

УДК 304

АЙГУБОВ САЙДАРХАН ЗАНКУЕВИЧ

к.ф.-м.н., доцент, доцент кафедры социальных и информационных технологий ФГБОУ ВО «Дагестанский государственный университет»,
e-mail: mnt.73@mail.ru

DOI:10.26726/1812-7096-2023-12-109-115

ПРАКТИКА ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ КАДРОВОЙ РАБОТЫ В УЧРЕЖДЕНИЯХ СОЦИАЛЬНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ НАСЕЛЕНИЯ РЕСПУБЛИКИ ДАГЕСТАН

***Аннотация.** Настоящая статья посвящена изучению практики осуществления кадровых процессов в учреждениях социального обслуживания населения Республики Дагестан, выявлению проблем в организации работы с персоналом и обоснованию актуальных задач кадровой политики социальных служб и учреждений региона. Проведенный анализ проблем кадрового обеспечения системы социальной защиты и социального обслуживания населения в РД позволили нам выделить основные проблемы: кадровый состав в количественном отношении в целом соответствует требуемому уровню, в то время как качественные характеристики работников учреждений социальной защиты и социального обслуживания населения далеко не в полной мере отвечают предъявляемым требованиям. В частности, в ходе исследования было выявлено две группы наиболее значимых проблем - проблемы объективного и субъективного характера. Обоснована необходимость формирования стратегии повышения качества кадрового обеспечения системы социальной защиты и социального обслуживания населения региона как одного из этапов планирования развития социальной сферы, предложены ключевые направления и инструменты совершенствования кадровых процессов в учреждениях социального обслуживания.*

***Ключевые слова:** кадровые процессы, кадровая работа, кадровое обеспечение, учреждения социального обслуживания населения, социальные службы.*

AIGUBOV SAIDARKHAN ZANKUEVICH

Ph.D. in Physical and Mathematical Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Social and Information
Technologies, Dagestan State University,
e-mail: mnt.73@mail.ru

THE PRACTICE OF PERSONNEL WORK IN INSTITUTIONS SOCIAL SERVICES FOR THE POPULATION OF THE REPUBLIC OF DAGESTAN

***Abstract.** This article is devoted to the study of the practice of implementing personnel processes in social service institutions of the Republic of Dagestan, identifying problems in the organization of work with personnel and substantiating the urgent tasks of the personnel policy of social services and institutions in the region. The analysis of the problems of staffing the system of social protection and social services of the population in the Republic of Moldova allowed us to identify the main problems: the staff in quantitative terms generally meets the required level, while the qualitative characteristics of employees of institutions of social protection and social services of the population do not fully meet the requirements. In particular, the study identified two groups of the most significant problems - problems of an objective and subjective nature. The necessity of forming a strategy to improve the quality of personnel provision of the social protection system and social services for the population of the region as one of the stages of planning the development of the social sphere is substantiated, key directions and tools for improving personnel processes in social service institutions are proposed.*

***Keywords:** personnel processes, personnel work, staffing, social service institutions, social services.*

В связи с увеличением числа людей, нуждающихся в социальной поддержке государства, возникает насущная необходимость внедрения новых, более высоких стандартов качества подготовки специалистов для сферы социального обслуживания населения. Это, в свою очередь, требует тщательного анализа реальной практики осуществления кадровой работы в организациях и учреждениях социального обслуживания граждан, а также разработки технологически продуманной и научно обоснованной системы кадрового обеспечения социальных служб.

Специфика кадровой работы в сфере социального обслуживания населения в настоящее время приобретает ряд характерных особенностей, которые прямо связаны с процессами институционализации и модернизации всей системы социальной защиты и поддержки нуждающихся граждан в современной России. Эти процессы, в свою очередь, обусловлены масштабными политическими, социально-экономическими и идеологическими преобразованиями в стране, включающими коренную трансформацию структуры и приоритетов государственной социальной политики, изменение базовых стратегий социального развития.

Анализ научных работ, проведенный в рамках нашего исследования показал, что несмотря на усиление внимания к вопросам профессионализации социальных структур, институтов и организаций, проблемы, связанные с формированием кадровой политики в учреждениях социального обслуживания граждан в литературе рассматриваются локально и фрагментарно. Нет единого подхода к пониманию таких базовых понятий, как «кадры» и «специалист», «кадровая политика социальных служб» и др. «Обнаружилось, что нет достаточно четкого представления о специализациях социальных работников».[1]

Мы убеждены, что квалифицированные кадры социальных служб - это ключевой и ведущий элемент системы учреждений социальной защиты и помощи населению. Это не просто специалисты, имеющие профильное образование и соответствующую квалификацию, но люди, которые глубоко разделяют ценности и идеологию современной социальной работы, преданы своему профессиональному долгу и социальной миссии.

Какими бы совершенными ни были законодательные и нормативные основы социальных служб, организационная структура учреждений, механизмы управления отрасли - все эти элементы смогут функционировать максимально эффективно и приносить реальную пользу людям только в том случае, если в системе будут работать по-настоящему профессиональные кадры. Специалисты, глубоко знающие специфику социальной работы с различными категориями населения и умеющие компетентно решать конкретные практические задачи.

По нашему твердому убеждению, вопросы кадрового обеспечения социальных служб должны рассматриваться сквозь призму основных проблем и вызовов самой социальной работы как сферы практической деятельности и научно-образовательной отрасли. Это вопросы профессионально-этических требований к работникам социальных служб, содержания государственных образовательных стандартов по соответствующим специальностям, анализа передового международного опыта в сфере подготовки и повышения квалификации специалистов, принципов и норм профессионально-этических кодексов социальных работников и многие другие. Комплексный подход к решению этих вопросов позволит качественно улучшить кадровое обеспечение социальных служб и вывести их работу на новый уровень. Специфика и содержание социальных служб определяют требования не только к соответствующим профессиональным знаниям, навыкам и интеллектуальным способностям, но и к личностным качествам служащего.

К числу интеллектуальных ключевых способностей служащего относятся: способность быстро и легко усваивать информацию; способность наблюдать, суммировать, отбирать и оценивать факты; способность не только к анализу, но и к синтезу, к обобщениям; творческие способности.

«Среди личностных качеств, необходимых кадрам социальных служб, можно выделить следующие: способность понимать людей и работать с ними; интеллектуальная и эмоциональная зрелость; этические качества».[2]

«Эти способности и качества приобретают особое значение в силу того, что именно в этой сфере деятельности предоставляются жизненно важные услуги гражданам. Поэтому количество и интенсивность контактов с внешней средой (населением, предпринимателями, учреждениями, общественными организациями и т. д.) особенно велики. Причем в эти контакты оказываются вовлеченными не только руководители, но и рядовые сотрудники».[3]

Система социального обслуживания населения в современной России подвергается постоянным и динамичным трансформациям. Меняется правовой статус учреждений социального обслуживания, расширяется их специализация, трансформируется круг решаемых ими задач.

Все эти процессы придают системе социального обслуживания нелинейный и подвижный характер, что выдвигает повышенные требования к организации эффективной кадровой работы в данной сфере. Кадровая работа в организациях социального обслуживания в настоящее время должна обеспечивать не только рациональное использование имеющихся трудовых ресурсов в условиях их хронической нехватки и постоянно возрастающей нагрузки на персонал. Она также призвана создавать благоприятные условия для привлечения новых высококвалифицированных и высокомотивированных сотрудников, обладающих современными профессиональными компетенциями в сфере социальной работы.

Это тем более становится актуальным в силу того, что с 1 января 2015 г. вступил в силу Федеральный закон от 28.12.2013 №442-ФЗ «Об основах социального обслуживания граждан Российской Федерации» вместо действующего до этого времени Федерального закона от 10 декабря 1995 г. №195-ФЗ «Об основах социального обслуживания населения в Российской Федерации».[4]

Необходимо констатировать, что кадровая работа в учреждениях социального обслуживания граждан на региональном уровне до настоящего времени фактически не становилась предметом специальных комплексных научных исследований. Анализ широкого массива научных публикаций в области кадрового менеджмента социальных служб и профессионализации их кадрового состава указывает на отсутствие прикладных исследований, раскрывающих механизмы влияния конкретных внутриорганизационных HR-практик на процессы формирования профессионального кадрового состава учреждений социальной сферы.

Ряд исследователей на основе анализа данных социологических опросов характеризуют сложившуюся в настоящее время систему организации кадровой работы в учреждениях социального обслуживания на региональном уровне как недостаточно эффективную. В качестве значимых причин этого называют широкое распространение неформальных регуляторов трудовых отношений, дублирование и противоречивость стандартов и норм управления персоналом. По мнению исследователей, это порождает хроническую неудовлетворенность реализуемой кадровой политикой как со стороны руководителей, так и рядовых сотрудников учреждений.

Качественное улучшение кадрового состава и повышение эффективности работы с персоналом требуют от организаций социального обслуживания серьезной перестройки и модернизации всей системы кадрового менеджмента. Это возможно, прежде всего, за счет последовательного внедрения современных технологий управления человеческими ресурсами, основанного на научном прогнозировании и планировании кадровой работы.

В Республике Дагестан функционирует система социального обслуживания населения, которая позволяет своевременно предоставлять гражданам широкий спектр социальных услуг, установленных законодательством Республики Дагестан.

«В систему социального обслуживания населения республики входят 98 учреждений социального обслуживания населения, подведомственных Министерству, в том числе: 5 стационарных учреждений социального обслуживания населения общей мощностью 1172 койко-места, предоставляющих различные социальные услуги гражданам пожилого возраста и инвалидам; 52 комплексных центра (центра) социального обслуживания населения в муниципальных образованиях республики и имеющие в своей структуре 203 отделения социального обслуживания на дому граждан пожилого возраста и инвалидов, 46 отделений дневного пребывания граждан пожилого возраста и инвалидов, 5 стационарных отделений временного пребывания граждан пожилого возраста и инвалидов, 52 отделений срочного социального обслуживания и 63 отделения социального обслуживания детей и семей с детьми. В республике функционируют 23 учреждения социального обслуживания семьи и детей, из них 14 реабилитационных центров для детей и подростков с ограниченными возможностями, 6 социально-реабилитационных центров для несовершеннолетних, Республиканский центр социальной помощи семье и детям, центр психолого-педагогической помощи населению, а также Дом-интернат для умственно отсталых детей «Забота». Указанными учреждениями гражданам предоставляются социально-психологические, социально-медицинские, социально-бытовые, социально-экономические, социально-правовые услуги.

По состоянию на декабрь 2021 года штатная численность занятых в сфере труда и социальной защиты населения Республики Дагестан без учета вспомогательного персонала составляет 8 862 человека при фактически сложившейся численности 8 427 человек. Из них численность всех работников социального обслуживания семьи и детей на начало 2021 года составляла 2740 человек, в том числе специалистов – 1747 чел.».[5]

По-прежнему сохраняется проблема дефицита квалифицированного персонала в учрежде-

ниях социального обслуживания стационарного типа. Вместе с тем по сравнению с предыдущими годами укомплектованность кадрами в отрасли возросла. За последние несколько лет практически не изменился показатель среднего возраста работников отрасли, который составляет 39-40 лет. При этом по сравнению с прошлым годом увеличился удельный вес персонала в возрасте до 30 лет, который составляет пятую часть от всего персонала отрасли. В 2021 году доля женщин, работающих в системе труда и социальной защиты, увеличилась до 85 %.

За период с 2015 по 2021 годы снизился показатель текучести кадров, который в 2021 году составил 8,5 %. По сравнению с 2020 годом отмечается положительная тенденция стабильности кадров, которая характеризуется тем, что 88 % работников имеют продолжительность работы в отрасли более одного года, в 2020 году этот показатель составлял 83 %.

По-прежнему остро стоит вопрос соответствия специалистов территориальных органов Министерства и работников подведомственных учреждений квалификационным требованиям, предъявляемым к занимаемым должностям, по уровню образования и стажу работы по специальности. В большинстве социальных учреждений республики степень соответствия уровня образования и стажа работы по специальности руководителей и работников занимаемой должности составляет от 40 до 75 %.

Рассматривая персонал отрасли как трудновосполнимый ресурс, значительное внимание следует уделять вопросам повышения его профессионального и образовательного уровня, так как повышение эффективности социальных служб напрямую связано с необходимостью улучшения подготовки и повышения квалификации специалистов по социальной защите населения. Доля специалистов, повысивших квалификацию в 2021 году, в общем количестве работников учреждений социальной защиты населения составила 5%, что, конечно, недостаточно. За последние годы на работу в систему социального обслуживания пришло более 350 молодых специалистов, закончивших учреждения высшего и среднего специального профессионального образования.

В этих условиях необходимо принятие ведомственной целевой программы «Развитие кадрового потенциала органов социальной защиты населения», направленной, в первую очередь, на профессиональную переподготовку руководителей и специалистов отрасли, особенно по специальностям «Менеджмент социальной сферы», «Право и организация социального обеспечения» и др. Подобные программы уже действуют в ряде регионов Юга России (Ставропольский край, Ростовская область, Волгоградская область, Республика Адыгея).

Одним из наиболее стратегически важных направлений в современной кадровой работе в системе социальной защиты населения признано целенаправленное и планомерное обновление кадрового корпуса руководителей путем формирования надежного резерва управленческих кадров. В течение последних лет процесс регулярной комплексной аттестации персонала территориальных органов Министерства и подведомственных ему учреждений социального обслуживания приобрел системный и непрерывный характер. В период 2019-2020 годов была проведена масштабная целенаправленная работа по тщательному подбору наиболее перспективных кандидатов для включения в кадровый резерв на руководящие должности в учреждениях социальной сферы как на ближайшую, так и на отдаленную перспективу.

Детальный научный анализ ключевых проблем кадрового обеспечения системы социальной защиты и социального обслуживания населения в Республике Дагестан позволил выделить ряд наиболее значимых и острых проблем в этой области:

1. В повседневной практической деятельности специалисты учреждений социальной сферы, как правило, реализуют лишь неполный набор функций по сравнению с тем, который предписан действующими нормативными документами и который объективно необходим в современных условиях. Реально исполняются преимущественно функции организационно-регулирующего управления и материально-ресурсного обеспечения системы, тогда как другие важные функции, связанные с социальной активизацией населения и профилактикой негативных явлений, либо реализуются лишь фрагментарно, либо вообще не реализуются на практике.

2. В действующих нормативно-правовых документах, регламентирующих профессиональную деятельность специалистов в области социальной работы, к сожалению, отсутствуют четкие, однозначные и исчерпывающие квалификационные требования к уровню знаний, конкретным практическим умениям и навыкам таких специалистов. Также отсутствуют универсальные измеримые критерии и количественные показатели для оценки эффективности их профессиональной деятельности. Кроме того, зачастую противоречивы и не согласованы между собой внутриведомственные регламентирующие документы - положения о структурных подразделениях, должностные инструкции, внутренние регламенты и т.д.

3. Анализ существующих в системе методов работы с управленческими кадрами показал фактическое отсутствие в ней действенной комплексной системы по целенаправленному формированию и постоянному развитию профессиональных компетенций руководящего звена, а также по систематическому повышению общего профессионального уровня рядовых специалистов в области практической социальной работы. В настоящее время осуществляются лишь разовые, единичные и несистематические мероприятия в сфере работы с кадрами учреждений социальной защиты и обслуживания граждан, которые, к сожалению, зачастую носят формальный характер.

4. Сложившаяся в государственных органах традиционная система работы с персоналом по большей части носит закрытый характер и не обеспечивает в должной мере приток квалифицированных и инициативных молодых управленческих кадров в отрасль, что обуславливает острую необходимость кардинального реформирования всей кадровой политики на региональном и муниципальном уровнях государственной власти.

5. Серьезной проблемой является до сих пор крайне низкий общественный статус профессии «социальный работник», что подтверждается, в частности, данными о преобладающей доле государственного бюджетного финансирования в структуре доходов самих учреждений социальной сферы, а также крайне низким уровнем материальной обеспеченности рядовых работников этой профессии. Как показывают исследования, основным и практически единственным значимым источником финансовых поступлений для учреждений социальной защиты являются бюджетные средства. Дополнительные источники (платные услуги, благотворительность, гранты) имеют крайне незначительные, символические объемы и не могут кардинально улучшить финансовое положение отрасли. Что касается материальной обеспеченности рядовых специалистов по социальной работе, то она также катастрофически низка и не соответствует уровню их профессиональной квалификации и высокой степени ответственности.

6. В системе практически отсутствуют эффективные механизмы профессиональной мотивации работников. В частности, совершенно не отрегулирован вопрос о социальной защите и поддержке самих работников социальной сферы как профессиональной группы: предусмотренные законодательством меры правовой и социальной защищенности охватывают лишь часть специалистов отрасли (преимущественно административно-управленческий аппарат). Хотя социальные гарантии являются одним из ключевых факторов трудовой мотивации наряду с достойной оплатой труда и возможностями профессиональной самореализации.

Таким образом, выявленный комплекс объективных и субъективных проблем в сфере кадрового обеспечения социальной защиты населения диктует острую необходимость выработки научно обоснованной стратегии целенаправленного повышения качества кадрового состава отрасли. Разработка такой стратегии должна рассматриваться как один из приоритетных этапов в процессе перспективного планирования и проектирования дальнейшего развития социальной сферы региона.

Кадровая работа должны выстраиваться таким образом, чтобы каждый сотрудник видел возможности проявления собственной инициативы в рамках достижения общих целей, стоящих перед организацией/учреждением социальной сферы. С одной стороны, кадровая работа в институтах социальной сферы региона должна быть ориентирована на устойчивое развитие в ситуации изменения социально-экономических и правовых условий деятельности, с другой, в ней самой должен быть заложен потенциал модернизации системы, прежде всего, посредством использования возможности привлечения на работу высококвалифицированных профессиональных специалистов, имеющих потенциал для творчества, научного поиска в решении нестандартных задач.

Ориентация на опережение, новаторство, с учетом грядущих изменений не только организационно-правовых и экономических условий труда, но и характера, самого содержания трудовой деятельности, требует повышенного внимания к вопросам профессионального развития кадров социальных служб, а именно создания системы регулярного обновления специалистами своих профессиональных знаний, умений и навыков. «Причем важно выстраивать эту систему на основе личной заинтересованности сотрудников, с применением как внешних экономических мотиваторов и долговременных социальных гарантий, которые бы стимулировали персонал постоянно повышать свою квалификацию, так и внутренних мотивов, связанных с ощущением значимости своей работы для других, высокой общественной оценкой данной профессиональной деятельности».[6]

Социологическое исследование, проведенное в 2020 году в учреждениях социального обслуживания города Махачкалы, позволило получить эмпирические данные о состоянии кадровых процессов и выявить ряд серьезных проблем в этой сфере. [7]

В целом, результаты исследования свидетельствуют о высоком уровне неудовлетворенности рядовых сотрудников сложившейся в организациях системой нормирования труда, его формализации и оценки конечных результатов. Также отмечается острый дефицит возможностей для профессиональной самореализации работников социальной сферы. Широкое распространение неформальных практик и связей способствует укоренению коррупционной составляющей в системе трудовых отношений.

Как показал анализ, в организациях социального обслуживания наблюдается явная непоследовательность и противоречивость в реализации провозглашаемых принципов организации кадровых процессов. Имеет место широкое применение имитационных управленческих практик, что приводит к существенному расхождению формальных и неформальных норм и стандартов работы с персоналом. В итоге это негативно сказывается на мотивации сотрудников и результативности подразделений в целом.

Выявлены серьезные просчеты в области поддержания устойчивой мотивации персонала. Среди сотрудников, не рассчитывающих на длительную трудовую деятельность в системе социальных служб, абсолютно преобладают те, кто в той или иной степени не удовлетворен своим текущим служебным положением и не видит перспектив его улучшения в обозримом будущем. Крайне низкий уровень заработной платы является одним из ключевых факторов, побуждающих кадры к уходу из отрасли.

Среди основных проблем, препятствующих привлечению квалифицированных специалистов в сферу социальной защиты, можно выделить субъективизм в распределении функциональных обязанностей, отсутствие четкой формализованной системы оценки труда работников и недостаточная проработанность соответствующих измеримых критериев. Также отмечаются серьезные информационные пробелы в области доведения до сотрудников стратегических целей и конкретных задач, стоящих перед организацией в целом и перед каждым работником в отдельности.

Для комплексного решения выявленных острых и хронических проблем в сфере управления персоналом требуется выстраивание принципиально новой системы кадровой работы с активным использованием современных социальных технологий. Такая система должна опираться на оптимизацию и рациональное использование имеющихся социально-сетевых ресурсов организации, а также на внедрение унифицированных и научно обоснованных принципов организации работы с персоналом. Необходимо максимально четко структурировать и формализовать профессиональную деятельность каждого сотрудника таким образом, чтобы он отчетливо осознавал свою конкретную роль и личный вклад в достижение общих целей и решение ключевых задач, стоящих перед организацией социального обслуживания граждан. Следует отметить, что в стране и регионах подобная работа ведется. Уполномоченные органы государственной власти устанавливают стандарты, разрабатывают административные регламенты оказания социальных услуг населению, детализирующие процедуры, требования к объему, качеству и срокам. В этом плане большую роль сыграла реализация Государственной программы Республики Дагестан «Социальная поддержка граждан Республики Дагестан на 2014-2020 годы».[8]

В качестве ключевых стратегических целей совершенствования всей системы кадровых процессов можно определить: создание оптимальных условий для постоянного профессионального развития и роста человеческого капитала сотрудников; предоставление действенных гарантий служебного карьерного роста и возможностей реализации законных профессиональных амбиций работников; формирование гибкой системы стимулов для поощрения различных трудовых инициатив и инноваций, внедряемых сотрудниками в процессе выполнения своих профессиональных задач и функций.

Реализация обозначенных стратегических целей в сфере совершенствования работы с персоналом представляется невозможной без кардинального совершенствования всей нормативно-правовой базы, регламентирующей профессиональную деятельность в социальной сфере. Это касается, прежде всего, разработки и внедрения современных отраслевых стандартов, четко регламентирующих и формализующих основные процессы и процедуры. А также определения конкретных измеримых критериев и показателей для оценки качества и результативности труда специалистов социальных служб при оказании услуг населению.

Литература

1. Шишова Ж.О. К вопросу о молодежной кадровой политике в системе социальной защиты населения города Москвы // *Национальные интересы: приоритеты и безопасность*. 2022. - №9.
2. Ярецкий В. Ю. Формирование профессиональной компетентности специалиста социальной работы в образовательном процессе вуза: на примере подготовки к работе с пожилыми людьми и их семьями

- [Текст] / В. Ю. Ярецкий // *Отечественный журнал социальной работы*. - 2018. - № 4. - С. 74-85.
3. Охотский Е.В. Книга работника кадровой службы. М., 2015. С. 57.
4. Федеральный закон от 28.12.2013 №442-ФЗ «Об основах социального обслуживания граждан Российской Федерации»//URL: Консультант-Плюс: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_156558/
5. По данным Министерства труда и социального развития РД.
6. Воронова Е.А. Инновации при подготовке профессиональных кадров по социальной работе // *Отечественный журнал социальной работы*. 2012. № 3. С. 121.
7. Маммаева Д.С., Омарова К.А. Управленческие ресурсы как важный элемент эффективной системы социальной защиты // *Модернизация современного общества: проблемы, пути развития и перспективы: сборник материалов VI Международной научно-практической конференции.*- Ставрополь: Логос, 2021. - 126 с.
8. Государственная программа Республики Дагестан «Социальная поддержка граждан Республики Дагестан на 2014-2020 годы». Махачкала, 2013 // *Официальный сайт Министерства труда и социального развития Республики Дагестан*. URL: <https://dagmintrud.ru/>

References:

1. SHishova ZH.O. K voprosu o molodezhnoj kadrovoj politike v sisteme social'noj zashchity naseleniya goroda Moskvy // *Nacional'nye interesy: priority i bezopasnost'*. 2022.- №9.
2. YAreckij V. YU. Formirovanie professional'noj kompetentnosti specialista social'noj raboty v obrazovatel'nom processe vuza: na primere podgotovki k rabote s pozhilymi lyud'mi i ih sem'yami [Tekst] / V. YU. YAreckij // *Otechestvennyj zhurnal social'noj raboty*. - 2018. - № 4. - S. 74-85.
3. Ohotskij E.V. Kniga rabotnika kadrovoj sluzhby. M., 2015. S. 57.
4. Federal'nyj zakon ot 28.12.2013 №442-FZ «Ob osnovah social'nogo obsluzhivaniya grazhdan Rossijskoj Federacii»//URL: Konsul'tant-Plyus: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_156558/
5. Po dannym Ministerstva truda i social'nogo razvitiya RD.
6. Voronova E.A. Innovacii pri podgotovke professional'nyh kadrov po social'noj rabote // *Otechestvennyj zhurnal social'noj raboty*. 2012. № 3. S. 121.
7. Mammaeva D.S., Omarova K.A. Upravlencheskie resursy kak vazhnyj element effektivnoj sistemy social'noj zashchity // *Modernizaciya sovremennogo obshchestva: problemy, puti razvitiya i perspektivy: sbornik materialov VI Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj konferencii.*- Stavropol': Logos, 2021. - 126 с.
8. Gosudarstvennaya programma Respubliki Dagestan «Social'naya podderzhka grazhdan Respubliki Dagestan na 2014-2020 gody». Mahachkala, 2013 // *Oficial'nyj sajт Ministerstva truda i social'nogo razvitiya Respubliki Dagestan*. URL: <https://dagmintrud.ru/>