происхождения;
- параметры освещения и микроклимата;
- химические;
- биологические.

Измеряются также факторы процесса труда:

- тяжесть, т.е. физическая нагрузка;
- напряженность, т.е. нагрузка на нервную систему.

*Методика оценки условий труда: сопоставление результатов и классификация уровня опасности*

По итогам испытаний экспертами определяются классы существующих УТ:

- 1-й – нормальные, с отсутствием вредных факторов;
- 2-й – допустимые, с не превышающим нормативы уровнем воздействия вредных факторов;
- 3-й – вредные УТ, при которых степень воздействия факторов превышает действующие нормативы. По степени вредных воздействий различают 4 подкласса;
- 4-й – опасные, с уровнем воздействия на организм человека способным создать угрозу жизни или вызвать развитие профзаболевания.

*Оформление итогов оценки условий труда*

Организация, оценивающая УТ, по окончании работ составляет итоговый отчет, форма которого также утверждена пр. № 33н. В него входят:

- Необходимые сведения о компании, проводящей оценку;
- Список оцененных РМ;
- карты СОУТ, информирующие о присвоенном классе УТ;
- протоколы проведения исследований;
- протоколы оценки эффективности применения персоналом защитных средств;
- протокол с обоснованным решением невозможности исследовательских работ (при наличии);
- общая итоговая ведомость оценки УТ;
- список предлагаемых действий по улучшению УТ;
- экспертное заключение.

### *3. Методика специальной оценки условий труда*

Для любой организации специальная оценка условий труда — обязательное мероприятие, которое проводится совместно работодателем и специализированной уполномоченной государством организацией, привлекаемой работодателем на основании гражданско-правового договора.

Специальная оценка условий труда (далее – СОУТ) является единым комплексом последовательно осуществляемых мероприятий по идентификации вредных и (или) опасных факторов производственной среды и трудового процесса и оценке уровня их воздействия на работника с учетом отклонения их фактических значений от установленных уполномоченным Правительством Российской Федерации федеральным органом исполнительной власти нормативов (гигиенических нормативов) условий труда и применения средств индивидуальной и коллективной защиты работников (ч. 1 ст. 3 Федерального закона «О специальной оценке условий труда» от 28 декабря 2013 года № 426-ФЗ; далее – Закон № 426-ФЗ).

Согласно части 3 статьи 8 Закона № 426-ФЗ специальную оценку условий труда проводят в соответствии с методикой ее проведения, которую утверждает федеральный орган исполнительной власти, осуществляющий функции по выработке и реализации государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере труда, с учетом мнения Российской трехсторонней комиссии по регулированию социально-трудовых отношений.

Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации приказом от 24 января 2014 года № 33н (далее – Приказ № 33н) утвердило Методику проведения специальной оценки условий труда (далее – Методика проведения СОУТ).

## МЕТОДИКА

проведения специальной оценки условий труда

### *I. Общие положения*

1. Настоящая Методика устанавливает обязательные требования к последовательно реализуемым в рамках проведения специальной оценки условий труда процедурам:

1) идентификации потенциально вредных и (или) опасных производственных факторов;

2) исследованиям (испытаниям) и измерениям вредных и (или) опасных производственных факторов;

3) отнесению условий труда на рабочем месте по степени вредности и (или) опасности к классу (подклассу) условий труда по результатам проведения исследований (испытаний) и измерений вредных и (или) опасных производственных факторов;

4) оформлению результатов проведения специальной оценки условий труда.

*II. Идентификация потенциально вредных и (или) опасных производственных факторов*

*III. Исследования (испытания) и измерения вредных и (или) опасных производственных факторов*

IV. *Отнесение условий труда на рабочем месте по степени вредности и (или) опасности к классу (подклассу) условий труда по результатам проведения исследований (испытаний) и измерений вредных и (или) опасных производственных факторов*

V. *Результаты проведения специальной оценки условий труда*

Организация, проводящая СОУТ, составляет отчет о ее проведении по итогам проделанной работы.

В отчет включаются следующие результаты проведения СОУТ:

сведения об организации, проводящей специальную оценку условий труда, с приложением копий документов, подтверждающих ее соответствие требованиям, установленным статьей 19 Закона № 426-ФЗ;

перечень рабочих мест, на которых проводилась СОУТ, с указанием вредных и (или) опасных производственных факторов, которые идентифицированы на данных рабочих местах;

карты СОУТ, содержащие сведения об установленном экспертом организации, проводящей СОУТ, классе (подклассе) условий труда на конкретных рабочих местах;

протоколы проведения исследований (испытаний) и измерений идентифицированных вредных и (или) опасных производственных факторов;

протоколы оценки эффективности средств индивидуальной защиты;

протокол комиссии, содержащий решение о невозможности проведения исследований (испытаний) и измерений (при наличии такого решения);

сводная ведомость результатов проведения СОУТ;

перечень рекомендуемых мероприятий по улучшению условий труда;

заключение эксперта организации, проводящей СОУТ.

*4. Методика оценки подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала*

Когда речь идет об обучении новым приемам работы в производственной сфере, используют систему оценок тех изменений, которые происходят в деятельности обучающегося и являются следствием подготовки.

*К числу показателей освоения новых приемов деятельности относятся:*

улучшение результатов деятельности, снижение колебаний в производительности труда, продолжительности выполнения отдельных рабочих приемов;

устранение лишних движений; автоматизация движений;

ускорение темпа работы, освоение нужного ритма; изменение интенсивности в комбинации движений;

снижение утомляемости; изменение внимательности; изменение ориентации во времени.

*Хорошие показатели обученности – это снижение брака, ошибок, широкий перенос освоенных приемов работы на иные условия; сокращение времени овладения трудовыми навыками; устойчивость и востребованность вновь приобретенных умений.*

Не менее существенным является показатель удовлетворенности участием в образовательных программах, который устанавливается путем анкетирования слушателей курсов.

Использование различных образовательных программ позволяет подготовить персонал для занятия вакантных должностей на предприятии.

Многие компании считают более выгодным использовать в этих целях своих специалистов, прошедших дополнительную подготовку, чем искать, отбирать и приспособлять к условиям деятельности компании новых сотрудников.

Таким образом, показателем успешности обучения специалиста с последующим его внутриорганизационным перемещением будет его состоятельность в новой для него области компетенции.

Показателями успешности участия в образовательных программах является расширение кругозора, развитие способностей сотрудников, которые позволяют им более осмысленно выполнять свои профессиональные обязанности. Иначе говоря, востребованность организацией способностей обученного персонала.

Однако даже организации, демонстрирующие высокий уровень управления человеческими ресурсами, не полностью используют свой кадровый потенциал. Если эффективность управления человеческими ресурсами оценить как степень соответствия требований организации способностям персонала, то можно определить уровень потерь, которые несет организация из-за неправильного использования кадрового потенциала.

*Способности сотрудников организации аппроксимируются кривой нормального распределения (распределение № 1 на рисунке 1).*

*Востребованность же организацией способностей персонала распределена, как правило, по нормальному закону, но со смещением графика влево (распределение № 2 на рисунке 1).*

При совмещении двух кривых получается график с затемненной площадью, представляющей собой нерациональные траты человеческих ресурсов: не востребованность некоторого количества талантливых людей в организации или некоторых способностей и опыта обученного персонала организации.

Альтернативным решением проблемы бесполезной траты человеческих ресурсов является повышение требований к работе. Напрямую это воплощено в концепции расширения (обогащения) работы.

*Психологическими показателями изменений, которые стали следствием участия в образовательных программах, могут быть:*

изменение установок в отношении значимых аспектов деятельности;

изменение представлений о себе как субъекте профессиональной деятельности;

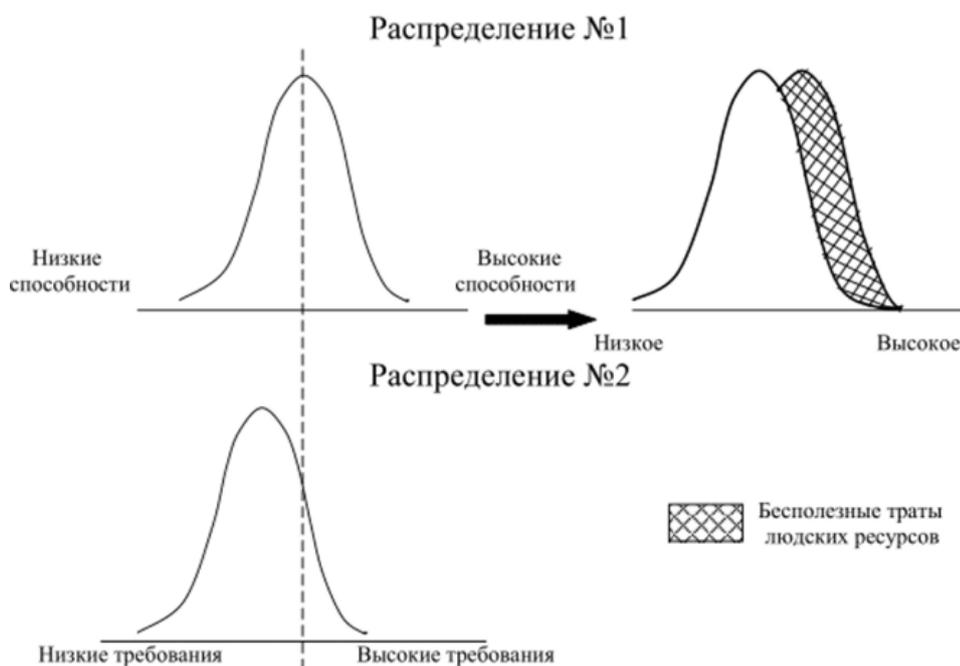
появление новых мотивов, выступающих регуляторами профессиональной деятельности;

приобретение навыков рефлексии и саморегуляции;

выстраивание полноценной системы ориентиров профессиональной деятельности;

переход на более высокую ступень профессионализма.

Рисунок 1 – Востребованность организацией способностей обученного персонала



Для системы рассмотренных показателей эффективной подготовки персонала характерны проблемы, связанные со сложностью разработки приемов выявления изменений, происшедших у работников под воздействием образовательных программ.

Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала рассматриваются сегодня, наряду с совершенствованием технологии производства, в качестве важнейшего элемента повышения эффективности деятельности организации и условия ее конкурентоспособности.

##### 5. Методика оценки эффективности видов социального обслуживания

Эффективность деятельности муниципального учреждения социального обслуживания – многоплановое явление. Определение критериев, по которым можно оценить деятельность такого учреждения достаточно сложный процесс, так как стандартные критерии эффективности в данном случае не показательны. Сложность оценки эффективности видов социального обслуживания, заключается в некоммерческом характере, который они носят. Большинство предоставляемых услуг являются бесплатными, а источники прибыли – это бюджетное финансирование и деятельность благотворительных организаций.

Данная ситуация исключает возможность рассматривать эффективность деятельности муниципального учреждения с точки зрения доходов и расходов, так как будет очевидна его экономическая убыточность, однако данные учреждения являются важной частью социально-экономического статуса региона.

Следовательно, для оценки эффективности деятельности видов социального обслуживания необходимо использовать *методику оценки с критериями, учитывающими не только финансовую составляющую*, но и содержащие количественные и качественные показатели. С одной стороны, они представляют собой систему нормативных критериев, отражающих эффективность этого процесса, с другой – систему показателей, отражающих состояние клиентов социальных служб.

Необходимо проводить оценку эффективности видов социального обслуживания по совокупности следующих критериев:

1. Количество обслуживаемого населения. Данный критерий относится к исключительно количественным показателям, не всегда отражает реальную эффективность работы социального учреждения, поскольку на него влияет слишком большое количество факторов: численность населения территории, состав населения, доступность социальных служб, организация работы социального учреждения и т.д.

2. Наличие очередей. Если клиент не может получить своевременную помощь по причине постоянных очередей, работу социального учреждения нельзя назвать эффективной.

3. Спектр категорий обслуживаемого населения. Чем шире спектр категорий населения, получающих помощь в учреждении социального обслуживания, тем эффективней можно считать деятельность такого учреждения.

4. Осведомленность населения о предоставляемых услугах и условиях их получения. Информированность населения о возможностях социальных служб зачастую находится на очень низком уровне, что, в свою очередь, приводит к замедлению работы специалистов.

5. Наличие квалифицированного штата сотрудников. Этот критерий является фактически одним из ведущих, так как субъект и объект деятельности социальной сферы – в первую очередь человек.

6. Наличие кризисных ситуаций как в системе клиент – сотрудник, так и в коллективе учреждения. Кризисные ситуации повышают стрессовое состояние, которое влияет на атмосферу в коллективе, затрагивает все грани профессиональной деятельности.

7. Удовлетворенность работников условиями труда. Данный показатель влияет на количественные и качественные результаты работы, срочность и точность выполнения заданий, обязательность в отношении других людей.

8. Система поощрений. Сложный вопрос в сфере социального обслуживания, поскольку материальные стимулы сотрудников ограничены. Поэтому выстроенная система мотивации в учреждении социального обслуживания относится к значимым критериям эффективности его деятельности.

9. Уровень коммуникаций в коллективе. Сплоченность коллектива – это немаловажный показатель, так как случай клиента зачастую связан с работой сразу нескольких специалистов, иногда даже из разных отделов, поэтому необходимо, чтобы сотрудники имели навыки работы в группе.

10. Возможность повышения уровня квалификации сотрудников. Недостаток у работника тех или иных навыков, знаний приводит к неэффективной работе и выполнению поставленных задач, также способствует повышению у работника стрессов и энергетических затрат, связанных с работой, а также снижению мотивации.

Нормативное значение критерия и оценка нормативного значения критерия рассчитывалась ранжированием по 5-балльной шкале.

При балльной оценке в диапазоне от 0 до 4 баллов: *4 балла* – присваивается результату, который определен как целевой ориентир, т.е. результат, к достижению которого необходимо стремиться;

*3 балла* – присваивается результату, значение которого соответствует наилучшему показателю по региону; *2 балла* – показатель нормы; *1 балл* – оце-

нивается результат, значение которого на 1–25 % ниже нормы; *0 баллов* – значение, которое на 26 % и более ниже нормы.

После проведения оценки каждого критерия в баллах определяется коэффициент эффективности (Кэф) каждого критерия, который рассчитывается как отношение результата к целевому ориентиру. Общая эффективность (Кэф) рассчитывается как отношение суммарного результата к суммарному целевому ориентиру.

Для качественной оценки полученного результата определены границы выявленных баллов: *коэффициент до 0,4* – низкая эффективность; *коэффициент от 0,4 до 0,8* – средняя эффективность; *коэффициент от 0,8 до 1* – высокая эффективность.

## **Тема 7. Понятие и сущность методов оценки эффективности социальной работы**

Методы оценки эффективности – это способы, приемы оценки, дающие ответ на вопрос, как, каким образом может производиться (или производится) оценка эффективности.

*1. Метод оценки эффективности деятельности учреждений социальной сферы*

1. *Метод «задачи — результаты».* Суть его заключается в том, что деятельность любого социального учреждения регламентируется положением (уставом), один из разделов или ряд подразделов которого содержит перечень решаемых задач. Задача – это описание в терминах деловой лингвистики желаемых (предполагаемых, намечаемых) результатов. В процессе функционирования каждое учреждение достигает определенных результатов, являющихся (по прошествии какого-то периода времени) своего рода измерителями степени (меры) достижения задач.

Вариант данного метода — так называемая «дополняющая формулировка», то есть цель и задачи имеют общую формулировку, которая дополняется и конкретизируется, например, таким разделом положения, как «Основные направления и содержание деятельности». Независимо от этого регламентный документ содержит информацию о целевом назначении конкретного учреждения.

Результаты с точки зрения деловой лингвистики (что является весьма существенным обстоятельством) могут находить выражение: в терминах и показателях сформулированных задач, направлений и содержания деятельности; в более детальном выражении по сравнению с задачами, направлениями и содержанием деятельности, что объясняется целым рядом факторов, одним из которых является система учета и контроля, принятая в социальных учреждениях; в количественном и/или качественном (описательном) виде.

2. *Метод «задачи — результаты — затраты».* Затраты – это метод, позволяющий оценить стоимость услуг, оказываемых учреждением социальной

сферы определенным категориям людей, нуждающимся в социальной защите, помощи, поддержке.

Отличие этого метода от предыдущего состоит в том, что: во-первых, требуются ресурсные измерения задач, выполняемых данным учреждением (предполагаемые затраты по задачам); во-вторых, необходимы ресурсные измерения (в стоимостном, натурально-вещественном или смешанном виде) фактически достигнутых результатов. Наибольшее распространение имеют количественные измерители задач и результатов — категории и численность обслуживаемых, виды предоставляемых услуг, их число за определенный период времени, стоимостное измерение предоставленных услуг и др.

*2. Параметрический метод* составляет основу так называемых параметрических методик и предполагает сопоставление двух ключевых параметров: *прежнее состояние пациента* (клиента); *нынешнее состояние пациента* (клиента).

Данный метод предполагает описание состояния пациента (клиента) «на входе» (например, при приеме в Центр реабилитации ребенка с ограниченными двигательными возможностями) и «на выходе», т.е. после завершения реабилитационного периода. Разница между этими двумя параметрами представляет собой «реабилитационный эффект», или результат, свидетельствующий об эффективности использованных реабилитационных методик, организации реабилитации, квалификации персонала и др.

Для параметрических методик характерно определение так называемой промежуточной, или текущей, эффективности, при которой параметры, достигнутые в какой-то момент времени, сопоставляются с параметрами «на входе». Это обычно диктуется необходимостью внесения тех или иных корректив, например: вход и процедуры реабилитационного процесса.

Главными проблемами разработки параметрических методик являются описание параметров «на входе»; разработка параметров «на выходе»; определение основных факторов эффективности и неэффективности с точки зрения как промежуточных, так и конечных параметров.

3. *Метод факторов эффективности/неэффективности* относится к весьма *прагматичным*, так как позволяет систематизировать факторы эффективности и факторы неэффективности, представить их в наглядном и обозримом виде (с использованием соответствующей таблицы), разрабатывать и реализовывать программы по совершенствованию деятельности соответствующей структуры. Более того, данный метод применяется в учебном процессе при подготовке и повышению квалификации работников различных категорий – руководителей, специалистов.

Продемонстрируем его использование на примере ЦСО «Сокольники» (г. Москва). По оценкам директора Центра (хотя источниковая база для оценок может быть и более широкой) были определены основные факторы эффективности/неэффективности деятельности данного ЦСО.

При использовании данного метода можно разделить факторы неэффективности на три группы:

1-я группа — факторы, практическое решение которых не зависит от данной структуры (так называемые верхние или чужие факторы);

2-я группа — факторы, практическое решение которых зависит от данной структуры (так называемые наши факторы);

3-я группа — факторы, находящиеся на границе «своих» и «чужих».

Как правило, осознание «своих» факторов неэффективности позволяет более четко и целеустремленно совершенствовать деятельность соответствующей структуры и тем самым повышать эффективность ее функционирования или, другими словами, пополнять арсенал факторов эффективности.

Данный метод, применяемый периодически, например один раз в год или полтора-два года, может способствовать снижению или, наоборот, увеличению факторов эффективности/неэффективности (при условии использования одной и той же оценочной базы). Иными словами, этот метод, в свою очередь, может применяться как своеобразная оценка профессионализма, деловитости, прагматизма руководителей соответствующей структуры в системе социальной защиты населения.

Особенность данного метода оценки эффективности – не только его «чисто оценочный характер», но и направленность на решение практически значимых проблем, входящих в перечень «факторов неэффективности». При этом ситуации, в которых это может происходить, могут быть самыми различными: ситуация планомерной диагностики и совершенствования; ситуация «одной значимой проблемы»; ситуация давления сверху; ситуация случая и т.д.

4. *Метод выявления степени удовлетворения потребностей клиентов* (пациентов) является комбинированным. С одной стороны, он отражает инструментарий социального маркетинга, а с другой – социологии, поэтому имеет следующие разновидности:

1) прямой оценочный метод, суть которого – периодическое проведение устных и письменных (с помощью анкет) опросов клиентов;

2) параметрический метод, с помощью которого сопоставляется (сравнивается) то, что положено клиенту по нормам, нормативам или соответствующим стандартам, с тем, что фактически выполняется в процессе социального обслуживания;

3) сочетание этих разновидностей.

При использовании данных методов приходится считаться с неожиданными реакциями клиентов, которые иногда обращаются в орган социальной защиты с жалобами, вопросами, просьбами, отражающими их потребности.

Структуры, управляющие процессом социальной работы, должны иметь информацию об удовлетворяемых, не полностью удовлетворяемых и по каким-то причинам не удовлетворяемых потребностях своих клиентов — как показывает практика, это способствует более целенаправленному планированию работы по социальному обслуживанию, получению необходимых ресурсов, использованию новых форм и технологий и др.

Все рассмотренные методы, безусловно, помогают установить эффективность деятельности учреждений социальной сферы. Однако их общий недостаток (за исключением прямого оценочного метода) – отсутствие возможности оценить мнения самих клиентов.

Поэтому оценочная информация становится более достоверной, когда выясняется и учитывается мнение клиента, который, разумеется, склонен оценивать те услуги (их количество и качество), которые предоставляются ему лично. Оценки, даваемые обслуживаемыми клиентами, всегда были, есть и будут субъективными, так как исходят от конкретного человека и отражают его личное отношение к оказываемым услугам. Следовательно, для получения более достоверных или надежных оценок эффективности деятельности учреждений социальной сферы следует:

во-первых, увеличить количество опрашиваемых клиентов;

во-вторых, использовать разнообразные оценочные методы (методы сбора и обработки оценочной информации).

5. *Социологические методы* – это использование анкет, бланков интервью, то есть опросников.

В качестве примера рассмотрим такой оценочный метод, как анкетный опрос, имеющий ряд разновидностей, например:

отдельные вопросы относительно оценки эффективности/неэффективности, включенные в анкету.

Например, «Анкета работника социального обслуживания на дому» содержит такие вопросы:

1. Как вы оцениваете эффективность своей работы?

высокая;

хорошая;

удовлетворительная;

низкая;

очень низкая.

2. Каковы ваши предложения по улучшению вашей работы по обслуживанию пожилых людей? \_\_\_\_\_

По своей конструкции первый вопрос является закрытым, т.е. он «задает» уровни оценок. Второй вопрос открытый, рассчитанный на свободное (незаданное) высказывание мнений, предложений.

Оба вопроса рассчитаны на выяснение так называемой первичной картины, или на получение первоначальных оценок эффективности/неэффективности соответствующих предложений. Далее могут производиться более глубокие оценки, позволяющие выявить и систематизировать основные проблемы эффективности/ неэффективности, а также разработать и внедрить программы совершенствования деятельности учреждения;

анкеты, целиком посвященные оценке эффективности/неэффективности деятельности какой-либо структуры системы социальной защиты. Такие «целевые анкеты» позволяют собрать и обработать разнообразную информацию, которая способствует целенаправленному решению проблем повышения эффективности той или иной структуры.

В этом случае требуются квалифицированная разработка самой анкеты, а также учет затрат, связанных с ее тиражированием, сбором и обработкой информации.

Несмотря на отработанность социологических методов, социолог-практик должен иметь необходимую подготовку, чтобы адаптировать известные оценочные методы к специфике социальной работы.

Сложность такой подготовки обусловлена единственной проблемой – крайним недостатком специалистов (включая преподавателей), способных на современном уровне вести такой учебный курс, как «Эффективность деятельности учреждений социальной сферы». В имеющихся учебных программах и учебных курсах, государственных стандартах по социальной работе не предусмотрены темы и дисциплины по проблемам эффективности социальной работы.

Рассмотренные социологические методы оценки эффективности позволяют задействовать такой важный субъект, как работники данного учреждения социальной защиты. Чем более достоверной является информация, получаемая от этого субъекта оценки, тем больше можно собрать данных об источниках и направлениях повышения эффективности деятельности каждого конкретного социального учреждения.

### *б. Метод ранжирования*

Особое внимание в проблеме оценки эффективности следует уделить подпроблеме оценки качества. Действительно, очень многие вопросы решаются через призму качества, и индикаторами (экспертами) выступают как объекты, так и субъекты управления функционированием социальной службы.

Наиболее типичной операцией в оценивании качества является ранжирование. Объекты (явления, процессы и пр.) называют ранжированными, если некоторое их количество упорядочено в соответствии с определенным качеством, которым они обладают в разной степени. В практике социальной работы ранжирование может применяться в различных ситуациях. Представим наиболее характерные из них:

упорядочение объектов (процессов, явлений и пр.) с точки зрения расположения их в пространстве и времени; такая процедура производится в случае, когда интересуются не сравнением степени выраженности некоторых качеств у исследуемых объектов, а лишь взаимным пространственным или временным расположением объектов;

упорядочение объектов в соответствии со степенью выраженности некоторого качества, которую невозможно измерить по какой-либо объективной шкале;

упорядочение в соответствии с некоторыми измеримыми или поддающимися счету качествами, например можно ранжировать людей по степени потери трудоспособности или методы патронажа по распространенности их применения; степень выраженности качества, согласно которой производится ранжирование, всегда может быть практически измерена;

упорядочение в соответствии с некоторым качеством, которое, по нашим представлениям, в принципе измеримо, однако в настоящий момент не может быть измерено по причинам практического или теоретического характера.

## **Тема 8. Характеристика методов оценки эффективности социальной работы**

Существует общая классификация методов оценки персонала социальных служб: качественные, количественные и комбинированные.

### *Качественные методы:*

- Матричный метод (сравнение качеств работника с необходимыми характеристиками к занимаемой должности).
- Оценка выполнения задач (оценку всей работы сотрудника исходя из целей, поставленных на определенный период).
- Метод «360 градусов» (оценку работнику дают его коллеги, руководители, подчиненные, также он сам ставит себе оценку).
- Групповая дискуссия (обсуждение между руководителем и сотрудником результатов работы и перспектив развития).

### *Количественные методы:*

- Ранговый метод (руководители составляют рейтинг нескольких сотрудников, после чего их результаты сравниваются, и на основе полученных результатов происходит принятие решения по каждому из оцениваемых).
- Метод бальной оценки (каждый сотрудник за выполнение задач получает определенные баллы, после завершения определенного периода баллы суммируются; полученный результат сравнивается с эталоном).

### *Комбинированные методы:*

- Тестирование (прохождение сотрудником определенных заданий в виде тестов).
- Метод суммы оценок (каждая из характеристик работника оценивается по заданной шкале, после чего выводится средний показатель и сравнивается с идеальным).

Рассмотрим методы оценки персонала, используемые в различных компаниях на данный момент:

1. Биографический - анализ анкетных данных: листка по учету кадров, личных заявлений, автобиографии, документов об образовании, характеристик;

2. Интервьюирование (собеседование) - беседа с работником в режиме "вопрос-ответ" по заранее составленной или произвольной схеме для получения дополнительных данных.

3. Тестирование - Определение профессиональных знаний и умений, способностей, мотивов, психологии личности с помощью специальных тестов (с последующей расшифровкой);

4. Программированный контроль - оценка профессиональных знаний и умений, уровня интеллекта, опыта и работоспособности с помощью контрольных вопросов. кой).

5. Анкетирование - Оценочная анкета представляет собой набор вопросов, на которые должен ответить сотрудник. Специалист, проводящий оценку (оценщик), анализирует наличие или отсутствие указанных черт и отмечает подходящий вариант.

6. Метод сравнительных анкет - Включает набор вопросов или описаний поведения работника. Специалист, проводящий оценку, делает пометку напротив описания той черты характера, которая, по его мнению, присуща работнику, в противном случае оставляет пустое место. Из суммы пометок складывается общий рейтинг анкеты данного работника.

7. Описательный - Специалист, проводящий оценку, должен выявить и описать положительные и отрицательные черты поведения сотрудника, составить список его основных достижений и сильных сторон. Отчет должен опираться на реальные факты.

8. Наблюдение - Наблюдение за оцениваемым работником в неформальной обстановке (на отдыхе, в быту) или в рабочей обстановке методами моментных наблюдений и «фотографии рабочего дня». Специалист, проводящий оценку, фиксирует на шкале количество случаев, когда работник вел себя тем

или иным образом. Метод трудоемкий и требует существенных материальных затрат.

9. Метод "360 градусов" - сотрудник оценивается своим руководителем, коллегами и подчиненными. Конкретные формы оценки могут варьироваться, но все оценивающие заполняют одинаковые бланки. Цель метода – получить всестороннюю оценку аттестуемого.

10. Ранжирование - сравнение между собой работников, оцениваемых по выбранному критерию, их расположение в порядке убывания или возрастания рангов (мест в группе).

11. Сравнение по парам - в группе участников, работающих на аналогичных должностях, сравнивается каждый с каждым, после чего подсчитывается, сколько раз сотрудник оказывался лучшим в своей паре.

12. Рейтинг (метод сравнения) - Оценка соответствия работника занимаемой должности. Важнейший компонент данного вида оценки – список задач, которые должен выполнять аттестуемый. После составления этого списка изучается деятельность сотрудника с учетом времени, затрачиваемого им на принятие решений, и способов выполнения поставленных задач. Затем оцениваются перечисленные в списке качества аттестуемого.

13. Метод инцидентов - сравниваются только достижения и проступки работников за отчетный период.

14. Стандарты исполнения - Метод позволяет оценить, достиг ли сотрудник результата, который считается нормой для данной должности. Способы определения рабочих стандартов: средняя продукция рабочей группы, время выполнения, работы по образцу, экспертное заключение.

15. Оценка по решающей ситуации - для использования этого метода специалисты по оценке готовят описания «правильного» и «неправильного» поведения работников в типичных («решающих») ситуациях. Описания распределяются по рубрикам в соответствии с характером работы. Далее лицо, проводящее оценку, готовит журнал для записей по каждому оцениваемому работнику и в соответствии с рубрикатом вносит примеры поведения по каж-

дой рубрике. Позже этот журнал используется в оценке деловых качеств сотрудника.

16. Метод независимых судей - независимые члены комиссии задают оцениваемому сотруднику вопросы по разным сферам деятельности. Процедура напоминает перекрестный допрос. Судьи фиксируют верные и неверные ответы. По окончании процедуры выдается заключение. Возможна и компьютерная обработка ответов работника.

17. Экспертные оценки - формирование группы экспертов, определение совокупности качеств и получение экспертных оценок идеального или реального работника.

18. Критический инцидент - Создание критической ситуации и наблюдение за поведением сотрудника в процессе ее разрешения (конфликт, принятие сложного решения, поведение в стрессовой ситуации).

19. Деловая игра - Проведение деловой игры, анализ знаний и умений, ранжирование игроков по их ролям (например, «генератор идей», «организатор», «критик», «эксперт», «делопроизводитель», «наблюдатель» и др.) и оценка способности работы в малой группе.

20. Анализ конкретных ситуаций (кейсы) - Моделирование конкретной производственной ситуации. Задача сотрудника – анализ и подготовка предложений по ее разрешению.

21. МВО (Management by Objectives) - Сравнение плановых ключевых показателей деятельности с фактическими. Оценка результатов проводится совместно руководителем и работником на основе индивидуальных стандартов реализации целей, однако руководитель обладает решающим голосом при подведении итогов.

22. РМ - Дополнение к МВО в части оценки компетенций и личностных качеств сотрудника и выявление области развития и планирование карьеры сотрудника.

23. Оценка на основе моделей компетенций - Модели компетенций описывают интеллектуальные и деловые качества работника, навыки межлич-

ностной коммуникации, необходимые для успешной профессиональной деятельности в рамках корпоративной культуры организации. Разрыв между необходимым и существующим уровнем компетенций - основание для разработки индивидуальных планов профессионального развития. Выполнение этих планов (конкретные результаты профессиональной деятельности) и является предметом оценки, самооценки и независимой экспертизы.

24. Самооценка - Самоанализ работника по заданным критериям.

25. KPI - Оценка работника на основе ключевых показателей эффективности и разработка системы мотивации.

26. Аттестация - Проведение процедуры проверки данных сотрудника, в его присутствии на рабочем месте или отсутствии без уважительной причины, комиссией из 5-11 человек. Аттестационная комиссия создается из представителей среднего звена, сотрудников службы управления персоналом, членов профсоюза. Комиссия выносит решение о дальнейшей судьбе сотрудника в организации.

## РАЗДЕЛ 4. ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОЦИАЛЬНЫХ СЛУЖБ

### **Тема 9. Понятие и оценка эффективности деятельности социальных служб**

*Эффективность деятельности социальных служб* - многоплановое контекстуальное явление, имеющее непосредственное отношение к задачам социального управления. Оценка эффективности может предоставить важные результаты для оптимизации деятельности социальных служб, представляя собой исследование, проводимое специалистами и включающее диагностику состояния социальной службы, установление социальных эффектов и общественного резонанса функционирования, прогнозирование её последующих изменений и влияние на другие социальные объекты, а также выработку рекомендаций для принятия управленческих решений и социального проектирования.

В практике оценки эффективности деятельности учреждений в системе социальной защиты населения сложились *три основных подхода к оценке эффективности социальных услуг*.

*Первый* — это соотнесение требований (стандартов, норм) качества социальных услуг с реальным проявлением результативности практической социальной работы, в том числе предоставления социальных услуг, определенное соотношение между заложенными ценностями и полученными ценностями, между объемом финансирования деятельности социальных учреждений и полученной отдачей.

*Второй* рассматривает измерение эффективности при помощи показателей, позволяющих определить динамику преодоления социальных девиаций в обществе и проблем отдельных клиентов социальных учреждений различных типов и видов (степень снижения бедности, безработицы, наркомании, изменения (коррекции) психического здоровья и асоциального поведения).

*Третий* подход предусматривает внедрение системы критериев и показателей, при помощи которых можно оценить эффективность социального обслуживания с точки зрения реализации региональных, муниципальных про-

грамм социального обслуживания, развития сети учреждений социального обслуживания (достаточность, сбалансированность, целостность, разнообразие, доступность), динамики развития социальных служб в различных отраслях социальной сферы (образование, здравоохранение, комитеты по делам молодежи, пенитенциарные учреждения и др.), диверсификации социальных услуг (виды основных и дополнительных услуг, их объем, порядок предоставления, качество предоставляемых услуг).

*Цели и задачи оценки эффективности деятельности учреждений в системе социальной защиты населения.*

1. Оценка помогает увидеть реальное положение дел в учреждении, определить пути закрепления успехов и исправления недостатков. В процессе оценивания сотрудники и администраторы выявляют, насколько результаты соответствуют поставленным целям и задачам, обращают внимание и на достижения, и на неудачи, выявляют факторы, способствующие успеху, и причины неудач. Благодаря оценке можно найти так называемые критические точки, оказывающие решающее влияние на качество и эффективность работы; в дальнейшем, воздействуя именно на эти точки, руководитель и сотрудники сумеют добиться существенных положительных изменений, тем самым сэкономив силы, время и ресурсы;

2. Сотрудники и клиенты (потребители услуг) получают зримое подтверждение того, что учреждение выполняет возложенные на него функции;

3. В современных условиях перехода на новые правовые формы учреждений, формирования государственного заказа на оказание социальных услуг от умения достоверно оценить и представить свою работу, доказать ее целесообразность и эффективность зависит дальнейшее существование учреждения, перспективы его развития. Обязательным элементом деятельности нового типа учреждения является оказание платных услуг.

4. С точки зрения спонсоров, партнеров – той среды, в которой действует организация, - такая оценка тоже имеет важный смысл. В переговорах со своими актуальными и потенциальными спонсорами и заказчиками социальное

учреждение сможет привести факты и сравнительные характеристики, которые позволят понять, что же оно собой представляет и насколько эффективно работает.

*Оценка деятельности социальных учреждений предполагает:*

- 1) оценку качества (обычно ее называют «контроль качества» или «обеспечение качества»);
- 2) оценку результативности;
- 3) оценку эффективности.

Объектами этой оценки являются: - социальное учреждение в целом; - структурные подразделения учреждения; - отдельные программы, проекты; - работа сотрудников; - работа с конкретными клиентами.

В преобладающем большинстве исследований качество услуги представляется как соответствие идеального образа услуги, удовлетворяющего все стороны, и реального воплощения этой услуги.

*Качество услуги включает следующие параметры:* полнота предоставления в соответствии с требованиями (стандартами); доступность; своевременность; достижение запланированных целей и задач.

Результативность услуги - это способность производить намеченный результат в желаемом объеме.

Эффективность услуги (в смысле продуктивности (т. е. достижения очевидных результатов) и экономичности (выгодности, возможности что-либо сэкономить) – способность осуществлять «правильные действия» «правильным способом», показатель эффективности деятельности, отражающий сумму выработки на единицу затрат.

Эффективность услуги (в смысле действенности) – это способность осуществлять действия, получая результат, производить эффект (результат) неких действий, который не всегда может быть измерен при помощи количественных показателей.

Организация оценочной деятельности предполагает наличие точно определенных критериев и показателей.

*Критерии эффективности оказания социальных услуг* – совокупность требований, которые предъявляются к формированию системы показателей эффективности и результативности предоставления социальных услуг и других видов деятельности социальных учреждений;

Сущностью критериев деятельности социальных учреждений является полное или частичное совпадение конечных результатов с поставленной целью. Понятие «*критерий*» сегодня употребляется в двух основных смыслах:

1. Критерий как мерило, эталон, высшая степень развития предмета, явления, процесса как их существенный признак.

2. Критерия как признак, который показывает меру, степень эффективности деятельности.

Критерий нельзя отождествлять с показателями, два этих понятия не являются синонимами: если показатель характеризует данное действие, процесс, то критерий оценивает их по конкретным показателям.

*Показатели эффективности оказания социальных услуг* – совокупность характеристик и параметров эффективности воздействия деятельности социальных учреждений на их клиентов.

*Индикаторы эффективности оказания социальных услуг* – это совокупность количественных и качественных данных (числа, цифры, степени, индексы, коэффициенты и т.д.), отражающих показатели эффективности деятельности социальных учреждений.

Поиск базиса для анализа эффективности деятельности по социальному обслуживанию населения показывает, что таким фундаментом должны являться основные виды социальных услуг, результаты которых можно измерить по конкретным критериям, показателям и индикаторам. Тем более что и стандарты объема и качества социальных услуг также базируются на их видах.

*Наиболее обций критерий эффективности социальной работы* - выведение клиента из трудной жизненной ситуации, преодоление им такой ситуации. При этом с точки зрения эффективности принципиально важно, чтобы запросы клиента были удовлетворены вовремя, с высоким качеством и в полном

объеме, а все необходимые социальные услуги были ему доступны и оказаны на уровне высокой профессиональной культуры.

При оценке работы конкретных подразделений, программ, организации социальной работы с отдельными категориями населения необходима разработка соответствующих критериев, показателей и индикаторов.

Оценка результативности оказания услуг и оценка управленческой деятельности должны быть взаимосвязаны: необходимо четко представлять, как уровень управления влияет на результаты обслуживания, что способствует успеху, а что, наоборот, тормозит развитие учреждения и сказывается на качестве обслуживания.

*Трудности в оценивании качества, эффективности и результативности социальных услуг обусловлены следующими факторами:*

1. Сложность проблемы анализа и оценки результативности и эффективности связана с их многоаспектностью (можем рассматривать эти категории применительно к услуге, процессу или системе в целом) и многоуровневостью (учреждение в целом, структурное подразделение, рабочее место).

2. Заявительный принцип оказания услуг затрудняет возможность оценить степень охвата целевой группы.

3. Недостаточный уровень научно-методических разработок в данной области.

4. Социальные услуги не могут быть полностью формализованы, что затрудняет разработку прозрачных и четких критериев оценки

5. Многообразные внешние условия могут повышать или снижать вероятность положительных изменений

6. Изменения в жизни людей нередко носят отсроченный характер по отношению к времени оказания услуги.

Министерством труда и социальной защиты населения РФ предложена методика оценки деятельности районных и городских отделов социальной защиты населения:

- *во-первых*, процент охвата населения района (города) социальным обслуживанием (как в целом, так и от числа нуждающихся);

- *во-вторых*, степень охвата различных категорий населения льготами и услугами по каждому виду льгот (как в целом, так и от числа нуждающихся);

- *в-третьих*, своевременность и полное использование целевых средств;

- *в-четвертых*, внедрение новых форм и методов;

- *в-пятых*, степень охвата услугами по организации летнего отдыха различных категорий детей (детей из малообеспеченных семей, детей-инвалидов и т.п.) (как в целом, так и от числа нуждающихся);

- *в-шестых*, степень охвата нуждающихся категорий населения в социальном обслуживании на дому (учитываются виды услуг, объем платных услуг в руб. на одного обслуживаемого и т.д.)

Специфика социальной работы не всегда может быть оценена с использованием количественных показателей. Оценка эффективности должна включать в себя и качественные характеристики, которые следует учитывать и в стандартах социального обслуживания населения. На сегодняшний день не существует системы общепринятых, объективных стандартов социального обслуживания населения, что значительно затрудняет оценку эффективности деятельности социальных служб.

Деятельность социальных служб нуждается в объективной комплексной оценке, которую можно осуществить только при условии наличия критериев и стандартов социальной поддержки людям, оказавшимся в тяжелой жизненной ситуации.

При отсутствии стандартов невозможно установить, выполняется ли работа персоналом в полном объеме. Однако, даже в условиях отсутствия стандартов социального обслуживания, может быть оценена эффективность деятельности социальной службы, то есть может быть оценен реальный эффект, результат деятельности социальной службы.

Оценка эффективности деятельности социальной службы может осуществляться по разным методологическим и контекстуальным основаниям. В

каждом конкретном случае требуется разработка индивидуального проекта, в зависимости от специфики социальной службы, ожидаемых результатов и целей. Однако, в случае государственных социальных служб подобный проект должен быть инициирован надведомственными организациями, но осуществляться независимыми экспертами.

*Оценка эффективности деятельности социальных служб* подразумевает следующие разновидности:

- 1) оценка качества – обычно ее еще называют «контроль качества» или «обеспечение качества»;
- 2) оценка экономичности;
- 3) оценка действенности;
- 4) оценка результативности.

Нередко все эти элементы объединяются в комплексную оценку, которая, к тому же предполагает оценку всей организации в целом, оценку отдельных ее программ, компонентов программ, сотрудников и оценку работы с конкретными клиентами. В узком смысле «эффективность» означает достижение наибольшего соответствия целей и полученных результатов при наименьших затратах.

*Профессионализм и компетентность специалистов по социальной работе* являются основополагающим фактором эффективной деятельности социальных служб. Но социальные службы поставлены в условия выживания, а не эффективной деятельности, а значит, на первый план выдвигаются проблемы обеспечения собственного функционирования. То есть приоритетным является решение проблем ресурсного обеспечения, распределения обязанностей, регламентации действий специалистов, разделения власти и ответственности, отчетности и контроля. Сотрудники центра недостаточно мотивированы на инициативную совместную работу по оказанию помощи клиентам - нет привычки сотрудничества, партнерства. Принцип партнерства между специалистами декларируется, но не подкрепляется, а потому не осуществляется.

Стабильность и оптимальное развитие, а, значит, и эффективность деятельности социальных служб во многом зависят от установок, задаваемых вышестоящими организациями. Кроме того, органы управления социальной защитой, учреждения и организации ориентируются при планировании и оценивании работы на такие понятия, как количество обслуживаемых и оказанных услуг, объем потраченных бюджетных средств или привлеченных из внебюджетных источников. В существующей системе социальной поддержки и обслуживания населения оценке подвергается, в основном, процесс.

Необходимость увеличения количественных показателей приводит к стремлению все направления работы с клиентом оформить как услуги, которые можно подсчитать. В этих условиях главным становится количество оказанных услуг, а не качественное изменение ситуации клиента. Кроме того, наличие в социальных службах отчетной практики оценки деятельности обуславливает в немалой степени выбор приоритетных форм взаимодействия с клиентами: социальные службы ориентированы на развитие групповых методов работы с клиентами. Получают развитие бюрократизация и рутинизация работы.

Учитывая многоаспектность понятия эффективности, можно перечислить следующие *направления для оценки эффективности* деятельности социальных служб:

- оценка результатов целенаправленной деятельности сотрудников по достижению развития индивидуальных возможностей клиента, удовлетворению его нужд и потребностей;
- оценка степени организационной готовности социальной службы к оказанию социальной поддержки клиента;
- оценка влияния, оказываемого социальной службой на то социальное окружение, в которое служба включена, то есть оценка социального эффекта от деятельности социальной службы.

Выделены также следующие группы *факторов и критериев*: критерии оценки эффективности вмешательства в кризисную ситуацию клиента, факторы эффективности социальной работы и критерии ее оценки; факторы и критерии,

определяющие степень структурно-организационной готовности социальной службы к оказанию поддержки людей, попавших в трудную жизненную ситуацию.

*Контроль деятельности специалиста* осуществляется в разнообразных формах: фронтальная проверка, персональный контроль, тематический контроль, текущий контроль, мониторинг, самоотчетность, анализ работы, супервизорство. Кроме административного контроля, проводится профессиональный контроль со стороны коллег или специалистов других учреждений. Специалисты ведут дневник учета рабочего времени, в котором фиксируются оказанные услуги. Ежемесячно формируется отчет структурного подразделения и учреждения. Ежеквартально отчет о работе учреждения направляется в министерство. В учреждениях формируются планы работ на месяц, квартал, год.

*В учреждениях оценка качества услуги* связывается с оценкой состояния семьи, что определяется необходимостью работы с семьей подростка при оказании ему социально-психологической услуги. В связи с этим используются показатели: «количество семей, снятых с патронажа» – как положительный результат, «количество семей, переведенных в группу риска» – как отрицательный результат. Для общей оценки деятельности учреждения используются объемные показатели с дифференциацией по видам услуг. Качественные показатели используются при взаимооценке специалистов. Специфическим показателем результативности является динамика «востребованности психологической помощи» различных целевых групп.

Многие учреждения системы социальной защиты населения разрабатывают свои *собственные подходы и приемы контроля качества и оценки результативности*, включая измерительные и оценочные инструменты. Измерительные шкалы фиксируют информацию о тех или иных характеристиках, которыми мы описываем что-то (например, температура тела,

психическое состояние, подушевой доход). Оценочные инструменты используются, чтобы не просто фиксировать ситуацию, а выносить суждение и планировать действия. Принятие решения в этом случае основано на социально

и профессионально одобряемых ценностях, должно приносить пользу клиентам, практикам и тем, кто финансирует социальное обслуживание. Результаты можно условно разделить на две группы: решение или изменение статуса проблемы, по поводу которой клиент просит помощи (например, снизить уровень депрессии у клиента), и выполнение профессиональных действий, чтобы изменить характер проблемы.

Эффективность деятельности социальной службы в основном определяется общей направленностью службы на цель, смысл, на клиента, а не на задание, задачу. Служба должна создаваться не «не потому что», «а для того чтобы», быть механизмом, а не средством, тогда оценка эффективности деятельности социальных сервисов станет необходимым элементом управления и инструментом повышения качества осуществляемой деятельности, так как для этого появится достаточная мотивация.

Обобщая вышесказанное, можно сделать следующие выводы. Проблема квалифицированной оценки деятельности социальных учреждений чрезвычайно актуальна и является важнейшим фактором их дальнейшего развития. Однако на практике анализ результатов работы учреждений в большинстве случаев сводится к констатации факта выполнения тех или иных мероприятий. При этом остается в стороне главное - решаются ли проблемы людей, находящихся в трудной жизненной ситуации, с которыми они обратились в учреждение. Такое положение дел обусловлено недостаточностью научно-методического обеспечения этой деятельности, недооценкой важности данной работы со стороны руководителей и специалистов социальных учреждений и их неподготовленностью к ее проведению.

## **Тема 10. Особенности оценки эффективности деятельности социальных служб**

Анализ содержания социальной работы, в основе которой находится деятельность первичных звеньев – социальных учреждений, имеющих различную специализацию, – позволяет определить особенности ее эффективности.

*Первая особенность. Государство в большей части берет на себя затраты, связанные с социальной работой, поскольку оно является одним из "главных нападающих и защитников".*

Как "главный нападающий" государство проявляет себя в несовершенстве законов, недостаточно высоком уровне государственного менеджмента, неэффективном решении ряда задач социально-экономической политики. Как "главный защитник" государство организует и берет на себя финансовые обязательства, связанные с социальной защитой определенных категорий граждан.

Поэтому эффективность социальной работы в первую очередь связана с тем объемом финансов, которое государство направляет в эту и связанные с ней "человеческие" отрасли. В данном отношении показателем эффективности социальной политики государства являются его затраты на эту политику, создание необходимых условий и полученные результаты за те или иные календарные периоды времени, связанные с жизнедеятельностью человека.

*Вторая особенность. Главными результатами (эффектами) в социальной работе считаются положительные изменения, равно как и не ухудшение в состоянии человека, а также оказываемая помощь, поддержка. Без них человеку было бы не только физически хуже, но и психологически тяжелее.*

В социальной работе (как и в других социальных сферах) наряду с оценкой текущих результатов и результатов прошлых периодов времени используются как положительная, так и отрицательная гипотетические оценки:

что было бы, если бы человеку оказывалась помощь, поддержка в большей мере по сравнению с настоящим временем? Это так называемая гипотетическая оценка эффективности "на плюс";

что было бы, если бы человеку оказывалась помощь, поддержка в меньшей мере по сравнению текущим периодом? Это так называемая гипотетическая оценка эффективности "на минус".

То есть в социальной работе значимыми выступают не только реальные, но и гипотетические (возможные) результаты, позволяющие находить и приводить в действие резервы повышения ее эффективности, связанные с развитием условий.

*Третья особенность. Как и в производственной сфере, главным инструментом в социальной работе выступают технологии, т.е. совокупность форм, методов, оборудования и инструментов, используемых при оказании услуг.*

В данном отношении на практике проявляется двойная противоречивая закономерность:

1) чем более совершенные используются технологии, тем качественнее становятся социальные услуги и тем эффективнее их воздействие на клиентов (так называемая клиентская эффективность);

2) чем более совершенные создаются технологии, тем выше их первоначальная стоимость, а также первоначальные затраты, связанные с их освоением на практике (так называемые неизбежные затраты).

Данное противоречие на практике разрешается в пользу клиентской эффективности при неизбежных затратах на создание и освоение новой техники и новых технологий в социальной работе.

*Четвертая особенность. Если бы в социальной работе приоритетной была экономическая, а не клиентская эффективность, то она превратилась бы в коммерческую отрасль с социально-экономическим уничтожением тех групп населения, которые нуждаются в бесплатных социальных услугах.*

Поэтому эффективность социальных услуг, во-первых, проявляется в том, что их предоставление гарантируется государством и, во-вторых, эти гарантии превращаются в реально оказываемую помощь, поддержку.

Для поддержания и развития клиентской эффективности значимой выступает функция маркетинга, которая позволяет не только лучше изучать по-

требности клиентов, но и полнее реализовать принципы нуждаемости и адресности при предоставлении социальных услуг.

*Пятая особенность. Эффективность первичных социальных учреждений, оказывающих социальные услуги, сводится в конечном итоге к определенному ассортименту и качеству предоставляемых услуг при их определенной экономичности.*

Социальные услуги, оказываемые на коммерческой основе, не имеют "беспредельной цены". При их предоставлении социальные учреждения вынуждены считаться со спросом на эти услуги, их качеством, ценой и мотивацией своего персонала. В понятие "качество услуг" также входят затраты времени социального учреждения на оформление различных документов, связанных с их предоставлением. Чем больше эти затраты и ниже уровень материальной заинтересованности персонала в предоставлении оплачиваемых услуг, тем ниже их эффективность.

*Шестая особенность. В социальной работе существует так называемая социально-фандрайзинговая эффективность, которая проявляется в умении руководства социального учреждения привлекать финансовые и материальные средства на основе установления и поддержания контактов с бизнес-структурами, частными инвесторами, а также в получении грантов и участии в различных социальных программах.*

Здесь действует непреложное правило: деньги и материальные средства, полученные путем фандрайзинговой эффективности, вкладываются в услуги, оказываемые клиентам.

Фандрайзинговая эффективность требует от руководства любого социального учреждения находить, устанавливать и поддерживать социальные контакты, что превращается на практике в социальный ресурс, с последующим его переходом в материальные и финансовые средства.

*Седьмая особенность. В социальной работе, как и ряде других направлений деятельности, при подсчете эффективности подчас невозможно скальку-*

*лизовать затраты при всей очевидности результатов. В данном соотношении результативность принимается за эффективность.*

В ряде случаев несложно подсчитать затраты, но проблематично определить результаты. Тогда произведенные затраты выступают основным показателем как результативности, так и эффективности, т.е. затраты принимаются за результат.

То есть в социальной работе как поддерживающей человека деятельности подчас совершенно неприемлемы традиционные методические подходы при оценке эффективности, и возникает необходимость в оригинальных оценочных методиках.

*Восьмая особенность. Социальная эффективность имеет некое количество нюансов в зависимости от того, кто участвует в ее формировании – социальный работник, специалист по социальной работе, руководитель, воспитатель, юрист, психолог и т.д.*

Следует различать узконаправленную и объемную социальную эффективность. Узконаправленная обеспечивается однородной группой работников, а объемная – разнородной или смешанной. В связи с этим для обеспечения социальной эффективности требуется труд коллективов социальных учреждений, включающий в зависимости от их специализации сочетание работников разных профессий и специальностей. Методика оценки эффективности работы одних специалистов может быть неприемлема для оценки деятельности других специалистов.

Рассмотрение особенностей позволяет сделать вывод не только о необходимости использования разнообразных оценочных методов и методик, их совершенствовании, но также о поиске новых методических подходов, обусловленных развитием практики этой работы. Необходимо особое внимание обратить на то, что деятельность социальных учреждений разнообразна как по специализации, так и управлению. И было бы неверно сводить все это разнообразие к неким универсальным методам и методикам оценки эффективности.

## **Тема 11. Аттестация как метод оценки эффективности деятельности специалистов социальных служб**

Аттестация позволяет провести диагностику персонала; определить ценность сотрудников. Помогает руководителю обоснованно принимать управленческие решения, особенно связанные со стратегическими задачами учреждения.

*Аттестация* должна способствовать выявлению оптимального набора личностных качеств, необходимых социальному работнику, таких как ответственность, принципиальность, наблюдательность, коммуникабельность, корректность (тактичность), интуиция, личностная адекватность по самооценке и оценке других, способность к самообразованию, оптимистичность, мобильность, гибкость, гуманистическая направленность личности, сочувствие к проблемам других людей, терпимость.

К «противопоказаниям» к социальной работе относятся: отсутствие интереса к другим людям (эгоизм), вспыльчивость, резкость суждений, категоричность, несобранность, неумение вести диалог с оппонентом, конфликтность, агрессивность, неумение воспринимать чужую точку зрения на предмет.

Стиль поведения социального работника, обусловленный совокупностью его личностных качеств, его ценностными ориентациями и интересами, оказывает решающее воздействие на систему отношений, которую он формирует не только с людьми, но и со своими коллегами, подчиненными и начальством.

Можно их разделить на *три группы*:

*первая* - психологические характеристики, являющиеся составной частью способности к данному виду деятельности;

*вторая* - психолого-педагогические качества, ориентированные на совершенствование социального работника, как личности;

*третья* - психолого-педагогические качества, направленные на создание эффекта личного обаяния.

Без этих, ведущих для данной профессии, характеристик психики невозможна эффективная работа.

*Цели аттестации:*

оценка успешности деятельности сотрудника;  
осуществление поощрительных и санкционирующих мероприятий;  
основание для оперативного перераспределения задач между сотрудниками;  
формирование кадрового резерва;  
составление плана обучения и развития сотрудника;  
планирование карьеры сотрудника;  
внедрение систем гибкой оплаты труда (изменения системы оплаты труда).

*Результатом* аттестации работника могут быть основные подходы к оценке деловых качеств и квалификации работника при установлении разряда оплаты, предусмотренного Единой Тарифной Сеткой, утвержденной постановлением Правительства Российской Федерации от 14 октября 1992 г. № 785.

С соответствие фактически выполняемых обязанностей и квалификации работников требованиям должностных характеристик определяется аттестационной комиссией согласно Положению о порядке проведения аттестации работников учреждений, организаций, системы социальной защиты населения Российской Федерации, находящихся на бюджетном финансировании, и Положению о порядке проведения аттестации работников здравоохранения.

Аттестация работников учреждений и организаций службы социальной защиты населения проводится в соответствии с Положением о внеочередной аттестации и тарификации медицинских и фармацевтических работников, находящихся на бюджетном финансировании, утвержденным приказом Министерства социальной защиты России от 7 декабря 1992 года № 265.

Помимо решения вопроса о продвижении или сохранении в прежней должности того или иного сотрудника целью аттестации может быть вскрытие имеющихся резервов повышения эффективности индивидуальной работы, увязка вознаграждения с реальными результатами труда и квалификации специалиста или руководителя, определение объема, способов и форм повышения квалификации. В связи с этим непосредственными объектами аттестации ста-

новятся результаты работы сотрудника, его потенциал, отношение к выполнению своих обязанностей.

Личность человека как таковая оценке не подлежит. В результате аттестации работник должен понять свои ошибки, активизировать работу по их преодолению, самосовершенствованию и т.п. как с учетом собственных интересов, так и интересов организации.

*На подготовительном этапе* составляются списки работников, подлежащих аттестации, графики ее проведения в подразделениях, утверждаются составы соответствующих комиссий, объявляются правила и критерии. По итогам аттестации разрабатывается план мероприятий, и в соответствии с рекомендацией комиссии руководитель может осуществлять кадровые перестановки. Не прошедшее аттестацию переводится на другую должность при его согласии, а при отсутствии такового - можно уволить. По итогам аттестации в месячный срок руководитель принимает решение об установлении работникам соответствующих разрядов оплаты труда. разрабатывает рекомендации по повышению эффективности труда работников и т.д.

*На предварительном этапе*, до аттестации, директор отдела кадров с использованием биографического (историковедческого) метода осуществляет сбор информации об аттестуемых: проводится анализ кадровых данных (документы об образовании, изучение трудовой книжки и т.д.). Все данные направляются в отделения, где работают аттестуемые.

К заседанию комиссии готовятся аттестационный лист, отзыв (характеристика) на аттестуемого, служебная характеристика. В случае отсутствия заведующую отделением дневного или круглосуточного пребывания характеристику пишет заместитель директора по социальной работе;

В служебной характеристике отражаются:

профессионально-этическая компетентность;

наличие образования;

профессиональная компетентность (знания, умения, опыт);

степень активности в работе;

коммуникабельность;  
мотивация к деятельности социального работника;  
психологическая устойчивость;  
интеллигентность, культурный уровень;  
уровень соблюдения принципов, этика социального работника;  
отзывчивость, сопереживание, сострадание работников социальных служб.

Качества специалистов социальной работы, необходимые в выполнении должностных обязанностей: умение выслушать; доброжелательность, отзывчивость; компетентность, знания, кругозор; умение логично мыслить; бескорыстие, честность; умение принимать практические решения; высокая общая культура; умение организовать помощь, добиться решения проблем клиента (эффективность в делах); личное обаяние; умение опираться на профессиональную помощь своих коллег по работе; умение работать в команде; уважение к точке зрения.

Вместе с тем, к заседанию готовятся и должностные инструкции на работников для оценки выполнения ими должностных обязанностей.

Приказом директора разработан примерный перечень показателей для оценки квалификации работников: образование; стаж работы по специальности; профессиональная компетентность; знание необходимых нормативных документов, регламентирующих деятельность; умение оперативно принимать решения для выполнения стоящих задач; качество выполнения работы; способность адаптироваться к новой ситуации и принимать новые подходы к решению возникающих проблем; своевременность выполнения должностных обязанностей, ответственность за результаты работы; интенсивность труда (способность в короткие сроки справляться с большим объемом работы); умение работать с детьми; способность прогнозировать и планировать, организовывать, координировать и регулировать, а также контролировать и анализировать работу подчиненных (для заместителей, заведующих отделениями); способность в короткие сроки осваивать вопросы, обеспечивающие повышение эффективно-

сти труда и качество работы; производственная этика, стиль отношения с коллегами и клиентами; способность к творчеству и предприимчивости; участие в коммерческой деятельности; способность к самооценке, состраданию и пониманию нетрудоспособных граждан.

*На этапе проведения аттестации* зачитывается отзыв, служебная характеристика, изучается работа аттестуемого за прошедший период, задаются вопросы. Аттестационная комиссия использует наиболее распространенные методы оценки результативности труда: метод заданного (вынужденного) выбора – комиссия выбирает из набора описаний работника те, которые ему соответствуют. Эффективность труда работника оценивается по большому количеству выбранных положительных описаний; описательный метод оценки- комиссия описывает преимущества и недостатки поведения работника в осуществлении профессиональной деятельности; управление по целям (задачам)- изучается деятельность работника за прошедший период, связанная с осуществлением целей и задач; метод оценки по решающей ситуации- аттестационной комиссией готовится список описания «правильного» и «неправильного» поведения работников в отдельных ситуациях. Эти ситуации именуется «решающими». На основе изучения работы аттестуемого за период, предшествующий аттестации, изучения служебной характеристики, делается вывод о количестве «правильного» поведения в таких «решающих» ситуациях, также используются и др. методы оценки персонала.

Протокол заседания аттестационной комиссии ведет секретарь. Оценка деятельности работника и рекомендации комиссии принимаются открытым голосованием в отсутствие аттестуемого. По результатам проведения аттестации работников, руководитель приказывает: подтвердить соответствие занимаемой должности и разряда оплаты труда по Единой Тарифной Сетке.

Изучая результаты аттестации, руководитель разрабатывает рекомендации, свое отношение к повышению эффективности работы совместно с Комитетом по образованию и другими организациями. Комитет по образованию, в свою очередь, получает данные о прошедшей аттестации, разработки директора

по вопросам эффективности работы в будущем, и совместно с Комитетом по образованию разрабатывает методические рекомендации, которые направляются в учреждение.

Рекомендации обязательны для выполнения социальными работниками, так как они рассчитаны на повышение эффективности работы и являются основополагающими для оценки на следующей аттестации.

Особенность труда социальных работников состоит в том, что его результаты трудно поддаются прямому количественному измерению. Причем результаты труда часто становятся очевидными не сразу, а только по истечении определенного периода времени, иногда достаточно продолжительного. Но тем не менее к аттестации предоставляются все сведения о работе социального работника за прошедший период и делаются выводы об эффективности и результативности его труда.

Для того, чтобы работник всегда эффективно выполнял свою работу, необходимо корректно ему сообщить о результатах оценки. Для этого руководитель должен постараться дать работнику возможность расслабиться и подчеркнуть, что данная беседа является не дисциплинарным мероприятием, а встречей с целью обсуждения прошлой работы для того, чтобы дать рекомендации в будущей. Начинать беседу надо с положительных достижений работника, изложение недостатков следует размещать между двумя положительными результатами. Руководителю и аттестационной комиссии очень важно соблюдать эти моменты, быть объективными, чтобы в будущем человек не потерял веру в себя, интерес к профессии и мобилизовал свои усилия на эффективную работу.

Многие руководители современных организаций уже пришли к выводу, что без проведения аттестации и объективной оценки сотрудников по всем параметрам не добиться стабильной работы и в конечном итоге положительных результатов как деятельности учреждения, так и каждого из сотрудников. Следовательно, в проведении объективной оценки и аттестации должны быть заинтересованы все, как руководители, так и сотрудники.



## **Тема 12. Оценка эффективности результатов социальных программ**

### *Понятие и типы оценки эффективности социальных программ.*

Необходимость обоснования эффективности социальных программ связана не только с контролем за программными расходами. Оценка исполнения программы помогает сосредоточить внимание исполнителей на достижении конкретных результатов; проанализировать существующие тенденции; обеспечить своевременную корректировку; завоевать доверие общественности путем обнародования результатов деятельности.

Существует несколько *типов оценки программ*.

*Оценка процессов*, которая дает ответ на вопрос, реализуется ли программа так, как задумывалась. Здесь применимы такие критерии, как соотношение цели программы с целями общественного развития и с потребностями реципиентов; наличие прогноза социально-экономических последствий мероприятий программы; применение современных методов анализа организации и управления программами с учетом ресурсного, правового и информационного обеспечения их мероприятий; достижение поставленных целей программы наиболее оптимальным способом, определяемым как степень решения социальных проблем при минимальных сроках и минимальном уровне материальных затрат общества.

*Оценка вклада программы*, представляющая собой попытку оценить воздействие программы на показатели результативности изолировано, применяется в том случае, когда известно, что существуют внешние факторы, влияющие на результат.

*Оценка конечных результатов*, определяющая, насколько программа достигла целей. При этом основное внимание уделяется достигнутым показателям результативности независимо от того, были эти показатели получены вследствие усилий только данной программы или и за счет внешних факторов.

В современной научной литературе сформулированы *принципы оценки эффективности социальных программ*, приведем некоторые из них:

- учет фактора времени, в том числе динамичность параметров программы и ее экономического окружения, разрывы во времени (лаги), неравноценность разновременных затрат и результатов;

- сопоставление ситуаций не «до программы» и «после программы», а «без программы» и «с программой»;

- оценка всех наиболее существенных последствий программы;

- учет влияния на эффективность потребности в текущих затратах, необходимых для функционирования создаваемых в ходе реализации программы социальных и экономических институтов;

- оценка влияния неопределенности и рисков, сопровождающих реализацию программы.

Поскольку региональным и муниципальным программам социального развития присущи все общие черты программно-целевого подхода (наличие проблемы, цели и задач; системность и комплексность мероприятий реализации программы; состав участников и организационная структура управления; потребность в финансовых ресурсах и источники ее покрытия), следование перечисленным принципам при оценке их эффективности представляется рациональным.

#### *Критерии оценки результатов социальных программ.*

Критерии оценки социальных программ свидетельствуют о ее качественном состоянии. Перечень таких критериев разрабатывается для каждой программы, но некоторые универсальные критерии используются во всей программе, среди них:

- профессиональная оснащенность программ – этот критерий показывает, сколько специалистов, какого уровня и профиля подготовки требуется и сравнивается с тем, сколько есть в наличии.

- отсутствие декларативных общих заявлений и постулатов, а также эмоциональных оценок.

- отсутствие подробной детализации в отношении реализации программы. Это предполагает, что в программе должны быть заложены возможности ее

корректировки в случае возникновения рисков или других непредвиденных ситуаций.

- учет социальной и национальной специфики места в осуществлении программы (тип населенного пункта: город, район и т.д. или территории; традиции, обычаи и менталитет жителей данной территории).

Требования к эффективности программы можно выразить следующей формулой:

$$\text{Эф} = \text{К} * \text{П}$$

Эф – эффективность программы.

К – качество программы.

П – степень принятия и одобрения программы ее непосредственными исполнителями.

*Показатели оценки эффективности.*

Для того, чтобы определить эффективность социальной программы, по выполненным мероприятиям и другим событиям реализованных в рамках программы предоставляются заключительные аналитические и финансовые отчеты с приведением следующих показателей:

*Количественные показатели, они определяются:*

- количеством поддержанных программ в сфере социальной защиты, здравоохранения, образования, молодежных инициатив, культуры и т.д.;

- количеством заключенных договоров (на основании финансирования по сметам);

- количеством проведенных мероприятий при выполнении программ (к мероприятиям относятся: конференции, семинары, тренинги, консультации и т.д.);

- количеством принявших участие в реализации мероприятий программы (количество мужчин и женщин, ветеранов труда);

- количеством организаций и учреждений, получивших поддержку инициатив (указать наименование, численность работающих и основной вид деятельности);

- количество организаций всех форм собственности, привлеченных к реализации поддержанных программ (указать организацию, руководителя и вид деятельности).

*Качественные показатели*, они определяются:

- содержанием изученных и проанализированных законов, и других нормативно-правовых документов;

- содержанием изданных брошюр, бюлетений, журналов, книг (наименование, авторов, количество экземпляров и число отзывов);

- содержанием опубликованных статей, выступлений в средствах массовой информации (автор, объем, количество экземпляров);

- профилем вновь созданных общественных объединений, некоммерческих организаций;

- условиями созданных новых рабочих мест (указать по каким профессиям и сколько мест, вид оплаты и работы);

- составом принявших участие в различных обучающих мероприятиях;

- характером выполненных научных исследований по различным мероприятиям программы (направление исследования, количественные и качественные результаты, авторов).

*Эффекты оценки результатов социальных программ.*

*I Социальный эффект*, он может быть получен на нескольких уровнях:

**на уровне региона** за счет:

- развития третьего сектора и межсекторного сотрудничества;

- возможности планирования переориентации выполнения социальных услуг от государственных органов к общественному сектору;

- максимума участия всех заинтересованных организаций, групп и активных личностей в принятии решений относительно планирования и мониторинга социальных и других услуг;

- внедрения в практику новых социальных технологий, присущих современным подходам к предоставлению социальных услуг;

- разработки и применения механизма общественного контроля над распределением общественных ресурсов, развитие механизмов, обеспечивающего «прозрачность» принятия решения по распределению ресурсов.

**на уровне организаций и лиц**, выполняющих программу, за счет:

- повышения качества жизни вследствие возможностей реализации программы;

- увеличения числа активных граждан, участников мероприятий;

- повышения социальной компетентности населения за счет увеличения информированности;

- преодоления социальной изоляции;

- повышения гарантий обеспечения прав и свобод человека.

**на уровне пользователя**, то есть тех, на кого направлена программа, за счет:

- психологической поддержки;

- развития творчества и получения трудовых навыков;

- возможности трудоустройства, повышения социального статуса;

- возможности самореализации.

**на уровне услуг** за счет:

- активизации внутренних ресурсов;

- привлечения внешних ресурсов;

- повышения компетенции и профессиональных навыков сотрудников;

- расширения перечня услуг;

- развития партнерства с организациями, осуществляющими такие же услуги.

Оценка прироста человеческого капитала, определяется исходя из отдельных источников:

- за счет образовательных и других мероприятий;

- за счет проведения добровольческих мероприятий и привлечения ресурсов на выполнение общественных услуг

$$\text{Эс} = \text{ЗП1} * \text{g1} + \text{ЗП2} * \text{g2} + \text{Sоб} * \text{g3}$$

\*- умножение

**Эс** – общий социальный эффект программы (руб.)

**ЗП1** – заработная плата на новых рабочих местах, созданных в результате реализации программы (руб.)

**g1** – количество человек получивших работу в результате реализации программы

**ЗП2** – стоимость труда добровольцев (руб.)

**g2** – количество добровольцев

**Sоб** – стоимость обучения на одного человека (руб.)

**g3** – количество человек прошедших обучение

*II. Экономический эффект*, выражается по разному в зависимости от направленности программы и объема выделенных средств:

а) на трудовую реабилитацию;

б) реализация программы может оказать позитивное влияние на развитие малого бизнеса и частного сектора;

в) годовой экономический эффект может быть рассчитан за счет появления новых организаций и рабочих мест.

Экономический эффект выполнения социальной программы может определяться по следующим показателям:

1) эффективность использования затраченных средств

$$K1 = S_k / S_n$$

**K1** - коэффициент эффективности использования затраченных средств

**Sн** – стоимость программы до реализации (руб.)

**Sк** – стоимость реализованной программы, включая привлеченные средства (руб.)

2) эффективность реализации программы

$$K2 = (S_k - S_n) / S_n$$

**K2** – коэффициент эффективности реализации программы

**Sн** – стоимость программы до реализации (руб.)

**S<sub>к</sub>** – стоимость реализованной программы, включая привлеченные средства (руб.)

### *III. Финансовый эффект*

$$\text{Эф} = S_{\text{к}} - S_{\text{н}}$$

**Эф** – финансовый эффект программы (руб.)

**S<sub>н</sub>** – стоимость программы до реализации (руб.)

**S<sub>к</sub>** – стоимость реализованной программы, включая привлеченные средства (руб.)

Финансовый эффект может быть получен от трех составляющих:

- привлечения дополнительных средств при реализации программы. Объем дополнительно привлеченных средств по любым мероприятиям и в целом по программе и составляет финансовый эффект;

- снижения стоимости услуг. Финансовым эффектом в этом случае является снижение текущих затрат за счет применения экономных технологий, которые приводят к снижению определенных затрат;

- предотвращения больших затрат в ситуации «без поддержки» программы. Без такой поддержки может сложиться социальная напряженность.

Кроме описанных выше эффектов могут быть включены и другие, полученные в результате реализации мероприятий программы. Для обоснования результатов в отчетах следует представлять различные материалы, подтверждающие полученные показатели.

## КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

1. Понятие «эффективность» в социальных науках
2. Характеристика критериев эффективности
3. Структура показателей и индикаторов эффективности
4. Классификация методик оценки эффективности социальной работы
5. Качественные методы оценки эффективности социальной работы
6. Количественные методы оценки эффективности социальной работы
7. Аттестация как метод оценки эффективности труда работников в системе социальной защиты населения
8. Эффективность социальных программ, особенности ее оценки
9. Сущность и содержание понятия «эффективность»
10. Научные подходы к исследованию эффективности
11. Критерии эффективности: понятие и характеристики
12. Показатели и индикаторы эффективности
13. Методика оценки эффективности социальной работы
14. Методы оценки эффективности социальной работы
15. Подбор критериев, показателей и индикаторов оценки эффективности социальной работы
16. Реализация методик оценки эффективности социальной работы
17. Применение методов оценки эффективности социальной работы
18. Методики оценки эффективности функционирования социальных учреждений
19. Аттестация как метод оценки эффективности труда социальных работников
20. Оценка эффективности результатов социальных программ

## ПРИМЕРНЫЕ ВОПРОСЫ К ЭКЗАМЕНУ

1. Сущность и содержание понятия «эффективность»
2. Количественная и качественная эффективность
3. Системный подход к исследованию эффективности
4. Структурный подход к исследованию эффективности
5. Личностный подход к исследованию эффективности
6. Деятельностный подход к исследованию эффективности
7. Правила и принципы подбора критериев эффективности
8. Система критериев эффективности
9. Показатели эффективности: подбор, классификация, систематизация
10. Индикаторы эффективности: подбор, классификация, систематизация
11. Понятие, классификация и элементы методики оценки эффективности социальной работы
12. Особенности применения методики оценки эффективности социальной работы в современных социально-экономических условиях
13. Количественные методы оценки эффективности социальной работы
14. Качественные методы оценки эффективности социальной работы
15. Опыт реализации методик оценки эффективности социальной работы в России
16. Опыт реализации методик оценки эффективности социальной работы за рубежом
17. Применение методов оценки эффективности социальной работы в России
18. Применение методов оценки эффективности социальной работы за рубежом
19. Методики оценки эффективности функционирования социальных учреждений Амурской области
20. Особенности оценки эффективности деятельности социальных учре-

ждений

21. Методики оценки эффективности функционирования социальных учреждений в г. Благовещенске

22. Понятие, цель и задачи аттестации как метода оценки эффективности труда социальных работников

23. Этапы и результаты аттестации.

24. Понятие и типы оценки эффективности социальных программ.

25. Элементы и эффекты оценки эффективности социальных программ.

## ТЕСТОВОЕ ЗАДАНИЕ

по учебному курсу "Методика оценки эффективности социальной работы"  
для студентов направления подготовки "Социальная работа"  
(тестовые задания содержат 30 вопросов, время выполнения - 60 минут)

Студент(ка) \_\_\_\_\_ Курс \_\_\_\_\_ группа \_\_\_\_\_

**Из предлагаемых вариантов ответов выберите ОДИН и отметьте его любым знаком.**

**1. За показатель социальной эффективности "качество труда персонала" несут ответственность:**

- А) главный инженер
- Б) зам. директора по экономике
- В) начальник цеха (участка)
- Г) руководители всех подразделений

**2. К показателям оценки степени укомплектованности кадрового состава, характеризующим эффективность деятельности подразделений управления персоналом относятся:**

- А) текучесть кадров
- Б) соотношение издержек, необходимых для обеспечения организации квалифицированной рабочей силой соответствующего количества и качества, и полученных результатов деятельности
- В) соответствие профессионально-квалификационных характеристик работников требованиям рабочих мест, производства в целом
- Г) показатели качества продукции

**3. К показателям оценки степени удовлетворенности специалистов по социальной работе, характеризующим эффективность деятельности подразделений управления персоналом относятся:**

- А) степень удовлетворенности деятельностью подразделений управления персоналом
- Б) уровень производственного травматизма

В) количество жалоб работников

Г) текучесть кадров

#### **4. Аудит персонала - это:**

А) вид профессиональной деятельности по независимой оценке операций организации

Б) система консультационной поддержки, аналитической оценки и независимой экспертизы кадрового потенциала организации

В) предпринимательская деятельность по осуществлению независимых вневедомственных проверок бухгалтерской (финансовой) отчетности, платежно-расчетной документации, налоговых деклараций и требований экономических субъектов

Г) диагностический инструмент, обслуживающий информационные потребности процесса совершенствования управления организацией

#### **5. Оценка результатов труда - это:**

А) функция по управлению персоналом, направленная на определение уровня эффективности выполнения работы

Б) процесс систематического исследования работы по определению наиболее существенных ее характеристик, а также требований к исполнителям данной работы

В) функция по управлению персоналом, предназначенная для установления соответствия качественных характеристик персонала требованиям должности или рабочего места

Г) функция по управлению персоналом, направленная на анализ данных о содержании конкретной работы (обязанностях, правах, ответственности) и ее параметрах

**6. К социально-психологическим факторам, учитываемым при проведении оценки результативности труда специалистов по социальной работе, относятся:**

А) развитие предпринимательства

Б) умственные способности работника

В) моральный климат в коллективе

Г) отношение к труду

**7. Оценка результатов труда специалистов по социальной работе**

А) выражается через итоги производственно-хозяйственной деятельности учреждения (организации)

Б) выражается в количестве произведенной продукции (услуги) и ее качестве

В) выражается через производительность работы оборудования

Г) выражается в количестве произведенной продукции (услуги)

**8. Результат труда специалиста по социальной работе определяется**

А) оперативностью работы

Б) характеризуется степенью достижения цели деятельности при наименьших затратах

В) исходя из объема, полноты, качества, своевременности закрепленных за ними должностных обязанностей

Г) интенсивностью труда

**9. Что НЕ относится к экономическим факторам, влияющим на результативность труда специалиста по социальной работе:**

А) стиль и культура исполнения должностных обязанностей

Б) система и уровень оплаты труда

В) доход на одного члена семьи

Г) использование фондов потребления

**10. К экономическим факторам, характеризующим качество труда специалиста по социальной работе, НЕ относится:**

А) сложность труда

Б) квалификация работника

В) условия труда

Г) привлекательность труда

**11. К личностным факторам, характеризующим качество труда специалиста по социальной работе, НЕ относится:**

- А) умение
- Б) творческая активность
- В) рациональная организация труда
- Г) трудовая дисциплина

**12. К социально-культурным факторам, характеризующим качество труда специалиста по социальной работе, НЕ относится:**

- А) коллективизм
- Б) творческая активность
- В) социальная активность
- Г) общекультурное и нравственное развитие

**13. Показатели степени удовлетворенности трудовой деятельностью специалиста по социальной работе оцениваются:**

- А) на основе анализа мнения работников с помощью социологических исследований
- Б) количественно путем сопоставления фактической численности работников с расчетной величиной
- В) качественно - по соответствию профессионально-квалификационного уровня работников требованиям занимаемых должностей
- Г) как отношение числа работников, уволившихся по причинам, относимым непосредственно к текучести, к среднесписочной численности работников

**14. Экономика социальной работы – это:**

- А) система распределительных отношений, в процессе которых за счет части национального дохода образуются и используются общественные фонды денежных средств материального обеспечения и обслуживания граждан
- Б) экономическая деятельность всей структуры социальной защиты населения по производству нематериальных услуг
- В) деятельность государства по воплощению в жизнь целей и приоритетных задач социальной политики
- Г) комплекс целенаправленных конкретных мероприятий экономического, правового, организационного характера для поддержания населения и со-

хранения источника средств существования при наступлении социальных рисков

**15. Продуктом труда сферы нематериального производства является:**

- А) товар
- Б) помощь
- В) услуга
- Г) консультация

**16. Деятельность субъектов системы социальной защиты населения, направленная на создание ресурсной базы, комплекса условий, обеспечивающих средства существования и развития личности, семьи, общества в целом, можно определить как:**

- А) социальную функцию социальной работы
- Б) культурно-просветительскую функцию социальной работы
- В) политическую функцию социальной работы
- Г) экономическую функцию социальной работы

**17. Свою деятельность социальные работники и специалисты по социальной работе осуществляют:**

- А) в экономическом пространстве, входящем в социальное пространство
- Б) в экономическом пространстве
- В) в социальном пространстве
- Г) в научном пространстве

**18. Главной целью социально-экономической политики России на долгосрочную перспективу является:**

- А) обеспечение прав и свобод граждан
- Б) последовательное повышение уровня жизни населения
- В) последовательное повышение уровня материального обеспечения населения

населения

- Г) увеличение размера социальных пособий

**19. Выберите верное утверждение:**

А) эффективная социальная политика является одной из основных целей социально рыночной экономики, а также ее фактором

Б) эффективная социальная политика не является ни одной из основных целей социально рыночной экономики, ни ее фактором,

В) эффективная социальная политика является одной из основных целей социально рыночной экономики, а не ее фактором

Г) эффективная социальная политика является не целью социально рыночной экономики, а ее фактором

**20. Система мер по оказанию помощи нуждающимся людям, содействие им в преодолении жизненных трудностей – это:**

А) субсидия

Б) социальное пособие

В) социальная помощь

Г) компенсация

**21. К достоинствам метода «задачи-результаты» относят:**

А) оцениваются планируемые и фактически использованные ресурсы;

Б) отсутствует необходимость контроля;

В) отсутствует статистический учет

Г) демонстрирует связь между целевым назначением учреждения и достигнутыми результатами за определенный период времени;

**22. Метод «задачи – результаты – затраты» имеет следующие недостатки:**

А) не учитывает затраты, связанные с достижением результата;

Б) не оценивает эффективность деятельности с точки зрения клиентов

В) не показывает показатели оценки по трудовым ресурсам;

Г) не учитывает конечный результат

**23. Периодическое проведение устных и письменных опросов клиентов – это:**

А) прямой оценочный метод выявления удовлетворения потребностей клиентов

Б) параметрический метод выявления удовлетворения потребностей клиентов

В) сочетание параметрического и прямого методов выявления удовлетворения потребностей клиентов

Г) метод «задачи-результаты»

**24. Система ориентиров, нацеливающих на достижение конкретных и действенных результатов в социальном обслуживании, адекватных реальным потребностям и нуждам различных категорий населения – это:**

А) показатель

Б) индикатор

В) критерий

Г) все варианты верны

**25. Признак, позволяющий в количественном выражении оценить состояние и результаты социальной защиты и процесса оказания социальных услуг гражданам – это:**

А) показатель

Б) индикатор

В) критерий

Г) все варианты верны

**26. Эффективность – это:**

А) степень приближения к максимальному или оптимальному (наиболее желательному) результату при минимуме негативных последствий или издержек

Б) основная характеристика функционирования системы, позволяющая выявлять степень реализации цели и достижения намеченных результатов

В) отношение результатов (полученного эффекта) к формирующим их затратам

Г) все варианты верны

**27. К элементам эффективности социальной работы относятся:**

А) понятие, сущность и содержание

- Б) цели задачи и методы
- В) критерии, показатели и индикаторы
- Г) все варианты верны

**28. Основу методик оценки эффективности социальной работы составляет:**

- А) конкретный оценочный метод или группа методов
- Б) уровень благосостояния населения
- В) соответствие методики целям оценки
- Г) прожиточный минимум

**29. Деятельность различных структур системы социальной защиты населения оценивается с помощью методики:**

- А) Методики оценки мотивации, эффективности средств мотивации
- Б) Методики оценки выполнения целевых программ
- В) Методики оценки квалификации персонала
- Г) Методики оценки эффективности видов социального обслуживания

**30. Упорядочение некоторого количества объектов в соответствии с определенным качеством, которым они обладают в разной степени, называется:**

- А) социологическим методом
- Б) методом выявления степени удовлетворения потребностей клиентов
- В) методом факторов эффективности/неэффективности
- Г) методом ранжирования

## ЛИТЕРАТУРА

1. *Ансофф И.* Стратегическое управление. М., 1989. 358 с.
2. *Анцупов А.Я.* Социально-психологическая оценка персонала [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Управление персоналом», «Менеджмент организации», «Психология» / А. Я. Анцупов, В. В. Ковалев. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 391 с. — 978-5-238-01445-6. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81561.html>
3. *Бабань Ю.А.* Совершенствование бизнес-процессов в современной философии управления // Финансовый бизнес. 2002. № 6. С. 33–40.
4. *Денисов В.Т., Медведева Ю.П., Денисов Д.Д., Резник А.Е.* Сущность эффективности и ее повышение // Поволжский торгово-экономический журнал. 2010. № 3. С. 6–13.
5. *Карандашев В.Н.* Методология и методы психологического исследования. Выполнение квалификационных работ : учеб. пособие для бакалавриата, специалитета и магистратуры / В. Н. Карандашев. — 4-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2019. — 132 с. — (Серия : Университеты России). — ISBN 978-5-534-06897-9.
6. *Клейнер Г.* Эффективность мезоэкономических систем переходного периода // Проблемы теории и практики управления. 2002. № 4. С. 24–30.
7. *Климантова Г.И.* Методология и методы социологического исследования [Электронный ресурс] : учебник для бакалавров / Г.И. Климантова, Е.М. Черняк, А.А. Щегорцов. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2015. — 256 с. — 978-5-394-02248-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52283.html>
8. *Кононова Л.И.* Технология социальной работы : учебник для бакалавров / Л. И. Кононова, Е. И. Холостова ; отв. ред. Л. И. Кононова, Е. И. Холостова. — М. : Издательство Юрайт, 2019. — 503 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-2076-5.

9. *Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф.* Основы менеджмента. М.: Дело, 1999. 800 с.
10. *Романова О.* Оптимизация поведения предприятия в современных условиях // Проблемы теории и практики управления. 2002. № 3. С. 116–123.
11. *Советский энциклопедический словарь* / гл. ред. А.М. Прохоров. М.: Сов. энцикл., 1989. 1583 с.
12. *Солодкая М.С.* Надежность, эффективность, качество систем управления. URL: <http://guality.eur.ru/MATERIFLY10/gsm.htm>
13. *Сухарев О.С.* К новой теории эффективности экономики // Инвестиции в России. 2008. № 11. С. 9–17.
14. *Томсон А.* Экономика фирмы: учеб. пособие. М.: БИНОМ, 1998. 544 с.
15. *Уотермен Р.* Фактор обновления. М.: Прогресс. 1988. 363 с.
16. *Федяинов А.И.* Развитие комплексной системы оценки эффективности предпринима-тельской деятельности: автореф. дис. ... канд. экон. наук. М., 2011. 27 с.
17. *Чижова Е.Н., Брежнев А.Н.* Проблема трактовки эффективности как экономической ка-тегории. URL: <http://www.techros.ru/text/2921>
18. *Эмерсон Г.* Двенадцать принципов производительности. М.: Экономика, 1992. 224 с.

## ПРИЛОЖЕНИЕ 1

### Оценка эффективности деятельности социального учреждения

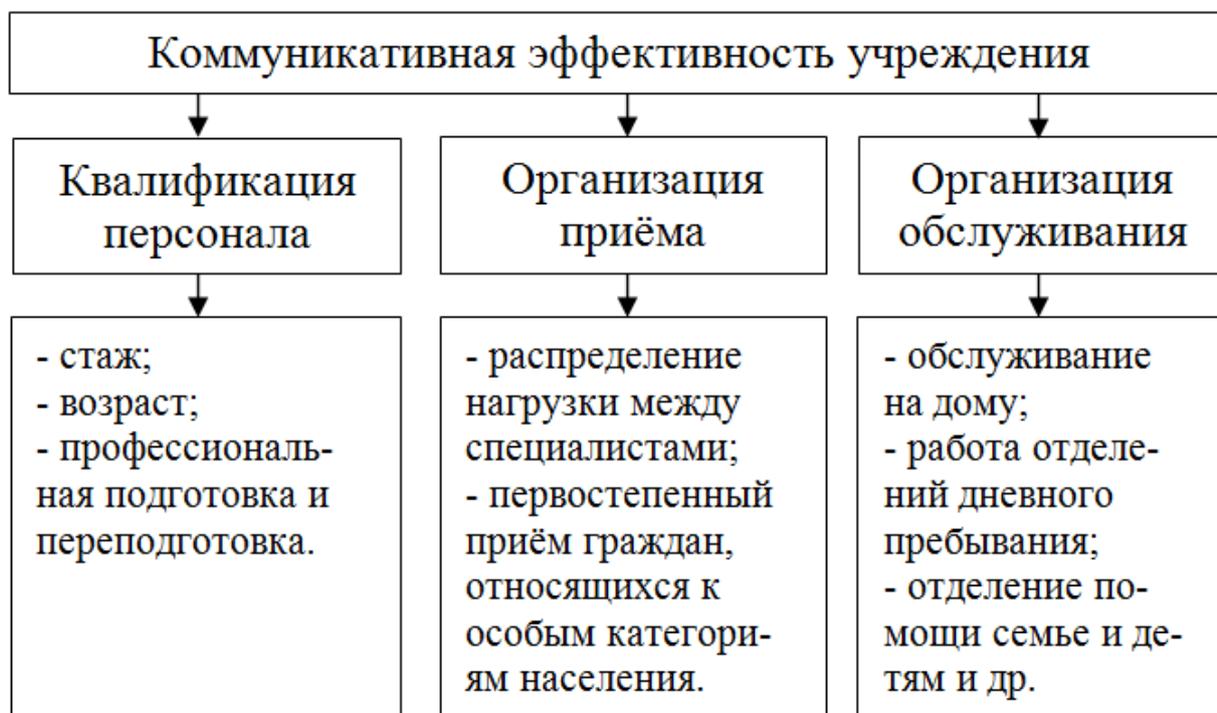
№	Критерий	Показатель	Индикатор (в %)
1.	<b>Социальная поддержка граждан</b>	Доля граждан, получивших социальную поддержку и государственные социальные гарантии, в общей численности граждан, имеющих право на их получение и обратившихся за их получением	100
		Доля граждан, получивших социальные услуги в учреждениях социального обслуживания населения, в общем числе граждан, обратившихся за получением социальных услуг в учреждения социального обслуживания населения	99,8
		Удовлетворенность граждан качеством и доступностью предоставления социальных услуг	74,3
2.	<b>Деятельность учреждения социального обслуживания</b>		
2.1.	<b>Методическая и проектная деятельность</b>	Наличие сформированной в полном объеме информационной/безбарьерной среды	75
		Наличие в учреждениях официального Интернет-сайта и его системное сопровождение	98,7
		Участие в разработке проектов нормативных актов, методических материалов и прочей научно-практической деятельности сотрудников социальных учреждений	100
		Наличие методических площадок по вопросам совершенствования деятельности учреждения	100
2.2.	<b>Финансово-экономическая деятельность и исполнительская дисциплина учреждения</b>	Своевременность и качество представления месячных, квартальных и годовых отчетов, планов финансово-хозяйственной деятельности, статистической отчетности, бюджетной отчетности, других сведений	83
		Целевое и эффективное использование бюджетных и внебюджетных средств, в том числе в рамках государственного задания	100
		Качество планирования финансово-экономической деятельности учреждения	58
		Доля произведенных расходов на обеспечение по обязательному социальному страхованию от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний в общем объеме расходов, заявленных субъектами обязательного социального страхования от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний	100
		Доля малоимущих граждан, получивших государственную социальную помощь на основании социального контракта, в общей численности малоимущих граждан, получивших государственную социальную помощь	9,3
		Доля граждан, преодолевших трудную жизненную ситуацию, в общей численности получателей государственной социальной помощи на основании социального контракта	29,9
2.3.	<b>Деятельность учреждения, направленная на работу с кадрами</b>	Укомплектованность учреждения работниками, оказывающими услуги	76,7
		Осуществление мер по улучшению трудовых условий для сотрудников социальных учреждений (повышение заработной платы отдельной категории сотрудников, нормированность рабочего дня и т.д.)	82,4

№	Критерий	Показатель	Индикатор (в %)
		Соблюдение сроков повышения квалификации работников учреждения, оказывающих социальные услуги гражданам	88,3
		Соответствие деятельности учреждения требованиям трудового законодательства	100
		Повышение профессиональной компетенции персонала и создание положительного имиджа учреждения	81,9
3.	<b>Модернизация и развитие социального обслуживания населения</b>	Удельный вес зданий стационарных учреждений социального обслуживания граждан пожилого возраста, инвалидов (взрослых и детей) и лиц без определенного места жительства	1,5
		Количество новых зданий стационарных учреждений социального обслуживания населения, построенных в рамках реализации инвестиционных проектов в соответствии с соглашениями о государственно-частном партнерстве, концессионными соглашениями и (или) иными соглашениями (договорами), заключенными в целях реализации инвестиционных проектов	34
		Укомплектованность учреждения работниками, оказывающими услуги	98,5
		Осуществление мер по повышению качества оказания социальных услуг	99,9
		Повышение профессиональной компетенции персонала и создание положительного имиджа учреждения	81,9

## ПРИЛОЖЕНИЕ 2

### Структура эффективности социальной работы





## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
РАЗДЕЛ 1. ПОНЯТИЕ И СУЩНОСТЬ ЭФФЕКТИВНОСТИ	5
Тема 1. Содержание понятия эффективность, его характеристика	5
Тема 2. Научные подходы к исследованию эффективности	9
РАЗДЕЛ 2. ЭФФЕКТИВНОСТЬ СОЦИАЛЬНОЙ РАБОТЫ	13
Тема 3. Сущность эффективности социальной работы	13
Тема 4. Структура и элементы эффективности социальной работы	19
РАЗДЕЛ 3. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ СОЦИАЛЬНОЙ РАБОТЫ	25
Тема 5. Понятие и сущность методики оценки эффективности социальной работы	25
Тема 6. Характеристика методик оценки эффективности в практике социальной работы	30
Тема 7. Понятие и сущность методов оценки эффективности социальной работы	43
Тема 8. Характеристика методов оценки эффективности социальной работы	50
РАЗДЕЛ 4. ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОЦИАЛЬНЫХ СЛУЖБ	55
Тема 9. Понятие и оценка эффективности деятельности социальных служб	55
Тема 10. Особенности оценки эффективности деятельности социальных служб	65
Тема 11. Аттестация как метод оценки эффективности деятельности специалистов социальных служб	69
Тема 12. Оценка эффективности результатов социальных программ	75
Контрольные вопросы и задания для самостоятельной работы	82
Примерные вопросы к экзамену	83
Тестовое задание	85
ЛИТЕРАТУРА	93
ПРИЛОЖЕНИЕ 1 Оценка эффективности деятельности социального учреждения (таблица)	95
ПРИЛОЖЕНИЕ 2 Структура эффективности социальной работы (схема)	97

**Ситникова Виктория Владимировна,**

*доцент кафедры социальной работы АмГУ, канд. социол. наук*

**Полевая Наталия Михайловна**

*доцент кафедры социальной работы АмГУ, канд. пед. наук*

## МЕТОДИКА ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ СОЦИАЛЬНОЙ РАБОТЫ

*Учебное пособие*

---

Печать офсетная. Формат 60x84x16.

Усл. печ. л. 8, уч.-изд. л. 6.

Тираж 70 экз. Заказ от 20.06. 21.

Отпечатано ИП Сажинным А.А.

Адрес: г. Благовещенск, ул. Калинина, 127 кв. 45

тел: 44-44-04