

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ОРЕНБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Кафедра «Социологии и социальной работы»

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ
ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Управление в социальной работе

Направление подготовки 39.03.02 Социальная работа

Профиль образовательной программы «Социальная работа в системе социальных служб»

Форма обучения *очная*

СОДЕРЖАНИЕ

1. Конспект лекций	3
1.1 Лекция № 1 Концептуальные основы управления социальной работой	3
1.2 Лекция № 2 Структура управления в системе социальной работы	6
1.3 Лекция № 3 Принципы управления социальной работой.....	10
1.4 Лекция № 4 Особенности менеджмента в социальных учреждениях.....	13
1.5 Лекция № 5 Общефедеральная система управления социальной работой.....	16
1.6 Лекция № 6 Региональные (территориальные) системы управления социальной работой.....	20
1.7 Лекция № 7 Система управления персоналом.....	23
1.8 Лекция № 8 Мотивационная основа управления.....	24
1.9 Лекция № 9 Эффективность управления социальной работой.....	28
2. Методические указания по проведению семинарских занятий	34
2.1 Семинарское занятие № С-1 Концептуальные основы управления социальной работой ..	34
2.2 Семинарское занятие № С-2 Структура управления в системе социальной работы.....	34
2.3 Семинарское занятие № С-3 Функции управления социальной системе.....	35
2.4 Семинарское занятие № С-4 Программно-целевое управление в социальной сфере.....	35
2.5 Семинарское занятие № С-5 Принципы управления социальной работой.....	35
2.6 Семинарское занятие № С-6 Особенности менеджмента в социальных учреждениях.....	36
2.7 Семинарское занятие № С-7 Методы управления социальной работой.....	36
2.8 Семинарское занятие № С-8 Регулирование и контроль в системе социальной работы.....	36
2.9 Семинарское занятие № С-9 Администрирование в социальных службах.....	37
2.10 Семинарское занятие № С-10 Информационные процессы, системы и технологии.....	37
2.11 Семинарское занятие № С-11 Общефедеральная система управления социальной работой.....	37
2.12 Семинарское занятие № С-12 Региональные (территориальные) системы управления социальной работой.....	38
2.13 Семинарское занятие № С-13 Система управления персоналом.....	38
2.14 Семинарское занятие № С-14 Мотивационная основа управления.....	39
2.15 Семинарское занятие № С-15 Организация труда в социальных учреждениях.....	39
2.16 Семинарское занятие № С-16 Эффективность управления социальной работой....	39

1. КОНСПЕКТ ЛЕКЦИЙ

1.1 Лекция № (2 часа).

Тема: «Концептуальные основы управления социальной работой»

1.1.1 Вопросы лекции:

1. Категориально-понятийный аппарат организации, управления и администрирования в социальной работе
- 2 Виды управления
- 3 Управление социальной работой как часть социального управления

1.1.2 Краткое содержание вопросов:

1. Наименование вопроса № 1 Категориально-понятийный аппарат организации, управления и администрирования в социальной работе

Определим основные понятия, которыми оперирует организация управления.

Управление - совокупность системы скоординированных мероприятий, направленных на достижение значимых целей организации.

Организация управления: ее синонимами являются понятия «менеджмент организации», «организационная работа», «организация управления персоналом». Это часть комплексной науки управления.

Цель организации управления - разработка путей повышения эффективности и качества жизнедеятельности организационных систем.

Предмет организации управления – деятельность руководителей (менеджеров), реализуемая в выполнении функции организации управления и администрирования.

Содержание организации управления - разработка организационных аспектов деятельности человека, группы и организации в целом.

Руководитель (менеджер) - это субъект, осуществляющий управленческие функции.

В организации управления часто употребляется понятие «человеческий фактор» (human factor). Человеческий фактор – это все то, что зависит от человека, его возможностей, желаний, способностей и т.п.

Ведущим источником формирования и развития организационно-управленческого мастерства на всех уровнях управления – от первичного до общегосударственного – была и остается практика. Согласно малоизученным «законам гениальности» она способствует появлению талантливых организаторов, самобытных управленцев и самородков-администраторов. По оценкам экспертов, их удельный вес в любой сфере управления составляет 3–5% от общей численности и, следовательно, не является «критической массой». Поэтому результаты работы любой социально-экономической системы во многом зависят от обычных, но профессиональных организаторов, управленцев и администраторов, способных превращать цели, задачи в необходимые результаты.

Следует иметь в виду, что организационному, управленческому и административному мастерству или искусству невозможно научить в аудитории. Для этого, прежде всего, нужно начать заниматься практической деятельностью. И далее, для достижения профессионального или высокопрофессионального уровня руководителя (менеджера) придется учиться, т.е. постоянно повышать квалификацию с отрывом или без отрыва от основной деятельности.

Социальное управление включает в себя не только руководство организациями социальной сферы, но также решение сложных социальных проблем, воздействие на социальные процессы, на разрешение социальных конфликтов. Но конфликты – это лишь один из этапов развития социальных процессов. Бесконфликтное развитие, развитие между узлами социальных конфликтов также нуждается в управлении.

Вряд ли можно назвать какую-либо сферу человеческой деятельности, обходящуюся без управления. Человек воздействует на технологические, экономические и социальные процессы для достижения определенных целей.

В самом общем смысле управление означает воздействие на предмет, объект, процесс с тем, чтобы заставить его измениться в нужном направлении. Таким образом, человек (группа людей, общество в целом) могут воздействовать также на неодушевленные предметы, биологические системы, обеспечивая получение нужных результатов. Однако управление людьми и социальными процессами имеет особую природу, обусловленную спецификой человека как объекта управления.

Неодушевленный предмет или процесс не имеет сознания и не имеет своей воли. Поэтому управленческие сбои, ошибки могут появиться в результате либо неправильного понимания сути управляемого процесса, либо какого-либо дефекта, слома в инструментах воздействия.

Люди обладают сознанием и собственной волей. При этом все социальные процессы имеют статистическую природу. Практически никогда не бывает так, что все участники какого-либо исторического, социального процесса одинаково осознают сущность происходящих изменений и имеют единое желание осуществлять одинаковые преобразования. Поэтому, планируя цель социально-управленческого воздействия, следует предполагать, что спроектировать ее во всех подробностях будет невозможно, что в лучшем случае в результате реализации акта управления социальный организм перестроится примерно таким образом, как было задумано заранее. В худшем — мы не добьемся изменения объекта или же получим совсем не то, что планировали.

Вторая особенность (вытекающая из первой) заключается в том, что, имея сознание и волю, люди являются не столько объектом, сколько со-субъектом социального управления, выступают одновременно и как объект, и как субъект управленческого процесса. Таким образом, деятельность социального управления имеет субъект-субъектную природу.

Третья особенность социального управления – специфика его целеполагания. Если животные действуют, повинаясь инстинктам, а в основе этих инстинктов лежат законы выживания вида, то цели человеческой деятельности достаточно многообразны и не всегда очевидны. Легче всего сказать, что человек (и человечество в целом) стремятся к получению выгоды, каких-то преимуществ, в первую очередь, материальных. Вероятно, что во многих случаях это именно так.

Суммируя различные подходы к определению данного вида деятельности, можно сказать, что социальное управление есть процесс воздействия на общество, его отдельные группы и организации с целью либо сохранить их существующее состояние, либо добиться желаемых изменений.

Социальное управление применяется для решения социальных проблем. Социальная проблема – достаточно многозначное понятие. В него включаются и неразрешенные противоречия между индивидами и группами, отклонения от общепринятого, социально одобряемого порядка вещей, и недоступность для определенной группы, социальной общности какого-либо социального ресурса, доступ к которому признается необходимым в существующих условиях.

2 Наименование вопроса №2 Виды управления

Управление – процесс целенаправленного воздействия на систему (механическую, технологическую, биологическую, социальную), в результате которого достигается ее упорядоченность, развитие в соответствии с поставленными целями.

Признаки управления:

- обязательно качество целостной организованной системы;
- наличие обязательных элементов: субъекта управления и объекта управления;
- определенная направленность, достижение поставленной цели (управленческого результата);
- служит интересам взаимодействия основных элементов;
- обеспечивается системой определенных средств.

Виды управления: механическое, технологическое, биологическое, социальное.

Социальное управление – вид управления, процесс воздействия на общество, социальные группы, отдельных индивидов с целью упорядочения их деятельности, повышения уровня организованности социальной системы.

Общие черты социального управления:

1. существует там, где имеет место совместная деятельность людей и их общностей;
2. обеспечивает упорядоченное воздействие на участников совместной деятельности;
3. направлено на достижение определенной управленческой цели;
4. характеризуется наличием субъекта и объекта управления;
5. субъект управления наделяется определенным властным ресурсом;
6. объект управления является подвластным субъектом, сознательно-волевое поведение которого должно изменяться в соответствии с указаниями субъекта;
7. реализуется в рамках определенного механизма.

Виды социального управления: государственное управление, местное (муниципальное) самоуправление, общественное самоуправление.

Элементы социального управления: субъект управления, объект управления, управленческие связи (прямые связи и обратные связи).

Субъект управления может быть индивидуальным или коллективным.

Выделяются такие *объекты* управления, как человек (индивид), коллективы (социальные группы), государство (общество в целом).

Прямые связи - целенаправленное организующее воздействие субъекта управления на управляемый объект.

Обратные связи - канал информационного воздействия объекта управления на субъекта управления с целью информирования о выполнении возложенных на него управленческих задач.

Управленческий цикл - совокупность взаимосвязанных, логически обусловленных управленческих стадий, характеризующихся определенными задачами, составом участников.

Стадии процесса управления:

- анализ управленческой ситуации;
- выработка и принятие решения;
- организация и исполнение решения;
- контроль выполнения решения;
- подведение итогов, внесение корректив.

3 Наименование вопроса №3 Управление социальной работой как часть социального управления

Феномен управления известен еще с античных времен и изучался многими общественными науками (философией, правоведением, социологией, политологией и др.), призванными изучать общество и законы его развития. Менеджмент как одно из направлений науки об управлении в условиях рыночных отношений возник значительно позже (в начале XX в.) и развивался в большей мере в контексте экономических наук. Таким образом, чтобы получить достаточно полное представление о социальном управлении, нельзя ограничиться понятием *менеджмент*, которое не исчерпывает всего содержания социального управления.

В настоящее время на вопрос: «Что такое социальное управление?» — непросто получить однозначный ответ. Все зависит от позиции исследователя и научных интересов. Одни авторы относят его к юридической науке, другие — к экономической или социально-психологической, третьи — к социологической.

1. С позиции менеджмента управление — это процесс проектирования и инновации социальных организаций, мотивации людей к деятельности для достижения целей организации

В теории менеджмента управление в, большей мере исследуется с точки зрения конкретной ситуации, возникающей в практике управления, то есть как искусство управления.

2. Экономическая наука склонна трактовать управление как способ получения экономического результата при наименьших производственных издержках.

3. Правоведение трактует управление как государственное правовое регулирование с помощью законов.

4. Политология понимает управление как воздействие на общество со стороны государства политическими методами и т. п.

Существует множество позиций и других подходов, отражающих разнообразное отношение к управлению. Часто вместо слова *управление* используются понятия: *регулирование, руководство, администрирование, менеджмент, организация* и т. п.

Расплывчатость понятия «управление» создает значительные трудности для субъектов управления при выборе того или иного подхода при выборе социальных технологий управления. Органы управления нередко вынуждены руководствоваться собственным прошлым опытом или сложившимися в организациях традициями управления, что является недостаточным, а часто и ущербным.

В настоящее время все острее осознается необходимость разработки современной теории управления. Для этого необходимы, как минимум, во-первых, наличие достаточно четкого представления о предмете науки как самостоятельной отрасли научного знания, не относящейся ни к экономике, ни к политологии, ни к психологии, не растворяющейся ни в какой другой науке, во-вторых, выработка достаточно универсального определения *социального управления*.

Подчеркнем в этой связи, что социальное управление как наука специально не исследует экономические, юридические, политические и другие стороны управления, предмет изучения — теория и методология их взаимодействия, основанная на системной связи всех общественных явлений в процессе их взаимодействия и взаимовлияния. В общей теории социального управления исследуются основные понятия, законы, принципы и методы взаимодействия разных социальных систем, сохранения их целостности, создания новых социальных образований на основе целесообразности, ценностно-нормативных представлений совокупного интеллекта, присущего обществу на данном историческом этапе развития.

1.2 Лекция № (2 часа).

Тема: «Структура управления в системе социальной работы»

1.2.1 Вопросы лекции:

1. Сущность структуры управления
- 2 Основные признаки организационной структуры
- 3 Виды организационных структур управления

1.2.2 Краткое содержание вопросов:

1. Наименование вопроса № 1 Сущность структуры управления

Категория «структура» отражает строение и внутреннюю форму системы. Система, между элементами которой установлены связи, обеспечивающие взаимодействие ее элементов, направленное на достижение определенных целей, является организованной Структура, отражающая состав и соподчиненность различных элементов, звеньев и ступеней управления, Которые функционируют для достижения определенной цели, называется организационной.

Функции и структура управления – две неразрывно взаимосвязанны и взаимообусловленны стороны единого целого - организации системы управления, являющиеся соответственно содержанием и формой процесса у управления Наличие

организационной структуры управления и ее развитие являются основой всей организации. Вне их рамок исключается возможность реализации функций менеджмента, т.е. непосредственно процесс а управления. Процесс формирования организационной структуры представляет собой прежде всего организационное закрепление тех или иных функций за подразделениями аппарата управления. При этом функции управления определяют задачи органов управления.

В силу научно-технического прогресса и дальнейшего разделения труда общественное производство постоянно дифференцируется на составляющие (отрасли, подотрасли, объединения, предприятия, цеха, участки и т.д.). В конечном итоге в управляющей системе формируются звенья и ступени управления. Они находятся в определенном соотношении со звеньями и ступенями управляемой системы. Тем самым достигается Соотносительность управляющей и управляемой систем, обеспечивается возможность воздействия органов управления на социальные процессы.

Звено (подразделение, орган) управления представляет собой обособленную ячейку со строго очерченными функциями управления; ступень (уровень) управления - совокупность звеньев управления на определенном иерархическом уровне управления. В структуре управления конкретизируется управляющая система, определяется роль каждой ступени, каждого звена, раскрываются связи в процессе управления.

Структура управления может быть двухступенчатой (двухзвенной) и многоступенчатой (многозвенной). Если звенья находятся на одной ступени управления, то их связь носит сугубо координационный (горизонтальный) характер, если на несколько - она становится субординационной (иерархической), или вертикальной. В организационной структуре управления звенья (органы) управления подразделяются на линейные и функциональные. Линейные звенья - это административно обособленные части социальной системы, осуществляющие непосредственное комплексное управление объектом (отраслевые министерства, корпорации, тресты объединения, предприятия, цеха, участки и т.д.). Функциональные звенья представляют собой административно обособленные части аппарата управления, реализующие одну или несколько функций управления (комитеты, управления, отделы, агентства, бюро и т.д.).

2 Наименование вопроса №2 Основные признаки организационной структуры

Под организацией понимается организационно-правовая форма, созданная и объединенная группой лиц, взаимодействующих друг с другом на основе принятой системы и структуры, методов и функций управления, во имя достижения корпоративных целей и решения социальных потребностей общества, путем поиска и реализации организацией новых экономических возможностей.

По мнению известного специалиста в области менеджмента Ч. Бернарда, людей побуждают объединяться в организации и взаимодействовать в их рамках физические и биологические ограничения, свойственные каждому человеку в отдельности. Поэтому в организации люди дополняют друг друга, складывают свои способности, что делает их более сильными в борьбе за выживание. Однако после юридического образования организация как система начинает функционировать как бы «самостоятельно», условно не завися от создавших ее учредителей, менеджеров и других работников, вступая с ними в определенные организационно-правовые отношения. В идеале взаимоотношения между ними и организацией должны быть сбалансированы, однако баланс может нарушаться с той и другой стороны, что приводит к ослаблению организации.

Единство людей и условий их деятельности, находящихся в определенных взаимосвязях, образует организационную структуру, а взаимодействия - организационный процесс.

Основными признаками организации являются: наличие цели, правовой статус, обособленность, саморегулирование, организационная культура и др.

Наличие цели - главный признак организации, к ее достижению стремятся ее члены. Общая цель организации образует фундамент для разработки стратегии развития и

установления ключевых целей по таким важнейшим функциональным подсистемам организации, как маркетинг, производство, научно-исследовательские разработки (НИР), персонал, финансы, менеджмент. Каждая из этих подсистем реализует свои цели, логически вытекающие из миссии как общей цели организации.

Правовой статус характеризует обособленность юридического лица, функционирующего на основе определенной организационно-правовой формы.

Обособленность выражается в замкнутости внутренних процессов, которая обеспечивает наличие границ, отделяющих организацию от внешнего окружения. Эти границы могут быть материальными в виде стен или «идеальными», основывающимися на различного рода предписаниях и запретах в отношении тех или иных действий.

Саморегулирование является третьим признаком организации. Можно считать осуществление ее деятельности на основе принципа, который предполагает возможность в определенных рамках самостоятельно решать те или иные вопросы организационной жизни и по-своему с учетом конкретных обстоятельств реализовывать внешние команды. Такое саморегулирование осуществляется с помощью внутриорганизационной структуры, координирующей деятельность членов организации и обеспечивающей их единство.

Организационная культура – еще один важный признак организации, представляющий собой совокупность установившихся традиций, символов, ценностей, верований, которые во многом определяют характер взаимоотношений и направленность поведения людей. Организационная культура является одним из важнейших элементов, создающих внутреннюю среду организации.

Преуспевающая организация организует свою деятельность и вырабатывает цели, направленные на поиск новых экономических возможностей – именно это делает ее отличной от конкурентов.

Жизнь организации сводится к двум типам процессов: функционирования и развития.

Под функционированием подразумевают деятельность организации, связанную с сохранением ее как целого на основе поддержания необходимых отношений и связей, обмена ресурсами, энергией и информацией как внутри себя, так и с внешней средой.

Под развитием же понимается создание необходимых условий функционирования организации путем преобразования отдельных ее элементов, в соответствии с изменившимися требованиями внутренней и внешней среды. В результате таких постоянных преобразований и перехода к новому качественному состоянию организация восстанавливает нарушенное в результате накопившихся изменений внутреннее и внешнее равновесие, без которого ее нормальное функционирование невозможно.

В процессе развития организации отмирают прежние элементы и связи и возникают новые, в большей мере соответствующие изменившимся условиям. В зависимости от характера последних развитие может быть не только прогрессивным, но и нейтральным или даже регрессивным. Организационное развитие представляет собой планомерное систематическое совершенствование отдельных сторон деятельности организации, которое находит выражение в регламентации функций отдельных подразделений и работников, рационализации внутренних структур; упорядочении во времени и пространстве трудовых, производственных, социальных, управленческих процессов и их взаимодействие.

Выделяют четыре основные формы организационного развития: структуризацию, композицию, регламентацию, ориентацию. Поскольку все они тесно взаимосвязаны, то чаще всего осуществляются параллельно, с учетом главных характеристик будущего состояния организации.

В процессе структуризации, исходя из организационных целей, определяются такие параметры, как состав подразделений, их внутренняя структура, задачи, стоящие перед ними и входящими в них рабочими местами и должностями.

Композиция заключается в разработке общей структурной схемы организации, учитывающей технологические, информационные и иные взаимосвязи между подразделениями и рабочими местами. В ее рамках формулируются общие требования к механизму функционирования и характеру взаимодействия отдельных элементов организации (кто кому подчиняется; кто кого контролирует; кто с кем согласовывает свою деятельность и пр.), принципам подбора и продвижения кадров, оплаты труда, материального и морального стимулирования.

Под регламентацией понимается разработка правил и процедур, которыми должны руководствоваться члены организации в своей повседневной деятельности (например, должностных инструкций), определение основных функций работников, круга их должностных обязанностей, нормативов выполнения тех или иных операций. Важным объектом регламентации является информация, ее содержание, периодичность поступления или предоставления. Основными регламентирующими документами в организациях являются: устав, положения о самой организации, ее подразделениях, высших должностных лицах, штатное расписание, графики работы подразделений, руководства, приема посетителей, должностные инструкции и инструкции, регламентирующие отдельные стороны и виды деятельности.

Ориентация как форма организационного развития заключается в создании условий для упорядочения положения и движения субъектов и материальных объектов в рамках организации.

В основе организационного развития лежат организационное проектирование и организационная рационализация. В процессе проектирования происходит формирование что называется «с нуля» организационных структур, схем управления, процедур и пр. с учетом намечающихся технологических, информационных, административных, личных взаимосвязей тех, кто будет сотрудничать в рамках организации.

Под рационализацией понимается постоянное совершенствование упомянутых элементов в рамках действующих организаций, которое происходит в процессе их реорганизации.

Успех или неуспех реорганизации зависит от ряда объективных и субъективных факторов. К объективным прежде всего относится наличие необходимых материальных, кадровых, финансовых, информационных и прочих ресурсов; возможность их быстрого маневра, придающего организации гибкость, способность легко преодолеть инерцию и адаптироваться к изменению внутренних и внешних условий.

Главным субъективным фактором является уровень подготовки и способностей руководства, позволяющий безошибочно определить основной объект реорганизации, необходимые направления и темпы преобразований, обеспечить их преемственность, создать действенную систему стимулов для всех участников работы.

Организационное проектирование и рационализация во многом схожи, прежде всего поскольку имеют общий объект — организацию.

Однако на разных стадиях своего жизненного цикла, а именно в процессе проектирования организация только создается, а в процессе рационализации уже совершенствуется. В организационных процессах важным является состояние внутренней и внешней среды организации.

Внутренняя среда организации характеризуется степенью дифференциации (разделения труда) и интеграции (сотрудничества) производственных и трудовых процессов.

Внешняя среда организации образуется ее окружением. Оно бывает деловым, на которое можно оказывать влияние, и фоновым — к которому организации приходится приспосабливаться. Менеджмент организации должен быстро улавливать изменения во внутренней и внешней среде, прогнозировать их значение в настоящем и будущем и выбирать наилучший вариант реакции на них в пределах существующих ограничений и поставленной цели. От этого зависит будущее организации.

3 Наименование вопроса №3 Виды организационных структур управления

Различают три основных типа организационных структур управления: линейную, функциональную и смешанную, линейно-функциональную. Для обеспечения гибкости сложных систем управления в линейно-функциональные структуры вводятся программно-целевые формы управления в виде матричных структур: управление по проекту; по продукту; координационные комиссии и т.д. В организационной структуре управления предприятиями различают также структуры управления:

- бесцеховую, когда основной административно-производственной единицей (звеном) являются самостоятельные участки, что соответствует наиболее простой двухзвенной структуре управления (заводоуправление - руководство участка)

- цеховую, когда основным административно-производственным звеном являются цеха, что приводит к трехступенчатой структуре управления (заводоуправление - аппарат управления цехом - руководство участка)

- корпусную (производственную), когда кроме участков и цехов вводится дополнительная степень (звено) в управляющей системе - корпус (производство), объединяющий несколько взаимосвязанных или однотипных цехов. В этом случае предприятие приобретает четырехзвенную структуру управления производственным процессом;

- филиальную, когда кроме участков, цехов и в некоторых случаях корпусов создаются филиалы. Филиал – это не дополнительная степень управления, а особое звено, появление которого связано с территориальной удаленностью от главного (базового) производства группы цехов или самостоятельных участков.

Критерии рациональной структуры управления

Условия (или критерии) рациональной структуры управления таковы:

- соответствие звеньев управления его функциям;
- возможно меньшее количество ступеней (звеньев) в иерархии управления;
- сосредоточение на каждой ступени необходимых функций управления;
- концентрация функциональных звеньев в функциональных узлах (например, все экономические службы объединяются под руководством главного экономиста или финансового директора);

- четкое выделение участия каждого функционального звена в едином процессе управления, исключение дублирования функций;

- Наименьшее количество источников «приема» и «выхода» команд из каждого звена управления.

Организационная структура менеджмента документально фиксируется в схеме структуры управления, штатных расписания, положениях о структурных подразделениях, а также в должностных инструкциях для исполнителей.

1.3 Лекция №3 (2 часа).

Тема: «Принципы управления социальной работой»

1.3.1 Вопросы лекции:

1. Значения понятия «принципы управления», их характеристика
- 2 Принципы как проявления фактического или реального управления
- 3 Основные принципы управления социальной работой

1.3.2 Краткое содержание вопросов:

1. Наименование вопроса № 1 Значения понятия «принципы управления», их характеристика

Принципы управления – это руководящие правила, определяющие основные требования к системе, структуре и организации управления. Принципы управления бывают общие и частные.

Общие принципы управления имеют универсальный характер и распространяют свое действие на все сферы управления и отрасли экономики. Общие принципы

управления: целенаправленность, планомерность, стимулирование, иерархичность, дисциплина, компетентность.

Частные принципы управления имеют локальный характер и регулируют лишь отдельные управленческие процессы, отрасли, организации и подразделения. Каждая отрасль экономики или отдельная организация самостоятельно вырабатывают собственные принципы управления в соответствии с установившимися традициями, культурой, исторически сложившимися требованиями и т. п.

Любая деятельность имеет свои законы, закономерности и принципы, которые устанавливают границы, приемлемые в той или иной области. Принципы в менеджменте – одна из наиболее исследуемых категорий, поскольку они предъявляют требования к управлению организацией, описывают то, каким должен быть руководитель, и создают базу для того, чтобы эффективно управлять. Несомненно, что каждая личность имеет свои особенности, и современный руководитель вовсе не обязан следовать принципам управления, к примеру, Анри Файоля, сформулированным в начале 20 века. Напротив, каждый руководитель имеет возможность сформулировать свои требования к персоналу или даже акционерам, но, тем не менее, общие принципы управления являются действительными абсолютно для всех, поскольку такова их природа. Вот, к примеру, принцип компетентности, который говорит о том, что руководитель должен хорошо знать объект управления. С этим спорить нельзя, поскольку незнающий и несведущий менеджер – обуза для предприятия и враг собственника и общества.

Принцип стимулирования свидетельствует о том, что руководство не может не поощрять работу людей, если не хочет рискнуть остаться вовсе без кадров. Эффективная система стимулирования труда может стать залогом лидерства любой компании.

Принцип иерархичности свидетельствует о характере людских взаимоотношений как внутри организации, так и в обществе вообще, поскольку происхождение термина "иерархия" (священная власть, лат.) свидетельствует о религиозном генезисе структуризации социальных систем, т. е. о т. н. восхождении человеческой пирамиды к Богу.

Частные принципы управления не должны перечить общим, но могут существенно от них отличаться. Частные принципы управления вправе отражать характеристику менеджмента как отдельной отрасли, организации или подразделения, так и отдельного руководителя.

Подходы к целенаправленности, планомерности, компетентности, дисциплине, стимулированию и иерархичности могут особенно существенно разниться в различных странах, представляющих различные культурные цивилизации. Например, японский подход к дисциплинарному принципу кардинально отличается остальных управленческих взглядов, так как идеологически не приемлет никаких нарушений и неподчинений, причем это стремление к порядку отнюдь не навязывается менеджерами, а просто отражает культурные традиции Востока. Американская свобода и независимость личности превыше всех организационных и управленческих принципов, посему корпорации США не так жестки в своем подходе к менеджменту. В частности, записки восточных и западных менеджеров свидетельствуют о том, чему именно уделяется первоочередное внимание в компаниях различного рода. В записках последних веют свободные мотивы и либерализм, в первых же, при всей их внешней мягкости и послушании обществу, наличествуют требования аналогичной и адекватной дисциплины от подчиненных.

Принцип планомерности отражает стремление человека к познанию будущего, о вечных и бесполезных попытках "пережевать" будущее, сделать его таким обыденным, чтобы оно с легкостью перешло в реальность. Таким образом "человек управляющий" принимает участие в формировании будущего человеческого бытия. Похожую функцию выполняет и принцип целенаправленности, при помощи которого руководители имеют первоочередное право на установление ориентиров, желаемых будущих состояний

организации. Но все же действие этого принципа сильно ограничено, поскольку правом на установление целей может и должен воспользоваться собственник организации, который волен оставить менеджеру разработку программы по достижению этих целей. Часто и та, и другая работа выполняется совместно. Так, если речь идет об акционерном обществе, то здесь нет жестких границ между обычными держателями акций и менеджерами (в случае отсутствия держателя крупного пакета, обладающего всеми правами собственника), и все стратегические, а иногда тактические и оперативные цели и задачи вырабатываются и решаются на совместных заседаниях.

2 Наименование вопроса №2 Принципы как проявления фактического или реального управления

Важное значение в управлении имеют общие принципы управления, которые являются связующим звеном между фундаментальной основой теории управления – законами управления – и управленческой практикой. Общие принципы управления непосредственно вытекают из законов управления и отражают объективную реальность.

Общие принципы управления это правила, которыми руководствуются при управлении объектами различной отраслевой принадлежности или специфики, т.е. они присущи всем системам управления, поэтому называются общими. Эта группа принципов отражает требования, предъявляемые к системам управления и в целом к управленческой деятельности.

К основным из них относятся следующие:

- принцип единства политики и экономики;
- научность;
- системность и комплексность;
- принцип единоначалия в управлении и коллегиальность в выработке решений;
- принцип централизации и децентрализации;
- принцип пропорциональности в управлении;
- принцип единства распорядительства в управлении;
- принцип экономии времени;
- принцип приоритета функций управления над структурой при создании организации и наоборот, приоритет структуры над функциями управления в действующих организациях;
- принцип делегирования полномочий;
- принцип обратной связи;
- принцип экономичности;
- принцип эффективности;
- принцип мотивации.

Принципы менеджмента.

Менеджмент это рациональный способ управления деловыми организациями. Главное значение при этом уделяется применению ясных и четких методов сугубо прагматического характера в целях наиболее эффективного использования ресурсов и иных условий, а также возможностей видения бизнеса. Поскольку менеджмент базируется на современной науке и теории управления людьми и делом, система его принципов включает в себя принципы классических школ управления, общие принципы управления и принципы, вырабатываемые современным развитием экономики. К некоторым современным принципам менеджмента относят:

- ориентация на потребителя;
- ориентация на перспективу развития бизнеса, расширение сферы деятельности;
- обостренное чувство ответственности за дела организации;
- ориентация на конечные результаты деятельности;
- стремление к нововведениям;

- ориентация на лидеров;
- энтузиазм персонала;
- развитие всего лучшего, что есть в людях: умения, способности, желание делать оригинально, профессионально, эффективно, самостоятельно;
- опора на общечеловеческие ценности;
- высокие стандарты деятельности;
- опора на объективные законы и реальности рыночных отношений;
- решение новых проблем новыми методами;
- возрастание роли неформальной организации.
- свобода и жесткость одновременно;
- постоянный поиск того, в чем можно добиться успеха;
- поступки должны быть решительными, но взвешенными;
- концентрация своей деятельности на приоритетных программах.

3 Наименование вопроса №3 Основные принципы управления социальной работой
Существует ряд принципов, применяемых в управлении в сфере социальной работы:

- 1) принцип разумной управляемости (обычная норма управляемости колеблется от трех до семи непосредственно подчиненных руководителю исполнителей);
- 2) принцип делегирования полномочий (передача руководителем или вышестоящим органом части своих функций подчиненным без активного вмешательства в их действия);
- принцип первого руководителя (контроль за ходом работ должен быть оставлен за первым руководителем, т.к. только он имеет право и возможность решать или поручать решение любого вопроса);
- 3) принцип единоначалия (подчиненные должны получать приказания только от одного начальника);
- 4) направленность действий в сфере управления на достижение конкретных целей;
- 5) единство перспективного и текущего планирования, обеспечивающего его непрерывность;
- 6) контроль за реализацией принимаемых управленческих решений как важнейший фактор их эффективности;
- 7) многоплановое стимулирование творческой активности, успехов и достижений всего коллектива компании и каждого ее члена;
- 8) индивидуальный подход к каждому участнику коллектива, позволяющий максимально использовать его потенциал;
- 9) заинтересованность работника в повышении своей квалификации, постоянной учебе и овладении новыми знаниями и сферами деятельности;
- 10) ориентация на здоровый психологический климат в коллективе;
- 11) гибкость организационной структуры управления, позволяющей решать функциональные и управленческие задачи.

1.4 Лекция №4 (2 часа).

Тема: «Особенности менеджмента в социальных учреждениях»

1.4.1 Вопросы лекции:

1. Менеджмент как организованная система или структура
- 2 Менеджмент как система органических, предписанных и фактических функций
- 3 Менеджмент как управленческий процесс

1.4.2 Краткое содержание вопросов:

1. Наименование вопроса № 1 Менеджмент как организованная система или структура

В процессе управленческой деятельности субъекты управления, органы управления, управляющие и каждый человек вступают в *управленческие отношения*,

которые можно разделить на две части: связанные с целеполаганием, анализом информации, постановкой задач и организацией их достижения.

Управленческие отношения отличаются исключительной сложностью, представляя собой единство объективного и субъективного, и реализуются в деятельности субъектов управления. Они определяются особенностями социальной экономической системы.

Организационные отношения – необходимый элемент механизма управления, имеют свою внутреннюю структуру, в которой выделяют отношения централизма и самостоятельности, субординации и координации, ответственности, соревнования и др. Они подразделяются на вертикальные и горизонтальные, формальные и неформальные.

В процессе деятельности, которая реализуется в организационных отношениях, осуществляется взаимодействие с коллективами людей, имеет место специализация по определенным предметам, содержанию и видам работ, что требует кооперации в целях комплексной реализации компетенции органа управления и в целом реализации функций управления. Формальное построение органа по подразделениям и должностям создает лишь внешнюю логическую схему для организационной деятельности, которая каждый раз, с учетом свойств конкретных людей, должна быть соотнесена с неформальной (отношения между людьми и социальными группами). Только тогда управленческая работа имеет шанс на успех. Момент неформальных отношений в организаторской деятельности нередко не учитывается, руководители делают акцент на собственную волю или близкое окружение. Тогда управленческая деятельность теряет свой потенциал и снижается ее эффективность. Особо актуален момент неформальных коллективных отношений в больших социальных организациях, в обществе в целом, где морально-психологические и нравственные регуляторы имеют все большее значение.

Помимо отношений субординации типа «руководители — подчиненные» существуют отношения координации, или отношения между находящимися на одном иерархическом уровне членами организации, направленными на взаимное согласование действий, исходя из совместных задач руководства или исполнения.

Система управления подразделяется на две основные подсистемы: управляющую и управляемую, каждая из которых может рассматриваться как относительно самостоятельная с присущими ей особенностями. Они имеют многоуровневую иерархическую структуру, в каждом звене (подсистеме) имеются свои направления прямых и обратных связей, образующих внутренние источники саморегуляции.

Анализируя дальше систему управления, необходимо выделить следующие ее компоненты. Помимо объекта и субъекта управления организационных и управленческих отношений и соответствующих видов деятельности, в нее входят функции управления, под которыми понимают конкретные направления деятельности. Функции управления можно классифицировать по их общим значениям, разделяя их на функции целевые и организационные. Назначение целевых функций состоит в направленности к определенной цели системы, которая может охватывать разные уровни социальной организации. Поскольку суть управления состоит в достижении цели, целевые функции являются не только необходимым, но и определяющим элементом как управленческой деятельности, так и всей системы управления, ее становления и развития.

Процесс целеполагания является определяющим условием эффективности всей системы управления. Содержание существующей системы управления функционально организуется (самоорганизуется) именно для достижения определенных целей. Целеполагание всегда выполняет элемент прогнозирования — предвидения состояний, изменений, которые ожидаются в результате развития данной социальной системы.

Итак, основные задачи управления и его составной части — организации — решает система управления. Конечным результатом ее функционирования являются принятие и реализация грамотного управленческого решения, которое всегда представляется интеллектуальным и психологическим актом выбора одной или нескольких альтернатив из множества возможных вариантов.

2 Наименование вопроса №2 Менеджмент как система органических, предписанных и фактических функций

Управление находится на стыке общественных, технических и естественных наук и является предметом изучения социологии, менеджмента, экономики, философии, кибернетики, системного анализа, теории государства и права, политологии, психологии, истории и других научных дисциплин, каждая из которых предлагает свое видение социального управления.

Социальная работа имеет дело не только с индивидуальными, но и с групповыми клиентами – семьями, трудовыми коллективами, молодежными или профессиональными группами, объединениями лиц с определенными трудностями. Поэтому в каждом действии специалиста по социальному управлению, в любой применяемой им технологии или методике обязательно должно встречаться сочетание индивидуальных и групповых методов: разрешение проблем детско-родительских или супружеских отношений, коммуникативных трудностей сотрудников какого-либо центра, межличностных или межгрупповых конфликтов невозможно без изменения личности людей, вовлеченных в конфликт. Также и личностные изменения тех, кто обратился за помощью, невозможны без переструктурирования социальных связей их ближайшего социального окружения.

В принципе, пирамида причинно-следственных связей и опосредований может включать в себя все уровни, от индивидного масштаба до общечеловеческого или планетарного. Однако, помня об этих обстоятельствах, специалист социальной сферы, социальный работник при анализе положения клиента, выборе конкретных технологий помощи ему должен вовлекать в рассмотрение в первую очередь проблемы и причины оперативного уровня, на которые он в состоянии воздействовать и которые способны стабилизировать или улучшить социальную ситуацию клиента.

Масштаб этой деятельности может быть различным: от содействия в трансформации структуры личности клиента до управления социальной сферой. Характер управления в области реализации технологий социальной работы также представляет собой разнообразное поле деятельности, которая осуществляется с несколькими уровнями подсистем. Можно упомянуть самым кратким образом, что это как минимум подсистема социальной службы (управление и или взаимодействие с кадрами учреждений социального обслуживания) и подсистема клиентского уровня (индивид, семья или группа, которая участвует во взаимодействии).

Причем как сам социальный работник, так и указанные подсистемы имеют активную, деятельную и сознательную природу; их деятельность и поведение многогранны, а причины тех или иных поступков неоднозначны. Поэтому система социальной работы по своей типологии приближается скорее не к машинным, а к организменным системам, в которых элементы взаимообусловлены, а их развитие активно и нелинейно. Это повышает сложность управления такой системой и потребность в адекватных технологиях, способных привлечь интеллектуальный и организационный потенциал всех сотрудников.

Функции социального управления, реализуемые одновременно или поочередно в каждом управленческом процессе, достаточно многообразны.

1. Диагностика окружающей социальной действительности (или какого-либо отдельного ее фрагмента) предполагает выявление источников и причины возникновения проблемы, нуждающейся в разрешении, степени ее разрешимости. Впрочем, античные авторы считали, что сначала должно родиться негодование – как источник стремления к действию и преобразованию.

2. Проведение анализа полученных данных, выявление объективных свойств и субъективных представлений, описание компонентов, временных и организационных границ, сравнение реальной ситуации с желательной, определение своего места в ситуации.

3. Проведение всестороннего анализа дает возможность осознать и сформулировать проблемы, в том числе перспективные, т.е. связанные не столько с устранением трудностей и преодолением недостатков, сколько с реализацией благоприятных возможностей, заложенных в ситуации. Следует отметить, что лица, принимающие решения в системе социального управления, нередко ограничиваются полумерами: вместо кардинального решения проблемы проводится «косметический ремонт» ситуации. Это может быть обусловлено недостатком ресурсов для преобразований; нежеланием нарушать стабильность управленческих процессов (например, накануне выборов), отсутствием цельного видения проблемы.

3 Наименование вопроса №3 Менеджмент как управленческий процесс

Менеджмент как процесс предполагает определенную последовательность действий. Можно выделить следующие логические этапы:

1. Формирование политической линии (идеологии, миссии) и представление ее в виде операциональных целей.

2. Разработка программы деятельности и руководство ее реализацией.

3. Организация финансирования и обеспечения ресурсами.

4. Непосредственное руководство деятельностью организации и взаимодействием как между подразделениями данной организации (внутри), так и с другими организациями.

5. Руководство и контроль за персоналом.

6. Установление связей с внешней средой, общественностью (public relations) предполагает:

- Установление позитивных контактов с потребителями услуг (реклама);
- Налаживание связи с партнерами или с конкурентами;
- Установление связи с широкой общественностью с целью сформировать благоприятный имидж организации в глазах общественности.

7. Контроль за внедрением инноваций. Необходим потому что обуславливается воздействием таких факторов:

- Динамичный темп современной жизни, т.е. чтобы организация соответствовала своей миссии необходимо постоянно внедрять инновации.

- Подавляющее большинство работников негативно воспринимает инновации, а иногда активно им сопротивляется.

1.5 Лекция №5 (2 часа).

Тема: «Общедоверительная система управления социальной работой»

1.5.1 Вопросы лекции:

1. Понятие "уровни управления". Особенности федерального уровня управления социальной работой. Федеральные органы и их виды

2 Соотношение федерального и территориального уровней

3 Организационная структура Министерства труда и социальной защиты, его функции

1.5.2 Краткое содержание вопросов:

1. Наименование вопроса № 1 Понятие "уровни управления". Особенности федерального уровня управления социальной работой. Федеральные органы и их виды

Государственная власть – исходящая от государства возможность и способность оказывать определенное воздействие на поведение людей с помощью определенных средств.

Разделяют следующие ветви (виды) государственной власти: законодательная; исполнительная и судебная.

Исполнительная власть - ветвь государственной власти, деятельность по управлению делами государства и общества, осуществляемая системой государственных органов, которые наделены исполнительно-распорядительными полномочиями и подконтрольны органам законодательной и судебной власти.

Признаки исполнительной власти:

- является самостоятельной ветвью единой государственной власти;
- выступает в качестве подзаконной по отношению к представительной (законодательной) власти;
- осуществляется органами исполнительной власти, которые являются органами государственного управления;
- обладает предметно-функциональной самостоятельностью;
- обладает единством, т. е. осуществляется на всей территории Российской Федерации;
- организуется и осуществляется на началах федерализма при разграничении предметов ведения и полномочий между Российской Федерацией и субъектами Федерации;
- ее деятельность носит исполнительно-распорядительный характер;
- носит универсальный характер, т. е. осуществляется постоянно и непрерывно;
- имеет в своем распоряжении определенные средства (ресурсы) для осуществления принудительных функций.

Цели исполнительной власти:

1. обеспечение безопасности личности, общества, государства;
2. создание условий, способствующих благополучию личности, общества, государства;
3. создание условий для реализации субъектами социальных отношений их прав, свобод, законных интересов;
4. защита человека от противоправных посягательств.

Функции исполнительной власти:

1. исполнительная (правоприменительная) – исполнение Конституции, федеральных законов и законов субъектов РФ;
2. правозащитная – функция соблюдения и защиты прав и свобод человека и гражданина;
3. социально-экономическая (обеспечительная) – создание условий для развития хозяйственного строительства, социально-культурного и административно-политического управления;
4. обеспечения законности и соблюдения конституционного порядка в стране;
5. регулирующая – осуществление руководства, контроля, координации, планирования, учета, прогнозирования и т. д.;
6. нормотворческая – осуществление в установленном порядке деятельности по принятию нормативных правовых актов;
7. охранительная (юрисдикционная) – применение к юридическим и физическим лицам мер государственного (административного) принуждения в случае, если указанными лицами нарушаются нормы законодательства.

Существуют два уровня исполнительной власти: федеральная исполнительная власть и исполнительная власть субъектов РФ.

2 Наименование вопроса №2 Соотношение федерального и территориального уровней

Современное административно-территориальное устройство субъектов РФ необходимо рассматривать как территориальную организацию государственной власти и местного самоуправления. Действительно, на современном этапе развития Российского государства большинство специалистов в области конституционного и муниципального права едины в том, что административно-территориальное устройство субъектов РФ призвано обеспечить эффективное функционирование всех форм публичной власти (и государственной, и муниципальной) и создать благоприятные условия для осуществления хозяйственно-экономической деятельности.

Так, например, административно-территориальное устройство Ставропольского края — территориальная организация Ставропольского края, представляющая собой совокупность населенных пунктов и районов Ставропольского края, служащая основой для взаимоотношений органов государственной власти, местного самоуправления и населения.

Непосредственно организация административно-территориального устройства и связанные с этим частные вопросы относятся к исключительной компетенции субъекта Федерации.

Так, к исключительной компетенции субъекта РФ в области административно-территориального устройства необходимо относить следующие вопросы:

- порядок образования и преобразования административно-территориальных единиц;
- построение системы административно-территориальных единиц;
- установление критериев для отнесения населенных пунктов и территорий к тому или иному виду административно-территориальных единиц;
- отнесение конкретного населенного пункта или территории к тому или иному виду административно-территориальных единиц;
- установление требований к определению границ административно-территориальных единиц, а также установление этих границ;
- наименование и переименование административно-территориальных единиц;
- установление центров многоселенных административно-территориальных единиц (например, районов);
- ведение учета административно-территориальных единиц (ведение реестра административно-территориальных единиц субъекта Федерации).

Таким образом под административно-территориальным устройством субъекта Российской Федерации необходимо понимать деление территории субъекта на более мелкие территориальные единицы (административно-территориальные образования), на основе которых строится система органов публичной власти (государственной и муниципальной) для осуществления государственных функций и решения вопросов местного значения.

В соответствии с ч. 2 ст. 3 Конституции РФ народ осуществляет свою власть непосредственно, а также через органы государственной власти и органы местного самоуправления. Указанное конституционное положение можно трактовать следующим образом: «административно-территориальное деление субъекта Российской Федерации выступает, с одной стороны, как механизм функционирования государственной власти, а с другой — как способ организации местного самоуправления».

Таким образом, территориальная организация местного самоуправления, формирование и организация органов местного самоуправления, принципы взаимодействия органов местного самоуправления с институтами государственной власти на территории субъекта РФ находятся в тесной взаимосвязи с их административно-территориальным устройством.

Согласно ч. 1 ст. 131 Конституции РФ местное самоуправление осуществляется в городских, сельских поселениях и на других территориях с учетом исторических и иных местных традиций. Это означает, что муниципальные образования могут создаваться как на основе «естественных» населенных территорий — городов, сел, деревень, поселков (поселенческая модель организации местного самоуправления), так и на основе «искусственных» населенных территорий — сельских районов.

В отношении неопределенности порядка, принципов и моделей территориальной организации местного самоуправления в 1997 г. Конституционным Судом РФ была сформулирована правовая позиция, согласно которой территория субъекта РФ может делиться не только на административно-территориальные, но и на муниципальные

образования. При этом в рамках первых реализуется государственная власть, а в рамках вторых — местное самоуправление. Субъекты РФ не связаны требованием учета административно-территориального устройства при создании системы территориального устройства местного самоуправления и вправе самостоятельно избирать модель разграничения административно-территориального и муниципально-территориального деления. К моменту вступления в силу на всей территории Российской Федерации Закона «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» от 2003 г., которым введены основы территориальной организации местного самоуправления, в разных субъектах Федерации сложились разные варианты соотношения административно-территориального и муниципально-территориального деления.

Законодательство субъекта РФ:

- совмещает административно-территориальные единицы и муниципальные образования и не делает различий между ними;
- предусматривает относительное обособление административно-территориальных единиц и муниципальных образований в пределах единого административно-территориального устройства субъекта Федерации;
- проводит четкое различие между административно-территориальным и муниципальным устройством.

Согласно Федеральному закону «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» от 2003 г., территориальная организация местного самоуправления в России строится на основе:

1. поселенческого принципа (территория одного населенного пункта или односеленного поселения);
2. территориального принципа (муниципальный район, состоящий из двух и более поселений);
3. поселенческо-территориального принципа (многоселенное поселение, состоящее из нескольких населенных пунктов, объединенных общей территорией в границах волости, сельсовета или поссовета).

При этом Закон предусматривает возможность создания двухуровневой системы территориальной организации местного самоуправления, когда первый уровень представлен муниципальными образованиями поселенческого типа, которые входят в муниципальное образование второго уровня — муниципальный район.

Федеральный закон «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» от 2003 г., оставив на усмотрение субъекта РФ модель территориальной организации местного самоуправления, закрепил закрытый перечень видов муниципальных образований, к которым он отнес: сельское поселение, городское поселение, муниципальный район, городской округ, внутригородская территория города федерального значения. Соответственно, существование иных, кроме указанных в законе, видов муниципальных образований стало невозможным.

Субъекты РФ самостоятельно определяют модель соотношения территориальной организации местного самоуправления и административно-территориального устройства своей территории, исходя из цели создания максимально эффективного управления общественными процессами, территорией, финансами и т.д.

3 Наименование вопроса №3 Организационная структура Министерства труда и социальной защиты, его функции

Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации является федеральным органом исполнительной власти, руководство деятельностью которого осуществляется Правительством Российской Федерации.

Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации было образовано в 2012 при разделении Министерства здравоохранения и социального

развития Российской Федерации на указанное Министерство и Министерство здравоохранения Российской Федерации (Указ Президента РФ от 21.05.2012 № 636).

Два Постановления Правительства Российской Федерации являются основополагающими для определения статуса, компетенций, структуры и полномочий Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации: Постановление Правительства Российской Федерации № 535 от 31 мая 2012 года «Вопросы Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации» (с изменениями по состоянию на 04.09.2012) и Постановление Правительства Российской Федерации № 610 от 19.06.2012 «Об утверждении Положения о Министерстве труда и социальной защиты РФ» (с изменениями по состоянию на 11.11.2013).

Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации (далее – Минтруда России) является правопреемником Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации и осуществляет полномочия в сферах трудовых отношений, занятости населения, социальной защиты и пенсионного обеспечения.

С 21 мая 2012 года возглавляет Министерство Министр труда и социальной защиты Российской Федерации Топилин Максим Анатольевич.

Министр труда и социальной защиты Российской Федерации организует работу Минтруда России и несет персональную ответственность за выполнение возложенных на него функций, а также за реализацию государственной политики в установленной сфере деятельности, представляет Министерство в отношениях с другими органами государственной власти, гражданами и организациями (п. 1.6. Регламента Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации, утв. Приказом Минтруда России № 123н от 27.03.2013).

Постановлением Правительства Российской Федерации № 535 от 31 мая 2012 года «Вопросы Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации» Минтруда России разрешено иметь 5 заместителей Министра, в том числе одного первого заместителя Министра и одного статс-секретаря заместителя Министра, а также 12 департаментов по основным направлениям деятельности Министерства.

На текущий момент (декабрь 2013 года) должность первого заместителя Министра труда и социальной защиты Российской Федерации занимает Вельямкин Сергей Федорович, который координирует вопросы и обеспечивает руководство деятельностью по выработке государственной политики и нормативному правовому регулированию в сфере уровня жизни и доходов, в сфере труда в части условий и охраны труда, а также по оказанию государственных услуг и управлению государственным имуществом в сфере профессиональной подготовки, переподготовки отдельных категорий работников в области охраны труда.

Помощники и советники Министра формируют Аппарат Министра, а в Центральный аппарат Минтруда России входит 12 департаментов:

- Департамент комплексного анализа и прогнозирования;
- Департамент демографической политики и социальной защиты населения;
- Департамент по делам инвалидов;
- Департамент оплаты труда, трудовых отношений и социального партнерства;
- Департамент условий и охраны труда;
- Департамент занятости населения;
- Департамент пенсионного обеспечения;
- Департамент развития социального страхования;
- Департамент развития государственной службы;
- Департамент правового регулирования и международного сотрудничества;
- Финансовый департамент;
- Департамент управления делами.

1.6 Лекция №6 (2 часа).

Тема: «Региональные (территориальные) системы управления социальной работой»

1.6.1 Вопросы лекции:

1. Понятия «регион» и «региональная (территориальная) система управления»
- 2 Региональные органы управления социальной работой и особенности их организации

1.6.2 Краткое содержание вопросов:

1. Наименование вопроса № 1 Понятия «регион» и «региональная (территориальная) система управления»

По Е.А. Чернышу, регион - часть территории с более или менее однородными природными условиями, специфическими экономическими, демографическими, историческими условиями, на которой функционирует определенный комплекс отраслей производства, производственной и социальной инфраструктуры. К классификации регионов Е.А. Черныш также подходит иначе: он определяет не иерархию регионов, а их типологию с точки зрения экономического районизирования - это экономические зоны, крупные экономические районы, регионы, формируемые на базе административно-территориального деления страны (субъекты федерации), территориально-производственные комплексы разных типов.

Территориальная конкретизация понятия регион осуществляется М.В. Степановым, характеризующим регион как крупную территорию страны с более или менее однородными природными условиями и характерной направленностью развития производственных сил. Однако он не сомневается в правильности взглядов на регионы и как на группы стран (макрорегионы).

Словарь-справочник Социальная структура и социальные процессы помимо выделения природных различий между регионами, сложившейся специализации производства, определенного уровня развития производительных сил и производственной инфраструктуры особо подчеркивает различия в специфике социальной культуры и инфраструктуры, а также образе жизни населения.

В.И. Сигов рассматривает регион уже как экономическую и социальную общность, отмечая, что в регионах складываются территориальные общности, члены которых помимо экономических отношений связаны общим отношением к окружающим их условиям жизни - природной и социальной среде. В территориальных общностях осуществляется обмен всеми основными видами деятельности людей, обеспечивающими социальное воспроизводство населения. Вследствие этого они могут функционировать как относительно самостоятельные социальные образования. В свою очередь, С. Барзилов и А. Чернышев понимают под регионом социологическую квалификацию той или иной административно-территориальной единицы, население которой объединено общими производственно-экономическими взаимосвязями, единой социальной инфраструктурой, местными средствами массовой коммуникации, органами власти и местного самоуправления. Регион есть естественно-историческое пространство, в рамках которого осуществляется социально-экономическая и общественная деятельность проживающих в нем людей.

Профессор Ю.М. Барбаков в процессе анализа региональных составляющих проводит группировку разносторонних структур региона, выделяя физико-географическую, экономическую, политико-административную, этническую, социокультурную, правовую, политическую сферы, подробно описывая каждую из них. Сформулированное им определение характеризует регион как целостную социальную систему, обладающую всеми признаками социума. Эта система имеет единую структуру, включающую все вышеперечисленные сферы, формирующие подструктуры, соответствующие им социальные институты, при определяющей роли институтов управления в организации жизни региона. Ю.М. Барбаков отмечает, что основным субъектом и объектом управления регионом является человек, входящий в социальные

общности и вступающий в социальные отношения с другими людьми. Регион в целом обладает самоуправляющимся механизмом, элементы которого взаимосвязаны, взаимозависимы и дополнены механизмом внешнего регулирования.

2 Наименование вопроса №2 Региональные органы управления социальной работой и особенности их организации.

Государство видит в социальной работе мощное сдерживающее средство социальных катаклизмов и конфликтов в обществе, эффективность которого зависит от количества выделяемых ресурсов. Для создания эффективной системы социальной защиты населения особое внимание уделяется структурному совершенствованию социальной работы.

Три уровня управления социальной работы:

Институциональный (верхний) уровень	Российская Федерация, автономная республика
Управленческий (средний) уровень	регион (органы социальной защиты краев, областей, автономных образований, городов, районов, округов, префектур, муниципалитетов)
Исполнительный (низовой) уровень	· государственные социальные организации, · различные неправительственные (благотворительные) общественные организации

На каждом из этих уровней управление социальной работой осуществляется в рамках трех ветвей власти:

- законодательной, в лице органов системы представительной власти;
- исполнительной, в лице Президента Российской Федерации и его властных структур, органов регионального управления и органов местного самоуправления;
- судебной.

По линии законодательной власти управление социальной защитой населения осуществляется Государственной Думой Российской Федерации, областными думами и думами автономных республик, законодательными собраниями местного уровня самоуправления.

Исполнительным государственным органом в области социальной защиты населения в Российской Федерации и автономных республиках является Министерство труда и социального развития, в функции которого входит:

- разработка положения по основам федеральной политики для нуждающихся в государственной помощи;
- анализ и прогнозирование уровней жизни различных категорий населения;
- подготовка рекомендаций для разработки различных региональных программ (организация обслуживания и обеспечение пособиями; реабилитация инвалидов; социальная помощь семье и детям и др.).

Исполнительными органами управления социальной работой на региональном и местном уровне являются учреждения социального обслуживания (центры, отделения):

обеспечивающие оказание социально-экономической, медико-социальной, правовой помощи населению

осуществляющие социальную помощь на дому и дневное пребывание в специализированных учреждениях лиц пожилого возраста и инвалидов;

осуществляющие социальную реабилитацию несовершеннолетних; помощь детям, оставшимся без родителей и др.

В социальных организациях (предприятиях, вузах, научных институтах и т. д.) имеются различные организационные структуры по оказанию социальной помощи населению:

администрация,
профсоюзы,
различные органы самоуправления трудовых коллективов.

Социальная помощь населению оказывается также по линии неправительственных организаций. Этот сектор, частью которого являются религиозные организации, играет значительную роль и имеет широкие перспективы развития.

Фонд социального страхования

Федеральный фонд обязательного медицинского страхования

Пенсионный фонд

1.7 Лекция №7 (2 часа).

Тема: «Система управления персоналом»

1.7.1 Вопросы лекции:

1. Специфика управления персоналом в социальной работе
- 2 Роль "человеческого капитала" в процессе управления

1.7.2 Краткое содержание вопросов:

1. Наименование вопроса № 1 Специфика управления персоналом в социальной работе

Менеджмент в социальной работе – это система гибкого предприимчивого управления в обществе, направленная на эффективное регулирование социального положения всех участников общественной жизни, на обеспечение их развития как субъектов всех видов общественных отношений, достойного существования. Данное понятие менеджмента в социальной работе имеет несколько значений.

1. Организационно-структурное. Здесь предполагается найти ответы на такие вопросы: «Кто должен выполнять (или выполняет) социальную работу?», «Какие учреждение должны заниматься (занимаются)?», «Какова эффективность (результативность) их деятельности?». При этом нужно помнить, что управление социальной работой организуется на различных уровнях: федеральном, региональном (территориальном), местном. Соответственно, каждый уровень имеет свои организационные структуры управления – министерство, территориальные и городские (районные) управления социальной защиты населения, социальные службы.

2. Функциональное. Различные структуры в системе социальной защиты выполняют определенные функции – общие и частные. Общими функциями считаются планирование, организация, мотивация и контроль, т. е. процесс постановки целей, задач и организация практической деятельности. Конкретные функции – это виды работ применительно к конкретной должности (обязанности и права согласно должностной инструкции), подразделению (положение об отделе, секторе) и направлению деятельности.

3. Профессиональное (трудовое). Управление в социальной работе особый вид деятельности, которой занимается вполне определенная категория людей, именуемых кадрами, или персоналом управления.

4. Гносеологическое. В настоящее время рано утверждать, что менеджмент в социальной работе представляет собой науку, изучающую структуру, функции, профессиональную деятельность и процесс управления. Теория управления социальной работой мало исследована.

5. Учебно-образовательное. Основные аспекты менеджмента являются частью настоящей учебной дисциплины.

Управление социальной работой является необходимым условием для функционирования любой социальной организации. Социальное управление имеет свои специфические особенности, трудности, возможности, не свойственные управлению техническими системами. Руководители, специалисты, хорошо владеющие искусством управления - ценное общественное достояние. В общем виде социальное управление

выступает как сознательное, планомерно организованное систематическое взаимодействие субъекта и объекта управления.

Субъектами управления в социальной работе являются руководящий состав служб и учреждений социальной защиты и формируемые органы управления, наделенные управленческими функциями.

Объектами управления в социальной работе выступают социальные работники, сотрудники служб, а также вся система взаимоотношений, складывающихся между людьми при оказании социальной помощи населению.

Субъект, объект управления и существующие между ними разнообразные связи составляют систему управления социальной работой, являющейся составной частью социального управления.

Управление социальной работой – процесс постановки целей, задач и организация практической деятельности людей для их достижения.

2 Наименование вопроса №2 Роль "человеческого капитала" в процессе управления

Из современных концепций социального развития региона наиболее известна теория *человеческого капитала*, связанная с работами Т.Шульца, Г. Беккера, Х. Джонсона, Э. Денисона и др. По человеческим капиталом понимается мера воплощенной в человеке способности приносить доход (совокупность знаний, квалификации, здоровья работников, позволяющих повышать производительность труда). Фактор человеческого капитала стал важным источником экономического роста, он объясняет экономическую роль образования, науки, здравоохранения, которые ранее рассматривались как потребляющие и непроизводительные сферы.

Согласно теории человеческого капитала, накопление его может осуществляться в различных формах. Это развитие способностей и навыков во время обучения, а также их приобретение в ходе профессиональной деятельности. Это забота о здоровье, получение информации и другие формы, обеспечивающие развитие интеллектуальных и физических способностей человека с целью повышения эффективности его труда.

Осознание ценности человеческого капитала способствовало изменению отношения к образованию, здравоохранению, культуре и другим отраслям социальной сферы, в том числе с позиций их ресурсного обеспечения. Увеличение расходов на образование воспринимается властями многих государств как фактор экономического роста, а предпринимателями – как фактор повышения производительности труда. Во многих странах образование стало рассматриваться как экономически рациональная деятельность человека на протяжении всей его жизни. Ресурсное обеспечение образования возросло не только за счет государственных средств, но и путем диверсификации источников. В США благодаря этому доля расходов на образование в ВВП за треть века почти удвоилась.

В странах с развитой рыночной экономикой развитие человеческого капитала уже давно является общей тенденцией, основывающейся на необходимости конкурировать в высокотехнологичных сферах экономики. Развитие работника стало главным источником накопления богатства. По данным Всемирного банка (1995), в ФРГ, Японии, Швейцарии на долю человеческого капитала приходится 80% общего объема капитала. В странах с переходной экономикой уровень бюджетных расходов на эти цели явно недостаточен, для всех постсоветских стран характерно сокращение накопленного человеческого капитала в кризисный период.

1.8 Лекция №8 (2 часа).

Тема: «Мотивационная основа управления»

1.8.1 Вопросы лекции:

1. Категориально-понятийный аппарат мотивационной основы управления
2. Содержательные теории мотивации

1.8.2 Краткое содержание вопросов:

1. Наименование вопроса № 1 Категориально-понятийный аппарат мотивационной основы управления

Мотивация — это процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей или целей организации. Внешние относительно человека средства, которые в той или иной мере побуждают его в процессе труда, называются *стимулами*.

Известны 2 категории мотивационных теорий: содержательные и процессуальные.

Содержательные теории мотивации основываются на установлении внутренних побуждений (называемых потребностями), которые заставляют людей действовать так, а не иначе.

Процессуальные теории основываются на том, как ведут себя люди с учетом их восприятия и познания.

Человек испытывает потребность, когда ощущает физиологически или психологически недостаток чего-либо. Потребности классифицируют на первичные и вторичные.

Первичные потребности - физиологические, врожденные - в пище, воде. Вторичные потребности по природе своей психологические - потребность в успехе, уважении, власти.

Потребности невозможно непосредственно наблюдать или измерять. Об их существовании можно судить лишь по поведению людей. Потребности служат мотивом к действию. Когда потребность ощущается человеком, она пробуждает в нем состояние устремленности. Побуждение - это ощущение недостатка в чем-либо, имеющее определенную направленность.

Побуждение сконцентрировано на достижении цели, т.е. на то, что осознается как средство удовлетворения потребности. Когда человек достигает цели, его потребность оказывается удовлетворенной, частично удовлетворенной или неудовлетворенной.

Степень удовлетворения, полученная при достижении поставленной цели, влияет на поведение человека в будущем. Если ситуации похожи, настоящая и прошлая, то люди стремятся повторить прошлое поведение, которое ассоциируется у них с удовлетворением потребности.

Это называется законом результата.

Необходимо помнить, что вторичные потребности людей различаются в большей степени, чем первичные. То, что оказывается эффективным для мотивации одних людей, оказывается совершенно неважным для других.

Вознаграждения - это все, что человек считает ценным для себя и ради чего он готов работать. Бывают внутреннее и внешнее вознаграждение. Внутреннее вознаграждение дает сама работа. Например, это чувство достижения результата, содержательности и значимости выполняемой работы, самоуважения. Самый простой способ обеспечения внутреннего вознаграждения – создание соответствующих условий труда и точная постановка задачи.

Внешнее вознаграждение дается организацией. Это заработная плата, продвижение по службе, символы служебного статуса, похвала, признание, дополнительные выплаты.

2 Наименование вопроса №2 Содержательные теории мотивации

Руководители должны определить потребности, побуждающие людей к действию. Помогут им в этом содержательные теории мотивации, к которым относятся теория потребностей А. Маслоу, теория потребностей Д. Макклелланда, двухфакторная теория мотивации Ф. Герцберга, теория ERG.

Теория потребностей Маслоу. В 1943 г. была опубликована работа «Теория человеческой мотивации». Первым психологом, который обратил внимание руководителей на влияние потребностей на мотивацию персонала, был А. Маслоу. Во-первых, он понял, что не сама потребность движет человеком, а степень ее неудовлетворения (т.е. актуальность ее для индивида). Во-вторых, Маслоу указал

критерий, благодаря которому потребности выстраиваются в иерархию. Это доминирование неудовлетворенных потребностей на удовлетворенными.

Согласно Маслоу, эти потребности можно расположить в виде иерархической структуры.

Порядок потребностей называется иерархическим потому, что они располагаются по восходящей линии – от «низших» (материальных) до «высших» (духовных).

Маслоу разделил потребности на 5 категорий:

1. физиологические - потребности в еде, одежде, жилище;
2. безопасности и уверенности в будущем – потребности в защите от физического и психологического нападения окружающих;
3. социальные – потребность ощущать себя членом какой-либо общности, иметь социальные контакты, чувствовать привязанность и поддержку;
4. уважения - потребность в признании личных качеств или достижений;
5. самовыражения - потребность в реализации своих потенциальных возможностей, в становлении человека как личности.

Физиологические потребности и потребности безопасности являются первичными, т.е. врожденными, или потребностями низших уровней.

Социальные потребности, потребности в уважении и самовыражении являются вторичными, т.е. приобретенными, или потребностями высших уровней.

Согласно теории Маслоу, если у человека существуют две потребности разных уровней, то определяющей его поведение является потребность более низкого уровня.

Если низшие потребности присущи всем людям в равной мере, то высшие – в неодинаковой степени.

Если индивид не удовлетворил какой-то важной потребности, то с ним происходят такие явления, как агрессия (символическая атака на иной объект), рационализация (оправдание своего поведения или приписывание ему иных причин), репрессия (подавление).

Поскольку с интеллектуальным и духовным развитием человека потребности высших уровней постоянно расширяются, то они никогда не могут быть полностью удовлетворены, и поэтому мотивация поведения через потребности бесконечна.

Теория потребностей Маслоу дала руководителям полезное описание процесса мотивации.

Но экспериментальные исследования показали, что четкой структуры потребностей просто не существует. Основная критика сводилась к тому, что теории не удалось учесть индивидуальные потребности.

Двухфакторная теория мотивации Ф. Герцберга была предложена в 1959 г. в работе «Мотивация на работе». Эта теория по своей сути является эмпирической, т.е. результатом обработки большого количества экспериментальных данных.

Можно отметить, что мотивирующие факторы Герцберга по сути своей совпадают с потребностями высоких уровней Маслоу, а гигиенические факторы - с потребностями низких уровней. Разница между этими теориями заключается в том, что, согласно теории Маслоу, предоставление работнику возможности удовлетворить свои первичные потребности стимулирует его к повышению производительности труда. Согласно теории Герцберга, работник вообще начинает обращать внимание на гигиенические факторы только в том случае, если считает их реализацию несправедливой.

Согласно теории Герцберга, все факторы, влияющие на удовлетворенность человека работой, могут быть разделены на 2 группы:

1. *гигиенические факторы*, определяющие неудовлетворенность человека своей работой;
2. *мотивирующие факторы*, определяющие удовлетворенность работой.

К гигиеническим факторам относятся:

1. способ управления и политика организации;
2. условия труда;
3. межличностные отношения на рабочем месте, т.е. отношения с начальником, коллегами, подчиненными;
4. заработок;
5. степень непосредственного контроля работы;
6. влияние работы на личную жизнь.

Хорошие условия труда (гигиенические факторы) закрепляют работников на предприятии и стабилизируют персонал, но не обязательно побуждают повышать производительность труда. Иными словами гигиенические факторы не вызывают увеличения выработки, хотя предохраняют от сознательного ограничения производительности, сдерживания работы.

Ко второй группе, т.е. к мотивирующим факторам, относятся:

1. возможность достижения и признания успеха;
2. интерес к данному виду деятельности;
3. ответственность;
4. продвижение по службе;
5. возможность профессионального роста.

Мотивирующие факторы относятся к содержанию труда. От них зависит повышение производительности и удовлетворенность работой. Мотиваторы представляют собой внутреннюю пружину деятельности человека – его мотивы. Именно они определяют удовлетворенность работой и повышают трудовую активность. Поэтому удовлетворенность, по Герцбергу, есть функция содержания работы, а не удовлетворенность – функция условий труда. Из этого следует, что производительность труда коррелирует с ростом удовлетворенности работой, но не с уменьшением степени неудовлетворенности.

Критические замечания относительно теории Герцберга связаны с методами исследований. Когда людей просят описать ситуации, когда им было хорошо или плохо после выполнения работы, то они инстинктивно связывают благоприятные ситуации с ролью своей личности, а неблагоприятные – с ролью других людей. Герцберг не учел, что у разных людей разные потребности и, следовательно, и мотивирующие факторы будут разными.

Теория потребностей Д. Макклелланда. Иной подход к классификации потребностей высших уровней предложил Д. Макклелланд в работе «Два лица власти» в 1970 году.

Макклелланд выделил 3 вида потребностей высших уровней: власть, успех, причастность.

Потребность власти выражается в желании воздействовать на других людей. Люди, испытывающие такую потребность, чаще проявляют себя как энергичные, отстаивающие свою позицию. Они хорошие ораторы и требуют к себе повышенного внимания со стороны других.

Любая руководящая должность привлекает людей с потребностью власти, поскольку она дает возможность реализовывать и проявлять власть.

Потребность успеха удовлетворяется не признанием успеха, а процессом доведения работы до успешного завершения. Люди, испытывающие потребность в успехе, предпочитают иметь дело с проблемами, при разрешении которых они могут взять ответственность на себя, но эти проблемы должны быть реально разрешимы, а поощрение за достижение результата – конкретным и ощутимым.

Потребность причастности свойственна людям, заинтересованным в компании знакомых, налаживании дружеских отношений, оказании помощи другим. Этим людям нужна такая работа, которая будет давать им обширные возможности социального

общения. Руководители должны обеспечить атмосферу, не ограничивающую межличностные отношения.

Теория ERG предложена *Альдерфером* в 1972 году в работе «Существование, причастность и рост. Человеческие потребности в организации».

Альдерфер выделил три уровня потребностей:

1. E (existence) - потребности существования, т.е. потребности, связанные с выживанием

и воспроизводством человека;

2. R (relatedness) - потребности причастности, которые могут быть удовлетворены за счет

общения с другими людьми, ощущения уважения с их стороны;

3. G (growth) - потребности личностного роста, например, потребности в приобретении новых знаний, в самоуважении.

По сравнению с Маслоу Альдерфер не строит строгую иерархичность порядка удовлетворения потребностей, т.е. потребности разных уровней могут в одинаковой степени и одновременно влиять на поведение людей. Если потребности высоких уровней по каким-то причинам не могут быть удовлетворены, то это может компенсироваться удовлетворением потребностей более низкого уровня. Данное положение важно для руководителей, стремящихся стимулировать своих сотрудников. Если выполняемая работа не позволяет удовлетворить потребности личностного роста, то более важными становятся социальные потребности. Если же не могут реализоваться и они, то усиливаются потребности существования.

1.9 Лекция №9 (2 часа).

Тема: «Эффективность управления социальной работой»

1.9.1 Вопросы лекции:

1. Сущность и виды эффективности

2 Критерии оценки эффективности

1.9.2 Краткое содержание вопросов:

1. Наименование вопроса № 1 Сущность и виды эффективности

Эффективность управления организацией прежде всего касается внутренних характеристик организации и их взаимоотношений с рынком и институциональными издержками, среди них: координация, система передачи и механизм принятия управленческих решений.

Для эффективной хозяйственной деятельности организации важны не только технологии, оборудование и материалы. Большое значение имеет процесс их применения, а также философия управления деятельностью людей.

Одним из способов решения проблемы критериев эффективности является упорядочение их с помощью фундаментальных характеристик организации. Такой подход связывает критерии с составными частями организации и, следовательно, вводит рациональную группировку, т. е. комбинацию критериев, касающихся исследованных ранее тем. Затем он помогает объяснить принцип иерархизации критериев, так как иерархизация в точности соответствует внутренней структуре организации.

Параметры функционирования системы также могут рассматриваться как параметры эффективности. Они позволяют оценить качество решения проблемы и достижение поставленных перед системой целей. Для экономической организации параметрами эффективности могут быть: стоимость и время создания, доход и прибыль за фиксированный период и т. д. Не случайно при выборе состава параметров эффективности учитывается то, для чего создается система, а также цель исследования.

Оценивая экономическую эффективность, рассчитывают и оптимизируют доход, прибыль, убытки, производительность труда и др. Сложности векторной оптимизации привели к большому распространению приемов линеаризации критериев, которые

предусматривают переход от векторной формы критерия к одномерной линейной. Наиболее известными являются аддитивные и мультипликативные критерии.

Главный минус такого типа критериев состоит в том, что недостаток одних качеств компенсируется за счет избытка других. Это неверно прежде всего в теоретическом плане, поскольку различные качества системы несравнимы между собой. Более того, для определения коэффициентов веса применяется экспертный метод, что снижает полную объективность оценки.

Другим подходом к формированию критериев эффективности является отнесение одной части параметров эффекта, которые нужно улучшить, к числителю, а другой части параметров, которые нужно уменьшить, – к знаменателю. Основным его недостатком является то, что при уменьшении знаменателя, а также при незначительной величине числителя можно обеспечить большое значение критерия. Поэтому для использования такого рода критерия необходимо применять ограничения или числителя, или знаменателя. Здесь наиболее известным является критерий «эффективность/затраты».

Еще один подход к формированию критериев эффективности заключается в максимизации или минимизации одного из параметров эффективности, а также в наложении ограничений на остальные.

Многофункциональные системы применяются на определенном фиксированном множестве условий. Для оптимизации всей системы оценивается эффективность вариантов в каждом из условий.

Признание характеристики успешности достижения целей как одной из мер результативности организации нередко считается экономистами нарушением основной аксиомы в традиционной теории эффективности производства, согласно которой эффективность должна измеряться лишь отношением результата (выхода) системы к примененным или затраченным ресурсам (входу). Описание функционирования системы в виде зависимости ее «выходов» от «входов», вне связи с внутренним устройством – это модель ее поведения по схеме «стимул – реакция». Такая модель поведения объектов самой различной природы в силу ее крайней абстрактности позволяет выявить единый для любой системы параметр эффективности (отношение «выхода» к «входу»). Обратной стороной такого обобщенного описания поведения систем является оставление в тени содержательных особенностей эффективности функционирования (и развития) целеустремленных систем.

Такие особенности становятся наиболее очевидными при переходе от схемы поведения целеустремленных систем к схеме их деятельности. Схема деятельности в качестве компонентов обязательно должна включать мотив, побуждающий к действию, цель, которая дает представление о будущем результате деятельности, и средство достижения цели. Для перехода от общей схемы деятельности к модели ее эффективности в последнюю необходимо включить фактический результат. Результативность функционирования и развития организации зависит от следующих факторов:

- качества целеполагания, т. е. соответствия планируемых целей требованиям внешней среды, интересам персонала и возможностям предприятия;
- адекватности выбранных стратегий поставленным целям;
- силы и направленности мотиваций, обеспечивающих достижение целей организации;
- объема и качества ресурсов, необходимых для развития. Первые три фактора дают представление о стратегическом аспекте эффективности производства, а последний – о тактическом.

Таким образом, нельзя сводить оценки эффективности деятельности предприятий и других социально-экономических систем лишь к отношению результата к затратам, поскольку это означает игнорирование критериев принятия стратегических решений, от которых зависит их качество.

2 Наименование вопроса №2 Критерии оценки эффективности

Осуществление и совершенствование управления организацией вызывают необходимость определения эффективности данной деятельности, использования при этом специфических измерителей. В связи с этим целесообразно использовать понятие «эффективность менеджмента». Актуальность данной проблемы объясняется многими факторами, к числу которых следует отнести:

- рост удельного веса и значимости управленческого труда в совокупном результате производственной (коммерческой деятельности);
- рост численности административно-управленческих работников;
- возможность крупных потерь из-за низкого качества и недостаточной оперативности управления.

Эффективность менеджмента как социально-экономическая категория — это результативность данной деятельности, степень оптимальности использования материальных, финансовых и трудовых ресурсов. Функциональная роль эффективности управления — отражать уровень и динамику его развития, качественную и количественную стороны данного процесса.

Очень часто понятие «эффективность» отождествляется с понятием «результативность», что в корне неверно. Результативность — способность добиваться результата. Эффективность — более емкое, многоаспектное понятие.

Эффективность менеджмента выступает также как некая условность, символ, результат функционирования системы менеджмента, к которому необходимо стремиться.

Отправным моментом исследования и проблемы эффективности менеджмента является эффективность общественного производства. Социально-экономическая природа управленческой деятельности обуславливает правомерность трактовки эффективности менеджмента как формы проявления эффективности общественного производства. Отсюда вытекает единая сущность эффективности производства (коммерции) и менеджмента, рассматриваемая как экономия совокупного труда в процессе создания и реализации продукта, выраженная в общественной форме, свойственной определенным социально-экономическим условиям.

При выявлении содержания эффективности менеджмента исследуется важнейшая линия формирования эффективности: цель — результат — эффективность, т. е. оценка осуществляется с позиций результата. Другая составляющая оценки эффективности — с позиций самого процесса. Сюда следует относить использование ресурсов производства (коммерции) и менеджмента, а также уровень изменения затрат, связанных с ними. Иными словами, речь идет об оценке средств достижения результатов, т. е. рассматривается цепочка: ресурсы (затраты) — результат — эффективность.

Таким образом, между эффективностью производства (коммерции) и эффективностью менеджмента прослеживается диалектическая взаимосвязь. Эффективность производства (коммерции) служит и критерием эффективности менеджмента, а повышение эффективности менеджмента — один из решающих факторов и резервов роста эффективности производства (коммерции). Следовательно, более эффективный менеджмент, при прочих равных условиях, обеспечивает и более высокий уровень эффективности производства (коммерции).

Важнейшая задача состоит в том, чтобы результаты производства (коммерции) росли быстрее, чем затраты на них, чтобы, используя сравнительно меньше ресурсов, можно было добиться большего. Решению этой задачи должны быть подчинены планирование, научно-техническая и структурная политика. На эффективность должны работать и методы хозяйствования, политика в области менеджмента.

Эффективность менеджмента выступает категорией теории менеджмента, взаимосвязанной со всеми другими его категориями. Исходя из этого отношения эффективности пронизывают все стороны менеджмента.

Эффективность менеджмента — сложная, многогранная категория. Она отражает характерные особенности экономических, социальных и иных явлений. Многогранность эффективности менеджмента обуславливает наличие совокупности понятий для ее выражения. Учитывая взаимопроникновение, тесную взаимосвязь этих понятий, их методологическое единство, можно утверждать, что только их совокупность дает полное представление о понятии «эффективность менеджмента», его комплексном характере.

Для измерения эффективности менеджмента существует система критериев и показателей (табл. 5.1). Критерий — это важнейший отличительный признак, характеризующий качественные стороны явления, его сущность. Он выступает выражением цели многогранного процесса менеджмента. При этом в практической деятельности используется не сам критерий, а построенная на его основе система показателей, каждый из которых должен в определенной мере отражать элементы рассматриваемого процесса. Показатель выражает количественную характеристику явления и позволяет судить о его состоянии и динамике. Основное требование, предъявляемое к системе показателей эффективности, состоит в том, что каждый из них должен работать на критерий, выражать вклад оцениваемого им элемента в динамику критерия эффективности менеджмента. Критерий и показатель тесно взаимосвязаны: научно обоснованный выбор критерия в значительной степени обуславливает правильный выбор системы показателей. И наоборот, качество показателя определяется тем, насколько полно и объективно он характеризует принятый критерий.

Критерии и показатели эффективности менеджмента

Классификационный признак	Критерии и показатели эффективности менеджмента
Содержание эффективности	Экономическая, социальная
Объект оценки	Полная, локальная
Сфера проявления	Внутренняя, внешняя
Уровень управления	Эффективность управления предприятием, регионом, государством
Динамичность	Статическая, динамическая
Метод расчета	Абсолютная, сравнительная (относительная)
Целевое назначение	Плановая, фактическая, нормативная (потенциальная), проектная, условная
Метод оценки	Ресурсный, затратный
Комплексность оценки	Частный, интегральный

Каждый критерий и показатель эффективности менеджмента имеет свою целевую направленность, свое содержание и место в оценке системы управления. Исследование каждого из них составляет специфическую область. Но лишь их совокупность может дать реальное представление о состоянии (уровне) эффективности менеджмента. Иными словами, совокупность взаимосвязанных и взаимозависимых критериев и показателей эффективности менеджмента можно рассматривать как систему форм и видов эффективности, образующих вместе с сущностью структуру этой категории.

Необходимо заметить, что эффективность менеджмента, система его критериев и показателей в разных сферах хозяйственной деятельности имеют определенные особенности, отражающие их специфику.

Эффективность менеджмента по своему содержанию, природе подразделяется прежде всего на экономическую и социальную составляющие. Это обусловлено различием, хотя и взаимосвязанных, целей и спецификой форм эффекта (социального и экономического) и вызывает необходимость отдельного рассмотрения и анализа указанных составляющих. И это с методической точки зрения допустимо и удобно, так как позволяет более содержательно раскрывать взаимосвязь многообразных общественных явлений, с большей обоснованностью подходить к решению практических

проблем повышения эффективности, ранжированию мероприятий по их актуальности и значимости. Хотя, строго говоря, в реальной жизни эти два понятия неразделимы.

В зависимости от объекта оценки можно рассматривать полную (общую) и локальную (частную) эффективность менеджмента. В первом случае определяют эффективность системы управления организацией в целом, во втором — эффективность управления отдельным ее элементом — подразделением, эффективность использования отдельных видов управленческих ресурсов (трудовых, материальных, информационных).

В зависимости от целевого назначения эффективность менеджмента может быть плановой, характеризующей запланированный уровень и динамику на перспективу; фактической, характеризующей достигнутый уровень и его динамику; нормативной (потенциальной), определяемой в соответствии с наиболее эффективными условиями функционирования системы; проектной, определяемой при проектировании новой системы управления по данным о конкретном объекте и необходимых затратах с целью определения ожидаемой эффективности менеджмента и выявления возможного масштаба ее практического применения. Кроме того, она может быть условной, которая выявляется по фактическим показателям без анализа и элиминирования влияния посторонних по отношению к данному мероприятию факторов. При этом экономический результат осуществляемого мероприятия маскируется отрицательным влиянием действующего параллельно другого фактора, но экономическая эффективность данного мероприятия заключается в предотвращении ухудшения значений фактических показателей.

Эффективность менеджмента можно рассматривать за один определенный временной период (год, месяц и т. д.), и она носит название статической.

Однако достоверность показателей эффективности возрастает, если при анализе форм эффективности менеджмента учитывают ее динамический аспект. Это объясняется следующим. Во-первых, характеристики социальных и экономических процессов не остаются постоянными во времени: изменяются используемая техника, объемы, структура, качество товаров, применяемые ресурсы и т. д. Во-вторых, разные варианты мероприятий имеют разнонаправленную по периодам динамику результатов и затрат. В-третьих, существуют временные сдвиги (лаги), оказывающие существенное влияние на эффективность вариантов хозяйственных решений, к примеру сдвиг во времени между началом работы созданного объекта и освоением его мощности. В связи с этим показатели эффективности менеджмента целесообразно рассматривать в динамике посредством регистрации и сравнения изменений за два или более периода. При этом имеет место «динамическая» эффективность менеджмента. Данный вид эффективности используется, в частности, при проведении коренной реорганизации системы управления организацией.

Эффективность менеджмента формируется под воздействием ряда факторов, которые можно классифицировать по следующим признакам.

По содержанию различают факторы организационные, экономические, социально-психологические, технические, физиологические.

В зависимости от масштаба действия факторы можно подразделить на: народнохозяйственные, отраслевые, на уровне организаций, на уровне подразделений.

По форме воздействия различают факторы прямого и косвенного воздействия. Первые непосредственно влияют на эффективность управленческого труда, вторые — опосредованно.

По продолжительности воздействия выделяют факторы, которые действуют непродолжительное время, и факторы, влияние которых сказывается на протяжении длительного времени. При этом одни факторы связаны с эффективностью менеджмента прямой зависимостью, другие — обратной.

По степени формализации выделяют количественно измеримые и количественно неизмеримые факторы.

По характеру воздействия различают факторы интенсивные и экстенсивные. Первые обеспечивают повышение эффективности менеджмента за счет мобилизации внутренних ресурсов, это: совершенствование организации труда управленческих работников и улучшение его условий, подготовка кадров управления. Вторые предусматривают привлечение дополнительных ресурсов — увеличение численности управленческого персонала, расширение технического оснащения труда управленцев на качественно неизменной основе и т. д.

Каждый из перечисленных факторов может воздействовать на систему управления сам по себе в отдельности, а также в совокупности с другими. При совместном положительном воздействии они обеспечивают существенный рост результативности менеджмента (за счет синергического эффекта), при отрицательном — снижают ее. Роль менеджеров состоит в том, чтобы планомерно воздействовать на указанные факторы. Рост эффективности должен стать объектом постоянной управленческой деятельности на всех уровнях организации.

Эффективное функционирование системы управления организацией предполагает, что каждый ее элемент (организационная структура, кадры, методы и процессы управления, документооборот и т. д.) отвечает предъявляемым к нему специфическим требованиям. Кроме того, соответствует системе управления в целом, ее целям и задачам, а также тем элементам системы, в непосредственной зависимости от которых он находится.

Кроме того, существенное и все возрастающее в современных условиях воздействие на эффективность управления организациями, особенно коммерческими, оказывает также состояние их внешней среды. Влияние данного, объективного по отношению к организации, фактора носит как экономический, так и социальный характер.

В то же время организация и ее система управления также оказывают определенное влияние на внешнюю среду, в определенной мере формируя ее. В связи с этим можно выделить внешнюю эффективность деятельности организации и эффективность управления ею.

Так, внешнюю эффективность управления коммерческой организацией можно характеризовать обобщающим коэффициентом качества обслуживания, в котором нашли отражение такие показатели, как устойчивость ассортимента товаров, использование прогрессивных методов продажи товаров, формы обслуживания покупателей, затраты времени на ожидание обслуживания, культура обслуживания.

Данный коэффициент включает также затраты времени населения на приобретение товаров и услуг. Сокращение затрат времени позволяет добиться положительного социального эффекта в результате использования высвободившегося времени на самообразование, отдых и т. д. Эти затраты составляют, по нашим расчетам, 30-100 руб./час в зависимости от региона страны и уровня средней заработной платы обслуживаемого контингента населения.

Необходимо заметить, что между внутренней и внешней составляющими эффективности управления организацией возможны определенные противоречия. Дело в том, что организация как экономически относительно обособленный, самостоятельный хозяйствующий субъект, выступая в роли производителя или реализатора товаров, услуг, имеет свои частные, отличающиеся от интересов государства, регионов и населения интересы и цели.

Важная задача органов государственного регулирования состоит в том, чтобы в максимальной мере уменьшить указанное противоречие, ставя на первый план интересы населения.

Эффективность управления организацией находится под влиянием мероприятий по совершенствованию системы управления. При этом необходимо учитывать, что произведенные изменения и затраты и полученные результаты могут иметь совершенно разный, не совпадающий характер. Так, указанные мероприятия по совершенствованию

системы управления могут состоять в определенных материальных затратах, инвестициях, в мероприятиях социального характера или ограничиваться организационными изменениями. Результатами этого могут быть изменения (повышение и (или) понижение) экономической и социальной эффективности менеджмента. Возможно также повышение экономической эффективности при снижении социальной, и наоборот. Результат от проведенных мероприятий может проявиться немедленно или через некоторое время, подчас через значительный промежуток времени. Это существенно затрудняет оценку эффективности мероприятий по совершенствованию управления.

Объективная и полная оценка эффективности менеджмента требует рассмотрения прежде всего ее экономической составляющей.

2. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПРОВЕДЕНИЮ СЕМИНАРСКИХ ЗАНЯТИЙ

2.1 Семинарское занятие №1 (2 часа).

Тема: «Концептуальные основы управления социальной работой»

2.1.1 Вопросы к занятию:

1. Категориально-понятийный аппарат организации, управления и администрирования в социальной работе
2. Виды управления.
3. Управление социальной работой как часть социального управления.
4. Объект и субъект управления.
5. Концепции управления социальной работой.

2.1.2 Краткое описание проводимого занятия:

Студент должен знать ключевые термины "управление", "организация" и "администрирование" и их характеристика.

Изучить виды управления – технико-технологическое, биологическое и социальное. Управление социальной работой как часть социального управления. Понятия "объект" и "субъект" управления. Три типичные ситуации управления ABC: ситуация А – создание (проектирование) системы; ситуация В – функционирование системы; ситуация С – развитие системы. Концепции управления социальной работой. Кибернетическая концепция. Организационный подход. Эмпирическая школа. Социально-психологическая концепция. Системная концепция.

2.2 Семинарское занятие №2 (2 часа).

Тема: «Структура управления в системе социальной работы»

2.2.1 Вопросы к занятию:

1. Сущность структуры управления.
2. Основные признаки организационной структуры.
3. Виды организационных структур управления.
4. Методы диагностики и оценки организационных структур.
5. Направления развития организационных структур.
6. Стратегия развития организационных структур управления социальной работой

2.2.2 Краткое описание проводимого занятия:

Студент должен изучить виды структур, основные признаки организационной структуры – состав, соподчиненность и взаимосвязи звеньев, подразделений.

Виды организационных структур управления – линейно-функциональная, по отделениям (дивизиональная), матричная, программно-целевая. Особенности данных организационных структур.

Методы диагностики и оценки организационных структур. Направления развития организационных структур – изменения в составе, в соподчиненности и во взаимосвязях. Стратегия развития организационных структур управления социальной работой.

2.3 Семинарское занятие №3 (2 часа).

Тема: «Функции управления социальной системе»

2.3.1 Вопросы к занятию:

1. Понятие "функции управления". Конкретные и общие функции управления.
2. Функции социального учреждения, предприятия.
3. Взаимосвязь между организационной структурой и функциями.
4. Общие функции администрирования по Анри Файолю.
5. Современный состав общих функций управления.

2.3.2 Краткое описание проводимого занятия:

Студент должен изучить конкретные и общие функции управления.

Должностные функции или функции применительно к должности. Функции подразделения. Функции социального учреждения, предприятия. Характеристика специфики данных функций. Регламенты, в которых фиксируются функции. Взаимосвязь между организационной структурой и функциями. Общие функции администрирования по Анри Файолю (1841-1925 гг.) – предвидение, планирование, организация, координация, побуждение и контроль. Современный состав общих функций управления: прогнозирование, планирование, организация, координация, стимулирование (мотивация), социальный маркетинг, public relations (общественные отношения), услуги своему персоналу, социальные инновации, учёт и контроль.

2.4 Семинарское занятие №4 (2 часа).

Тема: «Программно-целевое управление в социальной сфере»

2.4.1 Вопросы к занятию:

1. Сущность программно-целевого управления в социальной работе.
2. Особенности программно-целевого управления и практика его использования.
3. Классификация программ.
4. Специфика и структура социальных программ.
5. Организационный механизм разработки и практической реализации социальных программ.
6. Оценка эффективности программно-целевого управления.

2.4.2 Краткое описание проводимого занятия:

Студент должен знать инструменты системного отображения целей, задач. Правила формулирования целей, задач. Типичные ошибки при определении и формулировании целей, задач.

Понятие "программно-целевое управление". Особенности программно-целевого управления и практика его использования. Классификация программ. Специфика и структура социальных программ.

Организационный механизм разработки и практической реализации социальных программ. Оценка эффективности программно-целевого управления.

2.5 Семинарское занятие №5 (2 часа).

Тема: «Принципы управления социальной работой»

2.5.1 Вопросы к занятию:

1. Значения понятия "принципы управления", их характеристика.
2. Принципы как проявления фактического или реального управления.
3. Основные принципы управления социальной работой.

2.5.2 Краткое описание проводимого занятия:

Студент должен изучить принципы социального управления. Принципы как требуемые (желательные) правила, нормы, стандарты, процедуры действий, решений. Принципы как проявления фактического или реального управления. Основные

принципы управления социальной работой – обеспечение обратной связи; социальная диагностика; специализация деятельности; обоснованность принимаемых решений; сочетание стратегического, тактического и оперативного управления; скоординированность и разнообразие практических действий; обеспечение целей, задач и решений ресурсами; организованность процесса управления; ожидаемая и фактическая эффективность.

2.6 Семинарское занятие №6 (2 часа).

Тема: «Особенности менеджмента в социальных учреждениях»

2.6.1 Вопросы к занятию:

1. Менеджмент как система органических, предписанных и фактических функций.
2. Менеджмент как управленческий процесс.
3. Особенности менеджмента в системах социальной защиты, помощи.

2.6.2 Краткое описание проводимого занятия:

Студент должен знать, что менеджмент это организованная система или структура. Менеджмент как система органических, предписанных и фактических функций. Менеджмент как процесс. Менеджмент как управленческий труд. Менеджмент как труд руководителей (менеджеров). Менеджмент как наука и искусство. Менеджмент как учебная дисциплина. Особенности менеджмента в системах социальной защиты, помощи. Разнообразие клиентов, пациентов. Потоки "чёрной информации". Обширное поле целей, задач. Крайне ограниченные ресурсные возможности и специальные технологии их "выбивания". Низкий уровень заработной платы работников социальной сферы. Явление "достигаемой эффективности" и "заложенной неэффективности".

2.7 Семинарское занятие №7 (2 часа).

Тема: «Методы управления социальной работой»

2.7.1 Вопросы к занятию:

1. Специфика методов управления
2. Организационные методы управления как "циклические методы" – от создания до ликвидации систем социальной работы.
3. Специфика использования экономических методов в процессе управления социальной работой.
4. Социальные и социально-психологические методы управления в социальной работе.

2.7.2 Краткое описание проводимого занятия:

Студент должен знать состав методов управления – организационные, экономические, социальные, социально-психологические и психологические. Организационные методы управления как "циклические методы" – от создания до ликвидации систем социальной работы.

Организационные методы управления и их состав. Методы организационного проектирования (создания) социальных учреждений, предприятий. Методы организационного регламентирования – уставы, положения, должностные инструкции, распорядки дня, режимы труда и отдыха, расписания. Методы организационной ориентации. Система норм и нормативов. Организационно-распорядительные или административные методы и их особенности. Процессуальные организационные методы. Организационные методы расформирования, ликвидации систем.

2.8 Семинарское занятие №8 (2 часа).

Тема: «Регулирование и контроль в системе социальной работы»

2.8.1 Вопросы к занятию:

1. Регулирование как процесс устранения отклонений в системе.
2. Контроль как система и процесс выявления отклонений.
3. Направления регулирования – отношений с клиентами.
4. Виды контроля.

5. Методы контроля.

2.8.2 Краткое описание проводимого занятия:

Студент должен изучить особенности социального контроля. Контроль как разновидность обратной связи. Контроль как система и процесс выявления отклонений.

Направления регулирования – отношений с клиентами, пациентами; внутриколлективных отношений; отношений "руководитель – группа (коллектив)"; отношений с другими (внешними) структурами.

Виды контроля – экономический (финансовый, налоговый контроль); организационный (контроль исполнения, качества работы); социальный (контроль отношений, соблюдения этических правил). Методы контроля – выборочный, системный, внезапный, "по ключевым параметрам" и др.

2.9 Семинарское занятие №9 (2 часа).

Тема: «Администрирование в социальных службах»

2.9.1 Вопросы к занятию:

1. Сущность процесса администрирования в социальных службах.
2. Система руководства социальным учреждением.
3. Управленческая команда и её признаки.
4. Понятие «управленческие решения». Методы подготовки и принятия решений.
5. Документальное оформление решений. Проблемы практической реализации принятых решений.

2.9.2 Краткое описание проводимого занятия:

Студент должен изучить систему руководства социальным учреждением. Административные полномочия – задачи, обязанности, права и ответственность. Управленческая команда и её признаки.

Понятие "управленческие решения". Лицо, принимающее решение (ЛПР). Искключительная и альтернативная компетенция. Процесс подготовки, принятия и реализации решений. Методы подготовки и принятия решений.

2.10 Семинарское занятие №10 (4 часа).

Тема: «Информационные процессы, системы и технологии»

2.10.1 Вопросы к занятию:

1. Понятия «информационные процессы», «информационные системы» и «информационные технологии».
2. Информация как основа процесса управления.
3. Технология управления как определенная последовательность работы с информацией.
4. Информационные системы и их разновидности.
5. Личная информационная система специалиста, руководителя.
6. Основные проблемы информатизации и компьютеризации социальных систем.

2.10.2 Краткое описание проводимого занятия:

Студент должен изучить "информационные системы" и "информационные технологии". Информация как основа процесса управления. Технология управления как определенная последовательность работы с информацией. Информационные системы и их разновидности. Личная информационная система специалиста, руководителя. Применение современных организационных и технических средств при работе с информацией. Основные проблемы информатизации и компьютеризации социальных систем.

2.11 Семинарское занятие №11 (2 часа).

Тема: «Общегосударственная система управления социальной работой»

2.11.1 Вопросы к занятию:

1. Понятие "уровни управления". Особенности федерального уровня управления социальной работой. Федеральные органы и их виды.

2. Общая схема организации управления социальной работой на территории современной России.
3. Соотношение федерального и территориального уровней. Соотношение уровней субъекта федерации и местного самоуправления.
4. Министерство как орган управления на федеральном уровне. Организационная структура Министерства труда и социальной защиты, его функции.

2.11.2 Краткое описание проводимого занятия:

Студент должен знать особенности федерального уровня управления социальной работой. Федеральные органы и их виды.

Общая схема организации управления социальной работой на территории современной России. Соотношение федерального и территориального уровней. Соотношение уровней субъекта федерации и местного самоуправления.

Министерство как орган управления на федеральном уровне. Организационная структура министерства труда и социальной защиты, его функции. Процесс, формы и методы подготовки и принятия решений. Документальное оформление решений. Проблемы практической реализации принятых решений.

2.12 Семинарское занятие №12 (2 часа).

Тема: «Региональные (территориальные) системы управления социальной работой»

2.12.1 Вопросы к занятию:

1. Понятия "регион" и "региональная (территориальная) система управления".
2. Региональные органы управления социальной работой и особенности их организации.
3. Органы управления социальной работой в муниципальных образованиях. Проблемы взаимодействия различных органов социальной сферы при решении практических задач, выполнении функций.
4. Примеры организационных структур различных органов управления социальной работой в регионах и муниципальных образованиях (организационные модели).

2.12.2 Краткое описание проводимого занятия:

Студент должен ознакомиться с работой региональных органов управления социальной работой и особенности их организации. Органы управления социальной работой в муниципальных образованиях. Проблемы взаимодействия различных органов социальной сферы при решении практических задач, выполнении функций.

Примеры организационных структур различных органов управления социальной работой в регионах и муниципальных образованиях (организационные модели).

2.13 Семинарское занятие №13 (2 часа).

Тема: «Система управления персоналом»

2.13.1 Вопросы к занятию:

1. Специфика управления персоналом в социальной работе.
2. Роль "человеческого капитала" в процессе управления.
3. Основные составляющие системы управления персоналом в социальных учреждениях.
4. Основные проблемы оценки персонала и их практические решения. Понятие "оценка". Виды оценочных систем.

2.13.2 Краткое описание проводимого занятия:

Студент должен знать основные составляющие системы управления персоналом в социальных учреждениях. Приём на работу. Работа в должности. Условия труда. Система стимулирования, мотивации. Развитие персонала. Переводы, переходы, сокращения и увольнения. Проблема "социальной защищенности самих защищаемых".

Основные проблемы оценки персонала и их практические решения. Понятие "оценка". Виды оценочных систем.

2.14 Семинарское занятие №14 (2 часа).

Тема: «Мотивационная основа управления»

2.14.1 Вопросы к занятию:

1. Категориально-понятийный аппарат мотивационной основы управления
2. Содержательные теории мотивации.
3. Методы стимулирования труда в социальных учреждениях и практика их использования.
4. Методы административного порицания.
5. Методы изучения и развития мотивации персонала.

2.14.2 Краткое описание проводимого занятия:

Студент должен изучить содержательные теории мотивации: иерархия потребностей А. Маслоу; двухфакторная модель мотивации Ф. Герцберга. Процессуальные теории мотивации: теория ожиданий В. Врума; теория справедливости; теория относительного разнообразия индивидуальной и групповой мотивации Е. Комарова.

Методы стимулирования труда в социальных учреждениях и практика их использования. Методы наказания работников.

Методы изучения и развития мотивации персонала.

2.15 Семинарское занятие №15 (2 часа).

Тема: «Организация труда в социальных учреждениях»

2.15.1 Вопросы к занятию:

1. Принципы организации труда – разделение и кооперация труда.
2. Полномочия социальных работников как система должностных задач, обязанностей, прав и ответственности.
3. Профессиограмма специалистов социальной работы
4. Пути повышения профессиональной компетентности персонала в социальном учреждении.

2.15.2 Краткое описание проводимого занятия:

Студент должен овладеть знаниями специфики организации индивидуального и группового (коллективного) труда. Понятие "научная организация труда". Связь между уровнем организации труда и его результатами.

Принципы организации труда – разделение и кооперация труда; нормирование труда; обслуживание рабочих мест; рационализация форм и методов труда; стандарты условий труда; сочетание режимов труда и отдыха.

Полномочия социальных работников как система должностных задач, обязанностей, прав и ответственности.

Профессиограмма специалистов социальной работы как результат профессиографии (описания профессии). Виды профессиограмм – функциональная или организационно-техническая; социальная (социограмма); медицинская; экономическая; санитарно-гигиеническая; психологическая. Содержание универсальной модели профессиограммы - общая характеристика профессии, специальные характеристики профессии, характеристики деятельности, условий и средств труда, психограмма.

Пути повышения профессиональной компетентности персонала в социальном учреждении. Система обучения на рабочем месте. Система обучения вне рабочего места.

2.16 Семинарское занятие №16 (2 часа).

Тема: «Эффективность управления социальной работой»

2.16.1 Вопросы к занятию:

1. Сущность и виды эффективности.
2. Критерии оценки эффективности.
3. Пути повышения эффективности управления в социальных учреждениях.

4. Комплексный план совершенствования деятельности учреждения, предприятия, организации.

2.16.2 Краткое описание проводимого занятия:

Студент должен освоить показатели эффективности управления социальной работой, понятие оценки эффективности. Изучить проблемы субъекта, предмета и методов оценки эффективности. Критерии оценки эффективности. Возможности получения информации о "точках неэффективности" в социальном учреждении. Пути повышения эффективности управления в социальных учреждениях. Комплексный план совершенствования деятельности учреждения, предприятия, организации.