



УДК 35.2428  
ББК 60.8

## РЕСУРСНЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ УЧРЕЖДЕНИЯМИ СОЦИАЛЬНОГО ПРОФИЛЯ НА УРОВНЕ РЕГИОНА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ: ИСТОРИЯ И СОВРЕМЕННОСТЬ

**Макарова Надежда Васильевна**

Доктор медицинских наук, доцент кафедры социальной работы и социального права,  
Российский государственный социальный университет (филиал) в г. Чебоксары  
mx-nadezhda@yandex.ru  
ул. Хузангая, 20, 428027 г. Чебоксары, Российская Федерация

**Дмитриев Роман Вячеславович**

Преподаватель кафедры социальной работы и социального права,  
Российский государственный социальный университет (филиал) в г. Чебоксары  
mitrioman2008@rambler.ru  
ул. Хузангая, 20, 428027 г. Чебоксары, Российская Федерация

**Аннотация.** В связи с внедрением рыночных отношений в современной России значительно изменились подходы к организации деятельности учреждений, их управлению и ресурсному обеспечению, возросли роль и место самого человека в производстве. Оценка персонала, как главного ресурса учреждения и особенности управления им в новых условиях явились причиной перехода от понятия «управление кадрами» к понятию «управление персоналом», и в последующем – «управление человеческими ресурсами».

Современные учреждения социального профиля, реализующие государственную политику по социальной защите населения и направленную на человеческие отношения, в еще большей степени нуждаются в человеческом капитале – потенциале, позволяющем успешно разрабатывать и реализовывать корпоративную стратегию, выполнять институциональные функции. Это отражено в требованиях образовательных и профессиональных стандартов социального обслуживания населения. Современная система управления персоналом и качеством деятельности социального учреждения включает непрерывную систему подбора, расстановки, обучения и развития персонала в сочетании со стимулированием и мотивацией.

В статье рассматриваются особенности использования человеческих ресурсов в социальных учреждениях региона современной России, дается их характеристика, анализируются практические аспекты перехода к современной системе управления персоналом и определяются направления по изменению подхода к ситуации.

**Ключевые слова:** человеческие ресурсы, управление, персонал, человеческий капитал, социальное учреждение, процесс управления, качество, система.

Значительные перемены в социально-экономической жизни России, обусловленные внедрением рыночных отношений, привели к серьезным изменениям в подходах к органи-

зации деятельности учреждений, их управлению и обеспечению ресурсами. При этом рынок диктует жесткие условия выживания и функционирования. В отрасли социального

обеспечения населения России, как и в других отраслях, за последние годы получают развитие новые формы взаимоотношений и управления, стали появляться учреждения разных форм собственности [4; 8].

Социальная сфера, как важнейший сектор реализующий политику государства среди населения и в обществе, в течение многих десятилетий являлась объектом прямого государственного финансового обеспечения и управления, и до настоящего времени остается основным поставщиком социальных услуг в стране. Однако для выживания в условиях рынка социальные учреждения входящие в социальную сферу должны быть конкурентоспособными. Они сегодня постоянно испытывают высокую потребность в «качественных» ресурсах, которые определяют уровень работы и нуждаются в постоянном развитии, так как должны выдерживать конкуренцию [3; 8].

Традиционно выделяют пять типов основных ресурсов любого учреждения: финансовые, человеческие («персонал», «кадровые ресурсы»), материальные (сырье, материалы, оборудование), технологические и информационные. Отличительной особенностью функционирования любого социального учреждения является направление его деятельности на сферу человеческих отношений с целью оказания помощи клиентам в решении трудной жизненной ситуации. В связи с этим, очевидно, что ключевыми ресурсами, определяющими трудовой потенциал конкретной организации социального профиля, являются человеческие ресурсы. Теории и практике управления известны четыре сменяемых концепции роли персонала на производстве:

1) использование трудовых ресурсов: с конца XIX в. до 60-х гг. XX века. Вместо человека в производстве рассматривалась лишь его функция – труд, измеряемый затратами рабочего времени и зарплатой. На Западе эта концепция наиболее ярко нашла свое отражение в марксизме и тейлоризме;

2) управление персоналом. Научной основой этой концепции, развивавшейся с 30-х гг., была теория бюрократических организаций, когда человек рассматривался через свою формальную роль – должность, а управление им осуществлялось через административные

механизмы (принципы, методы, полномочия, функции);

3) управление человеческими ресурсами. Человек стал рассматриваться не как должность (элемент структуры), а как невозобновляемый ресурс – элемент социальной организации в единстве трех компонентов (трудо-вые функции, социальные отношения, состояние работника);

4) управление человеком. В соответствии с этой концепцией человек – главный субъект организации и особый объект управления, который не может рассматриваться только как «ресурс». Исходя из желаний и способностей человека, должны строиться стратегия и структура организации [1; 5; 14].

Существуют и иные точки зрения, но общим для них является то, что с развитием производительных сил и соответственно процесса управления ими происходит изменение роли и места самого человека в производстве.

За последние годы стала более популярна концепция оценки персонала от понятия кадры к понятию человеческие ресурсы. Это обусловлено спецификой людских ресурсов, которые в отличие от всех других видов ресурсов (материальных, финансовых, информационных и др.) имеют особенности. Люди как выразители человеческого ресурса наделены интеллектом, следовательно, их реакция на внешнее воздействие (управление) – эмоционально-осмысленная, а не механическая; вследствие этого именно человек способен к постоянному совершенствованию и развитию, что является наиболее важным и долговременным источником повышения эффективности любого общества или предприятия, организации; конкретные люди выбирают конкретный вид деятельности, исходя из своих потребностей, опираясь на которые осознанно ставят перед собой определенные цели [2; 12; 14].

Данные особенности как раз и определяют происходящие изменения, проявляющиеся в переходе от «кадровой политики» и управления персоналом к управлению человеческими ресурсами. Кроме того, резко возросшая конкуренция, усиление внимания предприятий к вопросам снижения издержек, изменения в организационных структурах, усилившаяся тяга к знаниям и борьба за таланты, а также и другие тенденции, происходя-

шие в экономике – все это вместе привело к возникновению сравнительно новой для России функции управления «человеческими ресурсами», которая все более и более вытесняет концепцию и практику работы с человеком на производстве, ограниченную только проблемами «отдела кадров».

Вышеперечисленные характеристики людских ресурсов учреждения и особенности управления ими явились причиной перехода за последние годы от терминологии «управление кадрами» к понятию «управление персоналом», и в последующем – «управление человеческими ресурсами» большинством зарубежных и российских организаций.

В теории и практике управления учреждениями развитых стран за последние годы получила развития теория о человеческом капитале. Доказано, что человеческие ресурсы являются составной частью человеческого капитала, который является совокупностью знаний и способностей человека в настоящее время, а также включает в себя процесс приобретения нового запаса знаний, умений, навыков, что необходимо знать, можно целесообразно использовать при управлении персоналом в социальных организациях [1; 9; 10; 11].

Одновременно с развитием теории о человеческом капитале в научный оборот вошло понятие «социальный капитал», представляющее собой совокупность норм, канонов, связей и коммуникаций, формирующихся в процессе взаимодействия индивидуумов в практике трудовой деятельности в социальных организациях. Американский социопсихолог Дж. Коулман доказал, что социальный капитал также производителен, как и любая другая форма капитала. На наш взгляд, именно наличие качественного социального капитала в учреждениях социального обслуживания населения является важным и необходимым критерием успешной работы [1; 5; 9; 10].

Человеческие ресурсы являются составной частью человеческого капитала. Нужно отметить, что человеческий капитал – это не просто совокупность знаний, способностей, которыми обладает человек. Это понятие включает в себя: приобретенный запас знаний, умений, навыков, который целесообразно использовать в той или иной сфере общественной деятельности, и это способствует росту

производительности труда и производства. Использование данного запаса приводит к росту зарплаток (доходов) работника в будущем путем отказа от части текущего потребления. Увеличение доходов, в свою очередь, будет способствовать его заинтересованности, и это приводит к дальнейшему инвестированию в человеческий капитал. Именно поэтому человеческие способности, дарования, знания и ряд других качеств являются неотъемлемой частью каждого человека, а мотивация является необходимым элементом для того, чтобы процесс формирования, накопления и использования человеческого капитала носил завершенный характер [1; 5; 9].

Следовательно, структура и понятия «человеческие ресурсы» и «человеческий капитал» тесно переплетены. При этом человеческие (трудовые) ресурсы могут быть частью человеческого капитала учреждения социального обслуживания, если будут созданы соответствующие условия для их преобразований и роста.

Потенциал как источник и средство запаса, который может быть приведен в действие и использован для решения какой-либо задачи или достижения цели, определяет возможности отдельного лица, общества и государства в целом, что особенно значимо в социальной сфере [2; 5; 9].

В новых условиях рынка именно качественные ресурсы учреждений социального профиля определяют его потенциал, позволяют успешно разрабатывать и реализовывать корпоративную стратегию социальной политики, выполнять институциональные функции, а также создают условия для достижения стратегической цели.

Из всех видов ресурсов социальной организации именно человеческие ресурсы отличаются наибольшей значимостью. Персонал, конкретные люди, как выразители человеческого ресурса, наделены интеллектом и имеют эмоционально-осмысленную реакцию на управление, в связи с чем способны постоянно улучшаться, самосовершенствоваться и развиваться. Именно человеческие ресурсы являются ключевыми и определяющими трудовой потенциал организации, необходимое условие его успешного функционирования в рыночной среде [1; 6; 13].

Социальные учреждения являются сложными системами, выполняющими многогранные функции, без которых они не могут достигнуть поставленных целей. Рынок требует постоянного анализа их макро- и микросреды для последующего оперативного принятия адекватных ситуации мер и решений; детального анализа организационного потенциала, который подразумевает не только наличие необходимых ресурсов, но и возможность их развития в ответ на быстрые изменения условий рынка. Это в конечном итоге и позволяет данным учреждениям поддерживать конкурентоспособность.

Отличительные признаки человеческих ресурсов и современные требования к ним в социальной сфере Российской Федерации подвергаются значительным изменениям. В соответствии с ГОСТ Р 52883-2007 «Социальное обслуживание населения», требования к персоналу социальных учреждений включают перечень должностей и специалистов современного социального учреждения страны, необходимые для исполнения возложенных функций. Весь персонал, выполняющий социальную работу, делится на несколько обязательных категорий, необходимых для выполнения всех видов профессиональных функций, от руководителя, специалиста и социального работника, до технического, вспомогательного персонала и служащих.

К работающим в сфере социального обслуживания предъявляются квалификацион-

ные требования, включающие профессиональные обязанности, роли, функции и личностные качества (см. табл. 1). Для каждой характеристики утверждены содержание и методика деятельности [2; 5; 6; 8].

Важное место в работе с человеческими ресурсами социальных учреждений занимает управление персоналом, являющееся основной функцией руководителя и администрации. Современная система управления персоналом должна включать непрерывную систему подбора, обучения и развития персонала в сочетании со стимулированием и мотивацией работников и созданием в организации благоприятного морально-психологического климата. Она, в свою очередь, должна сочетаться с непрерывной системой ведомственного контроля качества деятельности персонала и учреждения в целом.

Таким образом, место и роль специалиста по социальной работе, как самого необходимого ресурса учреждений социального обслуживания населения, раскрывается через составляющие элементы его профессиональной деятельности, признаки трудовой занятости в определенной структуре и занимаемую должность.

На уровне региона Европейской части Российской Федерации в соответствии с действующими нормативно-правовыми актами и положениями создана сеть органов управления и учреждений социального обслуживания населения, обеспеченная финансовыми, чело-

Таблица 1

**Квалификационные требования профессиональные обязанности, роли, функции и личностные характеристики**

Наименование	Содержание
Профессиональные обязанности	Выявление лиц, нуждающихся в помощи, содействие клиентам в разрешении трудностей, организация деятельности социальных служб, информирование органов управления о социальных проблемах и др.
Профессиональные роли	Социальный адвокат, посредник, социальный педагог, консультант, эксперт, администратор и др.
Профессиональные функции	а) по используемым технологиям: диагностическая, профилактическая, прогностическая и др. б) по содержанию деятельности: правозащитная, организационная, информационная и др.
Профессионально-ориентированные личностные качества	а) интеллектуальные: социальный интеллект, эрудиция, интеллектуальная гибкость и др.; б) этические: чуткость, милосердие, вежливость и др.; в) психологические: сдержанность, настойчивость, стрессоустойчивость и др.

веческими, материальными, техническими и информационными ресурсами для исполнения поручения государства по социальной защите населения на данной территории. Анализ состояния системы социального обслуживания населения на уровне региона современной России характеризуется:

- высокой степенью участия государства в ее функционировании и развитии;
- противоречивостью норм законодательных актов, регулирующих отношения в этой сфере, их несоответствием нормам международной практики и растущим потребностям населения;
- территориальными различиями в уровнях обеспеченности социальными услугами населения субъектов и других административных образований страны;
- дефицитом материальных, финансовых и кадровых ресурсов социальных учреждений и организаций, недостаточной подготовкой специалистов органов государственного управления субъектов и местного самоуправления по вопросам социальной сферы;
- отсутствием эффективного механизма мониторинга качества предоставляемых услуг на региональном уровне; законодательно не установленными нормативными показателями развития сети учреждений социального обслуживания;
- слабым участием институтов гражданского общества, бизнеса и населения в их деятельности.

При этом важным фактором повышения качества услуг и эффективности обслуживания населения в рыночных условиях является профессионализм и компетентность как руководителей, так и специалистов социальных учреждений.

Анализ состояния произошедшей смены подхода от «управления кадрами» к «управлению человеческими ресурсами» на примере Чувашской Республики свидетельствует о том, что практические изменения самого процесса формирования, расстановки специалистов социальных служб с дальнейшим их развитием и должным материальным стимулированием находятся на стадии внедрения.

Все три элемента процесса управления качеством функционирования человеческих ресурсов социальных служб региона находят-

ся в стадии развития, страдает как отбор и расстановка, так и процессы развития и стимулирования персонала. До настоящего времени сложную проблему составляют обучение, подбор и расстановка персонала социальных служб.

Так, по данным анализа на январь 2012 г. в интернатных социальных учреждениях республики не имеют профильного высшего образования 52,5 % руководителей разного ранга и 77,1 % специалистов. В центрах социального обслуживания число подготовленных по профилю также было низким – показатели составили 46,3 % и 71,9 % соответственно. В учреждениях помощи семье и детям эти показатели были значительно лучше – не имели профильного высшего образования 16,1 % руководителей и 21,6 % специалистов. Данная ситуация сложилась при наличии в республике отлаженной системы подготовки и переподготовки кадров для социальных служб и высокой ее доступности.

При анализе ситуации в социальной сфере региона не представлялось возможным пронаблюдать наличие стройной системы функционирования процесса развития персонала социальных служб и учреждений. Невысокий уровень оплаты труда и недостаточное развитие системы стимулирующих выплат работникам от качественных показателей и критериев также затрудняют комплектование учреждений социального обслуживания населения региона квалифицированными людскими ресурсами.

Вышеперечисленные особенности и недостатки состояния учреждений социальной сферы региона определяют необходимость изменений в подходах к управлению человеческими ресурсами социальных служб на следующие направления:

- привлечение людских ресурсов необходимого качества (возраст, уровень образования, практический опыт, деловые качества, уровень мотивации) и нужного количества;
- внедрение стройной системы распределения и развития, обучения, мотивации, карьерного роста и достижения профессионального мастерства персонала (внедрение системы должностного продвижения, раскрытие потенциала каждого сотрудника, повышение квалификации, систематическое обучение);
- контроль над персоналом (оценка степени удовлетворенности работника результа-

тами труда, повышение экономической и социальной эффективности организации).

Таким образом, несмотря на значимость и необходимость материальных, технических, информационных ресурсов, в социальных учреждениях России, потребителем их услуг всегда будет человек с его проблемами, особенностями и запросами, что определяет приоритетность обеспечения качественными человеческими ресурсами. Поэтому для повышения эффективности деятельности любого учреждения социального профиля в первую очередь необходимо уделить внимание такому ресурсу, как человек – сотрудник организации. Именно от сотрудников как исполнителей мер социальной защиты населения во многом зависит качество жизни населения.

В целях эффективного выполнения возложенных государственных задач на современном этапе социальные учреждения региона России требуют внедрения современной эффективной системы управления человеческими ресурсами. Для повышения результативности деятельности необходимы рост и развитие человеческих ресурсов, который может быть достигнут внедрением непрерывного процесса обучения, мотивации и стимулирования каждого сотрудника с учетом его возможностей и потребностей.

В этом процессе важен карьерный рост, позволяющий сотрудникам более эффективно использовать свой потенциал, передавать накопленный опыт и знания менее опытным работникам. Все вышеперечисленное является необходимым условием повышения конкурентоспособности социальных учреждений в рыночных условиях и значимости этих учреждений для общества.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Астахова, Т. А. Человеческий ресурс и человеческий капитал: разница понятий или подходов управления / Т. А. Астахова, Е. А. Толкачева // Управление человеческим потенциалом. – 2006. – № 6. – С. 302–308.
2. Галкина, Т. Э. О реализации в системе повышения квалификации специалистов социальной сферы персонифицированного подхода / Т. Э. Галкина // Отечественный журнал социальной работы. – № 1. – 2014. – С. 52–53.
3. Иванова-Швец, Л. Н. Инновационно-ориентированное управление человеческими ресурсами: сущность, принципы, модель / Л. Н. Иванова-Швец, Н. Н. Борисова // Креативная экономика. – 2014. – № 3 (87). – С. 23–24.
4. Липатников, В. С. Инновационное развитие экономики России и рынок интеллектуальной собственности / В. С. Липатников // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского гос. политехнического ун-та. Экономические науки. – 2011. – № 5 (132). – С. 163–166.
5. Макарова, Н. В. Современные аспекты развития человеческих ресурсов социальных учреждений / Н. В. Макарова // Сборник материалов региональной науч.-практ. конф. – М.: ТиРу, 2013. – С. 16–19.
6. Моисеева, Е. В. Человеческий капитал Чувашской Республики: проблемы и перспективы / Е. В. Моисеева // Вестник Российского госуд. соц. ун-та в городе Чебоксары. – 2013. – № 1 (28) – С. 64–65.
7. Национальный стандарт Российской Федерации. Социальное обслуживание населения. Требования к персоналу учреждений социального обслуживания населения. ГОСТ Р 52883-2007. Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: [http://standartgost.ru/g/ГОСТ\\_Р\\_52883-2007](http://standartgost.ru/g/ГОСТ_Р_52883-2007) (Дата доступа к источнику 01.11.2014). – Загл. с экрана.
8. Печенкина, Т. И. Формирование профессиональной компетентности специалиста по социальной работе / Т. И. Печенкина // Ученые записки Российского государственного социального университета. – 2013. – Т. 2. – № 2. – С. 140–142.
9. Сафонов, К. Б. Управление человеческими ресурсами как процесс социального взаимодействия / К. Б. Сафонов // Известия тульского государственного университета. Экономические науки. – Вып. 2, ч. 1. – С. 36–37.
10. Сериков, Г. Н. Об особенностях управления человеческими ресурсами / Г. Н. Сериков // Вестник Южно-Уральского государственного университета. – 2011. – № 3. – С. 21–24.
11. Солопов, В. Ю. Предпосылки перехода к управлению человеческими ресурсами / В. Ю. Солопов // Гуманитарные исследования. – 2008. – № 4. – с. 217–218.
12. Шмелева, Н. Б. Стили и модели поведения «руководитель-подчиненный» (в адаптации к специфике учреждений социального обслуживания) / Н. Б. Шмелева // Отечественный журнал социальной работы. – 2014. – № 1. – С. 172–173.
13. Armstrong, M. Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice / M. Armstrong // «Gardners Books» Kogan. – 2012. – P. 880.
14. Kaplan-Mor, N. A Comparative Analysis of End-User Training Methods, Journal of Systems & Information Technology / N. Kaplan-Mor, C. Glezer, M. Zviran. – vol. 13, iss. 1. – pp. 2–18.

## REFERENCES

1. Astakhova T.A., Tolkacheva E.A. Chelovecheskiy resurs i chelovecheskiy kapital: raznitsa ponyatiy ili podkhodov upravleniya [Human Resource and Human Capital: Difference Between the Concepts or Approaches to Management]. *Upravlenie chelovecheskim potentsialom*, 2006, no. 6, pp. 302-308.
2. Galkina T.E. O realizatsii v sisteme povysheniya kvalifikatsii spetsialistov sotsialnoy sfery personifitsirovannogo podkhoda [On the Implementation of the Personalized Approach in the System of Social Workers Training]. *Otechestvennyy zhurnal sotsialnoy raboty*, 2014, no. 1, pp. 52-53.
3. Ivanova-Shvets L.N., Borisova N.N. Innovatsionno-orientirovannoe upravlenie chelovecheskimi resursami: sushchnost, printsipy, model [Innovation-Oriented Human Resources Management: Nature, Principles, Model]. *Kreativnaya ekonomika*, 2014, no. 3 (87), pp. 23-24.
4. Lipatnikov V.S. Innovatsionnoe razvitiye ekonomiki Rossii i rynek intellektualnoy sobstvennosti [Innovative Development of the Russian Economy and the Market of Intellectual Property]. *Nauchno-tekhnicheskie vedomosti Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo politekhnicheskogo universiteta. Ekonomicheskie nauki*, 2011, no. 5 (132), pp. 163-166.
5. Makarova N.V. Sovremennye aspekty razvitiya chelovecheskikh resursov sotsialnykh uchrezhdeniy [Modern Aspects of Human Resource Development in Social Institutions]. *Sbornik materialov regionalnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii* [The Collected Materials of the Regional Research and Practice Conference]. Moscow, TiRu Publ., 2013, pp.16-19.
6. Moiseeva E.V. Chelovecheskiy kapital Chuvashskoy Respubliki: problemy i perspektivy [The Human Capital of the Chuvash Republic: Problems and Prospects]. *Vestnik Rossiyskogo gosudarstvennogo sotsialnogo universiteta v gorode Cheboksary*, 2013, no 1 (28), pp. 64-65.
7. *Natsionalnyy standart Rossiyskoy Federatsii. Sotsialnoe obsluzhivanie naseleniya. Trebovaniya k personalu uchrezhdeniy sotsialnogo obsluzhivaniya naseleniya. GOST R 52883-2007* [National Standard of the Russian Federation. Social Service for the Population. Requirements for the Personnel of Social Services Institutions. GOST R 52883-2007]. Available at: [http://standartgost.ru/g/ГОСТ\\_P\\_52883-2007](http://standartgost.ru/g/ГОСТ_P_52883-2007) (accessed November 1, 2014).
8. Pechenkina T.I. Formirovaniye professionalnoy kompetentnosti spetsialista po sotsialnoy rabote [Formation of Professional Competence of Social Workers]. *Uchenye zapiski Rossiyskogo gosudarstvennogo sotsialnogo universiteta*, 2013, vol. 2, no. 2, pp. 140-142.
9. Safonov K.B. Upravlenie chelovecheskimi resursami kak protsess sotsialnogo vzaimodeystviya [Human Resources Management as the Process of Social Interaction]. *Izvestiya tul'skogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomicheskie nauki*, iss. 2, part 1, pp. 36-37.
10. Serikov G.N. Ob osobennostyakh upravleniya chelovecheskimi resursami [On the Peculiarities of Human Resources Management]. *Vestnik Yuzhno-Uralskogo gosudarstvennogo universiteta*, 2011, no. 3, pp. 21-24.
11. Solopov V.Yu. Predposylki perekhoda k upravleniyu chelovecheskimi resursami [Prerequisites for Transition to Human Resources Management]. *Gumanitarnye issledovaniya*, 2008, no. 4, pp. 217-218.
12. Shmeleva N.B. Stili i modeli povedeniya "rukovoditel-podchinenny" (v adaptatsii k spetsifike uchrezhdeniy sotsialnogo obsluzhivaniya) [The Styles and Models of Behavior "Supervisor-Subordinate" (Adaptation to the Specifics of Social Service Agencies)]. *Otechestvennyy zhurnal sotsialnoy raboty*, 2014, no. 1, pp. 172-173.
13. Armstrong M. *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. "Gardners Books" Kogan, 2012. 880 p.
14. Kaplan-Mor N., Glezer C., Zviran M. A Comparative Analysis of End-User Training Methods. *Journal of Systems & Information Technology*, 2010, vol.13, iss. 1, pp. 2-18.

**RESOURCE APPROACH TO THE ADMINISTRATION  
OF THE SOCIAL WELFARE INSTITUTIONS  
AT THE REGIONAL LEVEL OF THE RUSSIAN FEDERATION:  
HISTORY AND MODERNITY**

**Makarova Nadezhda Vasilyevna**

Doctor of Medical Sciences, Associate Professor, Department of Social Work and Social Law,  
Cheboksary Branch of Russian State Social University  
mx-nadezhda@yandex.ru  
Khuzangaya St., 20, 428027 Cheboksary, Russian Federation

**Dmitriev Roman Vyacheslavovich**

Teacher, Department of Social Work and Social Law,  
Cheboksary Branch of Russian State Social University  
mitrioman2008@rambler.ru  
Khuzangaya St., 20, 428027 Cheboksary, Russian Federation

**Abstract.** Due to the introduction of market relations in modern Russia, the approaches to the organization of institutional activity, their management and resource provision have changed significantly, and the role of the person in the production has increased. The evaluation of staff as the main resource of institution and the features of their management in a new environment caused the transition from the concept of “staff management” to the term “personnel management”, and then to “human resources management”.

The modern institutions of social profile which implement the state policy on social protection of the population, are in need of human capital – the potential allowing to successfully develop and realize the corporate strategy as well as to perform institutional functions. This is reflected in the educational requirements and professional standards of social services. The modern system of managing the personnel and the quality of social institutions activity includes a continuous system of staff recruitment, placement, training and development in combination with the promotion and motivation.

The article considers the peculiarities of using the human resources in the social institutions of modern Russia, gives their characteristics, analyzes the practical aspects of the transition to the modern system of personnel management and identifies the directions of the change of approach to the situation.

**Key words:** human resources, management, personnel, human capital, social institution, management process, quality, system.