

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РФ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

**Методические указания
по выполнению практических работ по дисциплине
«Теория и практика управления в социальной работе»**

Направление подготовки 39.04.02 «Социальная работа»
Направленность (профиль): «Управление и проектирование в социальной работе»
Форма обучения - очная
Год начала обучения – 2026 г.

Ставрополь, 2026

СОДЕРЖАНИЕ

- Практическое занятие 1. Теоретико-методологические основы управления в системе социальной работы
- Практическое занятие 2. Особенности социального управления и управленческой деятельности в системе социальной работы
- Практическое занятие 3. Функции управления в социальной работе: планирование, организация, мотивация и контроль
- Практическое занятие 4. Организация как объект управления. Типы и организационные структуры социальных служб
- Практическое занятие 5. Управление человеческими ресурсами в социальной службе
- Практическое занятие 6. Управление ресурсами (финансовыми, материально-техническими, информационными)
- Практическое занятие 7. Стратегическое управление и маркетинг в социальной сфере
- Практическое занятие 8. Коммуникации и принятие управленческих решений
- Практическое занятие 9. Этика управления и социальная ответственность руководителя

Введение

1. Цель и задачи освоения дисциплины

Цель освоения данной дисциплины - формирование у магистрантов целостного, системного представления о сущности, методах, принципах, технологиях управления в социальной работе с последующим применением их в профессиональной сфере, а также развитие профессиональных компетенций для ее практического применения в управленческой и проектной деятельности в социальной работе.

Задачи освоения дисциплины:

- изучение сущности, принципов, функций и методов управления применительно к специфике социальной работы;
- формирование компетенций по управлению человеческими, материальными и информационными ресурсами в социальных учреждениях;
- развитие навыков стратегического и оперативного планирования, организации, мотивации и контроля деятельности социальной службы или проекта;
- воспитание лидерских качеств, социальной ответственности и этической позиции будущего руководителя в социальной работе;
- формирование представлений о роли команды в деятельности учреждений социальной защиты;
- формирование готовности к инновационной деятельности и адаптации управленческих практик к изменяющимся потребностям клиентов и общества.

Компетенции обучающегося, формируемые в результате изучения дисциплины

Код, формулировка компетенции	Код, формулировка индикатора	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), характеризующие этапы формирования компетенций, индикаторов
УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИД-1 УК-3 Понимает способы формирования команд	Использует формы и методы формирования и управления командой
	ИД-2 УК-3 Демонстрировать способность формировать команду	Координирует и направляет деятельность участников команды на достижение поставленной цели
	ИД-3УК-3 Демонстрирует способность руководить работой командой	Владеет коммуникативными навыками и навыками развития и управления командой
ОПК-2: Способен объяснять, оценивать и прогнозировать развитие социальных явлений и профессиональных ситуаций в работе с персоналом социальных учреждений и получателями социальных услуг	ИД-1 ОПК-2 Понимает специфику оценки и прогноза развития социальных явлений и профессиональных ситуаций	Способен объяснять, оценивать и прогнозировать развитие социальных явлений и профессиональных ситуаций
	ИД-2 ОПК-2 Использует способы прогнозирования, развития социальных явлений и профессиональных ситуаций	Владеет принципами прогнозирования, использует методы прогнозирования и оценку социальных явлений в управленческой деятельности с персоналом

		социальных учреждений и получателями социальных услуг
	ИД-3 ОПК-2 Демонстрирует способность оценивать и прогнозировать развитие социальных явлений и профессиональных ситуаций в работе с персоналом социальных учреждений и получателями социальных услуг	Организует управленческую деятельность на основе оценки и прогнозирования развития профессиональных ситуаций в работе с персоналом социальных учреждений и получателями социальных услуг
ПК-5: Способен к планированию и организации деятельности учреждений и подразделений, а также их сотрудников, реализующих деятельность по социальной защите граждан	ИД-1 ПК-5 Понимает основы планирования и организации деятельности учреждений социальной защиты	Владеет принципами планирования, особенностей организации работы, контроля качества услуг и организации деятельности учреждений и подразделений, а также их сотрудников, реализующих деятельность по социальной защите граждан
	ИД-2 ПК-5 Разрабатывает план развития персонала в учреждениях социальной сферы	Демонстрирует способность к планированию и организации деятельности учреждений и подразделений, а также их сотрудников, реализующих деятельность по социальной защите граждан
	ИД-3 ПК-5 Демонстрирует способность к планированию деятельности учреждений социальной сферы	Разрабатывает проектные предложения, адаптированные для организации деятельности учреждений и подразделений, а также их сотрудников, реализующих деятельность по социальной защите граждан

ПЛАНЫ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

Практическое занятие 1.

Тема: Теоретико-методологические основы управления в системе социальной работы

Цель: повысить уровень знаний магистров о теоретико-методологических основах управления в системе социальной работы.

Знания, умения и владения, приобретаемые обучающимися в результате освоения темы, в рамках формируемых компетенций: ИД-1 УК-3, ИД-2 УК-3, ИД-3 УК-3, ИД-1, ОПК-2, ИД-2 ОПК-2, ИД-3 ОПК-2, ИД-1 ПК-5, ИД-2 ПК-5, ИД-3 ПК-5.

Актуальность изучения темы обусловлена необходимостью овладения студентами умения использовать знания о теоретико-методологических подходах к изучению теории и практики управления в социальной работе, особенностей функционирования организационных систем, принятия и реализации управленческих решений в социальной сфере, определению их эффективности.

Организационная форма практического занятия: практическое занятие проводится в форме интерактивной работы с аудиторией (информационный теоретический блок, выступление магистров по вопросу с последующей групповой дискуссией).

Теоретическая часть:

Управление присуще всем областям деятельности людей. Оно обеспечивает выработку и применение способов, методов и форм достижения цели путем осуществления намеченных изменений. В общем виде управление представляет собой упорядочение системы, т.е. приведение ее в соответствие с определенной объективной закономерностью, действующей в данной среде. Согласование субъективной деятельности с объективной потребностью происходит не стихийно, не автоматически, а в процессе целенаправленной деятельности людей. В процессе управления можно выделить три этапа – выбор желательного хода процесса, контроль над ходом процесса и воздействие на систему, обеспечивающее ее развитие.

Функции управления взаимосвязаны в управленческом цикле (рис.1), хотя деление на стадии достаточно условно. Управленческий цикл представляет собой последовательность следующих действий:

- сбор информации (суть этапа – выявление значимых противоречий, выдвижение гипотез, обоснование целей, разработка задач, определение объектов и субъектов управленческого воздействия, определение имеющихся средств реализации);
- прогнозирование (суждение о будущем с той или иной степенью вероятности);
- проектирование (создание прототипа возможного будущего, определяемого данными прогнозного этапа);
- планирование (переход к практическим мероприятиям);
- организация и координация (обеспечение реализации прогнозов / проектов, цель этапа - это формирование управляемой системы и управляющей подсистем;
- регулирование (обеспечение сохранения организации системы, т.к. имеется тенденция дезорганизации системы). Направлено на сохранение, поддержание, совершенствование системы управления, осуществляется с помощью экономических и политических рычагов;
- учет (статистический, бухгалтерский, оперативно-технический) и контроль. Здесь важно разделить понятия учет и контроль. *Учет* – получение, обработка, анализ и систематизация сведений, выраженных в количественной форме (как правило); *контроль* – система наблюдения и проверки соответствия функционирования объекта управления принятым управленческим решениям, определение результатов (причем в основном качественная характеристика).

Оценивается реально достигнутый результат функционирования объекта управления. Если поставленная цель достигнута, т.е. проблема решена, следует постановка новой цели / задачи, организуется новый управленческий цикл. В противном случае следует возврат на начальный этап и повторение всех действий до достижения ранее установленной цели управления.

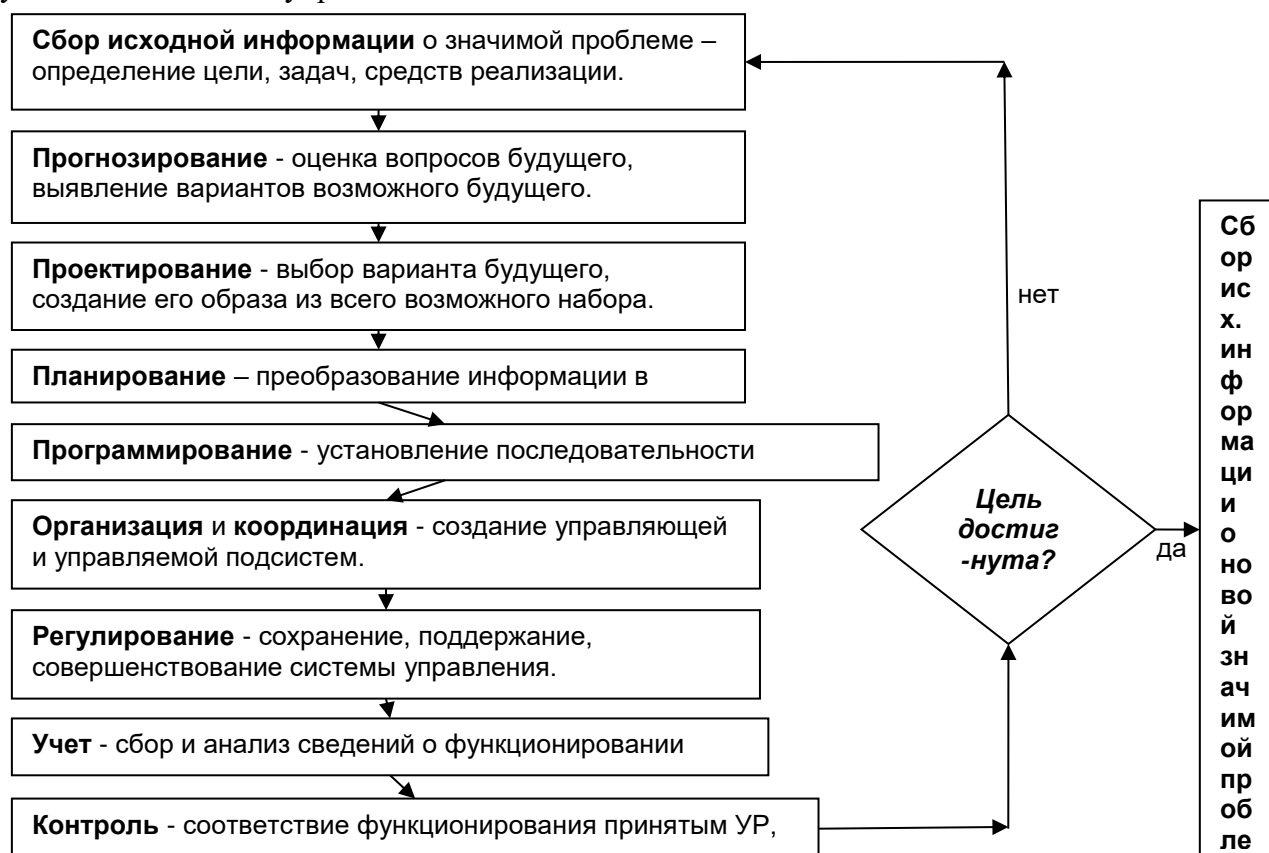


Рис. 1. – Схема управленческого цикла, где УР – управленческое решение

Существенной стороной процессов управления является их всеобщность, а совершенствование процесса управления определяется целесообразностью изменений и целеполагающей деятельностью человека. Важен и вопрос о соотношении и взаимодействии управляющей и управляемой систем, что определяется сложностью социальных систем. Каждая социальная система детерминирует действия входящих в нее индивидов и групп в отдельных ситуациях, а отдельные индивиды и социальные общности объединены разнообразными связями и взаимоотношениями. Соответственно необходимо управление социальными системами (поддержка общественного порядка, исполнение законов, отбор людей на должности, распределение налогов и т.д.), выбор различных мер, способствующих достижению цели.

Управление не может рассматриваться иначе как в процессе взаимодействия с внешней средой. Любой объект управления, как и сама система управления, является частью системы более высокого порядка; развитие происходит во взаимодействии с объектами окружающего мира. Управляющая и управляемая системы (субъект и объект управления, соответственно) взаимодействуют между собой, а также с внешней средой посредством информации. Управление осуществимо при наличии целевых требований к объекту управления или совокупности целевых требований (для многоцелевых систем); описания объекта управления, возможных вариантов его развития; критериев предпочтения (включая правила отбора предпочтительных альтернатив), т.е. показателей или норм, по которым отбираются варианты достижения цели.

Требования систем высшего порядка, внешняя среда формируют цели развития как объекта управления, системы управления и критериев предпочтения. Сущность процесса управления заключается в выработке управляющего воздействия на объект, которое формируется на основе заданных целей и критериев, а также информации о тенденциях и закономерностях развития объекта.

Динамика развития объекта управления, его взаимодействие с внешней средой определяют две основные обратные связи. Первая задает тенденции и закономерности развития собственно объекта управления, вторая – влияние и возмущающие воздействия внешней среды, взаимосвязь объекта с системами высшего порядка, а также взаимодействие с системами других сфер управления.

Управление социальной работой — это разновидность социального менеджмента.

Управление социальной работой включает в себя, с одной стороны, воздействие на организации и службы, ведущие социальную работу, для достижения целенаправленных изменений объекта в желаемом направлении, а, с другой - сферу деятельности органов руководства социальными службами.

Данное понятие многозначно и выражает разные стороны, грани и аспекты управления.

Первое значение — организационно структурное. Ключевыми проблемами здесь являются: “Кто должен выполнять (выполняет) социальную работу?”; “Какие органы, подразделения должны этим заниматься (занимаются)?”; “Какова эффективность (результативность) их деятельности, функционирования?”.

Второе значение — функциональное. Управление социальной работой выполняет как общие, так и конкретные функции.

Третье значение — это деятельность руководителей разных уровней в системе соцзащиты, помощи.

Четвертое значение управления социальной работой — это процесс, включающий ряд элементов.

Пятое значение — это вид профессиональной деятельности, управленческий труд, включающий триаду: предмет труда (информация), средства труда (организационные и технические) и человека, обладающего определенными знаниями, навыками и умениями.

И, наконец, шестое значение, когда управление социальной работой рассматривается как наука и учебная дисциплина.

В тоже время любая организация, вне зависимости от её конкретного назначения может быть описана с помощью ряда параметров: целевое назначение, правовая и нормативная основа, ресурсы, процессы и структура, разделение труда и распределение ролей, внешняя среда и система внутренних социальных и экономических связей и отношений, отражающих её организационную структуру. В контексте задач настоящего исследования необходимо рассмотреть информационные модели организаций как объектов управления, отражающих сущность организаций (в нашем случае – организации социальной защиты населения муниципального образования), роль и доминирующие функции менеджмента и критерии, применяемые для оценки эффективности их деятельности.

Модель 1 – механистической конструкции организации (Ф. Тейлор, М. Вебер). Для неё характерно рассмотрение эффективности с точки зрения факторов времени и движения ресурсов. Обязательные условия формирования высокопроизводительной организации – расчленение работы на автономные, полностью программируемые элементы с последующим оптимальным соединением их в единое целое. Для достижения целей (максимизация прибыли, рентабельности и т.п.) с максимальной эффективностью и при минимальных затратах ресурсов необходимо оптимально использовать все виды этих ресурсов. Отсюда менеджмент организации в первую очередь должен быть ориентирован на оперативное управление, с помощью которого оптимизируется структура производственных факторов и всего производственного процесса (в широком смысле).

Оценка эффективности функционирования организации производится по экономическому показателю, определяемому как отношение выпущенной продукции / оказанных услуг к затраченным ресурсам. При реализации этой модели управления на практике возможно установит технико-экономические связи и зависимости различных факторов, но недостаточно учитываются роль и значение людей в работе организации, этой модели присущ консерватизм, тотальный контроль и надзор за качеством и выполнением плановых заданий, представление о руководителях как о самой мудрой, всезнающей высшей касте. Не учитывается фактор влияния на эффективность деятельности внешней среды.

Модель 2. Основана на определении организации как коллектива, сформированному по принципу разделения труда (Э. Мэйо, Д. Макгрегор, А.К. Гастев, Н.А. Витке и др.). Главное для этой модели управления – понимание того, что главным фактором производительности является человек как социальный деятель. Поэтому основными элементами модели является: внимание к работающим, их мотивация, коммуникации, лояльность и участие в принятии решений. Фактически моделируется система поддержания человеческих отношений внутри организации. Особое внимание уделяется стилю управления и его влиянию на показатели производительности и удовлетворенности работников своим трудом, полное раскрытие способностей, работающих за счет их вовлеченности как в процесс исполнения, так и в процесс разработки управленческих решений. Задачи менеджеров в этих условиях – в организации и управлении персоналом. Критерий успешности работы организации – повышение эффективности за счет совершенствования её человеческих ресурсов. Управляющая система ориентирована на анализ внутренних факторов и условий функционирования организации. Не учитывает влияния внешней среды на эффективность, как и в модели 1.

Модель 3. Организация представляется в виде сложной иерархической системы, тесно взаимодействующей с окружением (А. Чендлер, П. Лоуренс, В.Н. Садовский, В.Г. Афанасьев и др.). Основная идея заключается в признании взаимосвязей и взаимозависимостей элементов, подсистем и системы в целом в внешней средой. Соответственно, организация рассматривается в единстве её составных частей, которые неразрывно связаны с внешним миром. Таким образом во главу угла ставится тезис о том, что организация – это открытая система. Ключевые факторы успеха находятся как во внешней, так и во внутренней сферах. Из внешней среды организация получает все виды ресурсов, включая информацию. Сильные и слабые стороны внутренней среды создают те или иные предпосылки для преобразования ресурсов в продукцию или услуги.

Объективная необходимость управленческого труда порождает особую группу **работников – управляющих.**

В сферу деятельности людей по социальному управлению помимо управленческих работников входят научные работники, занимающиеся исследованиями и разработками в сфере социального управления, а также преподаватели, осуществляющие подготовку, переподготовку и повышение квалификации управленческих кадров.

Необходимость социального управления обусловлена прежде всего фактом разделения труда в группах людей, в крупных коллективах, в масштабе государства, а также необходимостью его кооперации. Следовательно, как совместный труд людей составляет основу всякого человеческого общества, так и управление является необходимым элементом общего труда, существования и развития общества.

Ключевое понятие управления – *воздействие*. Оно осуществляется в технических и биологических системах. Сразу скажем, что нас интересует такое воздействие, которое осуществляется в **социальных системах** и может быть понято как воздействие **субъекта управления на объект управления** с целью перевода его в новое желательное состояние.

Однако воздействие в социальных системах может быть разным по объему, содержанию, направленности, силе власти. В зависимости от этого меняется содержание самого понятия *управления*.

Например, в «Толковом словаре» В. Даля термин «управлять» означает «править, давая ход, направление, распоряжаться, заведовать, быть хозяином, распорядителем чего-то, подрядничать. Государь управляет народом, государством; министры управляют каждый своей частью...».

В государственном управлении управленческая деятельность, как известно, тесно связана с государственной властью (тоталитарной, демократической и т.п.), однако первое и отличительное свойство социального управления состоит в том, что это – процесс **целенаправленного** воздействия управляющей системы на управляемую для достижения ее эффективного функционирования и развития.

Следовательно, основным элементом управления, с чего оно начинается, будет **целеполагание**.

Цель управления – желаемое, возможное и необходимое состояние системы, которое должно быть достигнуто. Определение целей управления – главный и начальный этап управления.

Целеполагание – процесс обоснования и формирования целей развития управляемого объекта на основе анализа общественных потребностей в продукции, услугах, качестве социальных связей исходя из реальных возможностей их наиболее полного удовлетворения.

Подчеркнем, что в социальных системах воздействие субъекта управления на объект не только не является стихийным, случайным, бессознательным, но, напротив, стремится к максимальной строгости, экономичности, целесообразности и последовательности. Заметим, что всякое воздействие в обществе носит сознательный социальный характер, поэтому впредь слово *социальное* может быть опущено: оно подразумевается, поскольку речь пойдет об управлении общественными делами.

Содержание социального управления в основном, главным определяется качеством целеполагания, которое, в свою очередь, обусловлено тем, насколько в поставленных целях (сегодняшних, среднесрочных, стратегических) наиболее точно и полно выражены коренные потребности и интересы всего общества, его отдельных социальных групп, определяющие мотивы поведения людей.

Поэтому **управление** – это особый вид профессиональной деятельности, который не сводится только к достижению целей системы, организации, но и представляет собой средство поддержания целостности любой сложной социальной системы, ее оптимального функционирования и развития.

Феномен управления тесно связан с понятием *социальная организация*. В самом деле, в течение многих веков управление из бессознательной деятельности превращалось в обычай, традицию, общественный институт с помощью устойчивой социальной структуры, которая из поколения в поколение передавала навыки управления.

Таким образом, социальное управление – это во многом продукт социальных организаций.

Управленческое воздействие осуществляется в процессе **управленческой деятельности** – одной из разновидностей человеческой деятельности вообще. «Всякая деятельность человека субъективна, – подчеркивал В. Г. Афанасьев, – человек – субъект деятельности. Вместе с тем эта деятельность объективна, поскольку она направлена на какой-либо объект. Объект — это то, с чем человек взаимодействует, что противостоит субъекту в его предметно-практической, социально-политической и духовной деятельности, что преобразуется человеком в процессе этой деятельности»

2. Подготовьтесь к проведению дискуссии

- 1.. Что стало двигателем научной управленческой мысли?
2. Почему наука управления отстала от практики?
3. Как шла эволюция задач и систем управления?
4. Какие подходы в управлении доминируют на современном этапе и почему?

5. Управление и менеджмент: в чем сходство и различие?
6. При каких условиях необходимо использовать жесткое, или программное, управление? Назовите ограничения на применение этой модели.
- 7.. Приведите примеры организаций, где может применяться регулирование поведения управляемого объекта и саморегулирование (самоуправление).
8. Перечислите функции управления. Являются ли они универсальными для организаций любого типа и размера?

Задания:

1. Подготовьтесь в экспресс-опрос на знание терминологии по теме.
2. Изучить и представить в виде слайд-презентации структуру управления одной из организаций социальной сферы (по выбору студента)
3. Провести сравнительный анализ актуальных теорий управления социальными организациями и службами и представить его в виде таблицы.
4. Подготовить не менее 6 тестовых заданий по теме практического занятия, в том числе:

Задания закрытого типа (на выбор одного или правильных ответов);

Задания в открытой форме (на дополнение);

Задания на установление последовательности;

Задания на установление соответствия.

Список литературы, рекомендуемый к использованию по данной теме:

основная: 1-5

дополнительная: 1-4

интернет-ресурсы: 1-7

Практическое занятие 2.

Тема: Особенности социального управления и управленческой деятельности в системе социальной работы

Цель: повысить уровень знаний магистров об особенностях социального управления и управленческой деятельности в системе социальной работы.

Знания, умения и владения, приобретаемые обучающимися в результате освоения темы, в рамках формируемых компетенций: ИД-1 УК-3, ИД-2 УК-3, ИД-3 УК-3, ИД-1, ОПК-2, ИД-2 ОПК-2, ИД-3 ОПК-2, ИД-1 ПК-5, ИД-2 ПК-5, ИД-3 ПК-5.

Актуальность изучения темы обусловлена необходимостью овладения студентами знаний об особенностях социального управления и управленческой деятельности в системе социальной работы.

Организационная форма практического занятия: практическое занятие проводится в форме интерактивной работы с аудиторией (информационный теоретический блок, выступление магистров по вопросу с последующей групповой дискуссией).

Теоретическая часть:

Управление социальным учреждением на сегодняшний день является важнейшим критерием эффективности его работы. Социальная работа является мощным сдерживающим средством социальных катаклизмов и конфликтов в обществе, тем более эффективным, чем больше ресурсов выделяет общество и государство.

Социальное управление имеет свои специфические особенности, трудности, возможности, не свойственные управлению техническими системами. Возрастает значение профессионального управления социальной работой. Социальная работа — профессиональная деятельность, имеющая цель содействовать людям, социальным группам в преодолении личностных и социальных трудностей посредством поддержки, защиты, коррекции и реабилитации. В самом общем виде социальная работа представляет собой сложное общественное явление, самостоятельную область научно-практического

знания, профессию и учебную дисциплину. При исследовании причин, порождающих социальные проблемы, описание социальных процессов, социальных отношений, при анализе особенностей социальных групп, социальная работа как наука неизбежно пользуется научными представлениями, понятийным инструментарием других социальных наук, чей предмет близок к предмету социальной работы (социология, психология и т. д.).

Управление социальной работой, являясь частью социального управления, пожалуй, как никакой другой вид менеджмента соответствует целям вмешательства в негативные социальные процессы, их изменения или, по крайней мере, минимизации вреда от их существования.

Социальное управление представляет собой профессиональную деятельность по организации работы учреждений социальной сферы, ориентированных на решение социальных проблем и, в первую очередь, проблем малообеспеченных и слабо защищенных слоев населения.

Управление 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 управления в социальной работе имеет несколько значений.

Организационно-структурное. Здесь предполагается найти ответы на такие вопросы: «Кто должен выполнять (или выполняет) социальную работу?», «Какие учреждения 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. 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. **Профессиональное (трудовое).** Управление в социальной работе особый вид деятельности, которой занимается вполне определенная категория людей, именуемых кадрами, или персоналом управления.

Учебно-образовательное. Основные аспекты управления являются частью настоящей дополнительной образовательной программы.

Управление в социальном учреждении охватывает разные аспекты работы организации:

- социальный аспект (удовлетворение потребности населения в социальных услугах);
- организационный аспект (организация и координирование работы в учреждении);
- кадровый аспект (профессионализм специалиста по социальной работе).

Организационный аспект проявляется в координированности и сплоченности, связи социальных служб и подразделений внутри учреждения. При разобщенной работе подразделений эффективность работы в разы снижается. В связи с этим необходимо акцентировать внимание на необходимости интегративности и межведомственности систем социальных служб федерального, регионального и местного значений, некоммерческих социальных и благотворительных организаций, волонтеров.

Кадровый аспект управления в организации предполагает профессионализм специалиста в социальной сфере. Профессионализм специалиста предполагает наличие знаний, умений и навыков, необходимых в данной профессии, а также его личностных, нравственных качеств. Эти характеристики, безусловно, являются главными критериями при профотборе. Вместе с тем, специалисты в социальной сфере — особый вид деятельности, требующий от профессионала выполнения функций медиатора, посредника, психолога, юриста,

консультанта, социального педагога, организатора, геронтолога. Компетентный менеджер обязан создавать программы, которые необходимы для развития профессионально важных качества личности, с помощью специальных программ повышать стрессоустойчивость работников и, соответственно, понижать у них риск развития эмоционального выгорания.

2. Подготовьтесь к коллоквиуму

1. Раскройте сущность понятия и структуру управления социальной работой
2. Охарактеризуйте современные концепции управления социальной работой
3. В чем состоит суть социальной работы как объекта управления и социального развития?
4. Раскройте особенности отраслевого и территориального подходов, местного самоуправления к управлению социальной работой
5. Каковы методы управления социальной работой?
6. Принципы управления социальной работой

Задания:

1. Подготовьтесь к экспресс-опросу на знание терминологии по теме.
2. Изучить и представить в виде слайд-презентации структуру управления одной из организаций социальной сферы (по выбору студента)

Список литературы, рекомендуемый к использованию по данной теме:

основная: 1-5

дополнительная: 1-4

интернет-ресурсы: 1-7

Практическое занятие 3.

Тема: Функции управления в социальной работе: планирование, организация, мотивация и контроль

Цель: повысить уровень знаний магистров о функциях управления в социальной работе: планирование, организация, мотивация и контроль.

Знания, умения и владения, приобретаемые обучающимися в результате освоения темы, в рамках формируемых компетенций: ИД-1 УК-3, ИД-2 УК-3, ИД-3 УК-3, ИД-1, ОПК-2, ИД-2 ОПК-2, ИД-3 ОПК-2, ИД-1 ПК-5, ИД-2 ПК-5, ИД-3 ПК-5.

Актуальность изучения темы обусловлена необходимостью овладения студентами знаний о функциях управления в социальной работе: планирование, организация, мотивация и контроль.

Организационная форма практического занятия: практическое занятие проводится в форме интерактивной работы с аудиторией (информационный теоретический блок, выступление магистров по вопросу с последующей групповой дискуссией).

Теоретическая часть:

Функции управления – это виды деятельности органов управления и должностных лиц, с помощью которых они воздействуют на управляемый объект. Объектами управления являются социальные работники, сотрудники служб и учреждений социальной защиты, взаимоотношения между людьми при оказании социальной помощи.

Функция планирования является функцией предварительного управления наряду с прогнозированием.

Социальное планирование – функция социального управления, суть которого состоит в определении и обосновании целей, задач и темпов развития социальных процессов и в разработке основных средств их реализации.

Социальное планирование имеет характер социальных прогнозов и ориентировано на решение специфических задач, тесно связанных с территорией социальных и экономических проблем – занятости населения, социальной защиты населения, охраны его здоровья, развития сферы социально-культурного обслуживания, экологии и др.

Планирование представляет собой заблаговременное принятие решений о том, что следует делать и что для этого необходимо, когда делать, кто будет делать, кто будет отвечать за полученный результат. Мы с вами будем рассматривать процесс стратегического планирования.

Стратегической целью социальной работы является наиболее полное удовлетворение потребностей всех слоев населения в социальной защите. Слово стратегия произошло от греческого «искусство генерала».

Стратегия – детальный всесторонний комплексный план, предназначенный для того, чтобы обеспечить осуществление миссии организации и достижение ее целей. Необходимо помнить, что само по себе стратегическое планирование не гарантирует успеха. Это подтверждает то, что все функции управления взаимосвязаны.

Стратегическое планирование обеспечивает руководству средство создания плана на длительный срок; дает основу для принятия решения; способствует снижению риска для принятия решения, помогает уточнить наиболее подходящие пути действий, а также создает единство общей цели внутри организации.

Контроль как функция управления. В процессе управления предприятием возникает множество не предусмотренных системой управления ситуаций и неопределенностей. Для устранения всех отклонений от намеченных целей, а также для достижения планируемых показателей реализуется функция контроля. Возникает потребность в осуществлении контроля. Руководители начинают осуществлять функцию контроля с того самого момента, когда ими сформулированы цели и задачи, создана организация.

Управленческий контроль – это одна из функций управления, без которой не могут быть реализованы в полной мере все другие функции управления: планирование, организация, координация и мотивация. Так, планирование должно постоянно учитывать реальные возможности и изменяющиеся условия функционирования и развития фирм.

Контроль – это часть управленческой деятельности, т.е. функция менеджера, заключающаяся в оценке соответствия и обнаружении несоответствия требованиям путем наблюдения и заключения, на основании соответствующих измерений, испытаний или проверок.

Необходимость в контроле обусловлена следующими обстоятельствами:

- **предупреждение возникновения ошибок и проблем**, возникающих при управлении организацией. Если их вовремя не исправить, то появляются ошибки в оценке будущих условий окружающей среды и поведения людей. Функция контроля – это такая характеристика управления, которая позволяет выявить проблемы и скорректировать деятельность организации до того, как эти проблемы перерастут в кризисную ситуацию;

- **поддержание успеха**. Положительной стороной контроля является поддержка всего успешного в деятельности организации. Определяя успехи и неудачи организации и их причины, руководители получают возможность достаточно быстро адаптировать организацию к динамичным условиям внешней среды и обеспечить тем самым наибольшие темпы продвижения к основополагающим целям организации;

- для того, чтобы адекватно отреагировать на эти изменения, организации необходим **механизм оценки воздействия** этих **перемен на объект управления**.

В самом общем виде **контроль можно рассматривать как процесс измерения (сопоставления) фактически достигнутых результатов по отношению к запланированным**. При этом возможны два варианта: **совпадение** или **несовпадение** фактически достигнутых результатов с запланированными. В первом случае – работа соответствует плану или иным требованиям к ее осуществлению. Во втором требуется принятие решения о необходимости коррекции.

В практике управления используются различные **виды контроля**. В основном их можно разбить на **четыре группы**:

- 1) по времени осуществления;
- 2) степени охвата;

- 3) срокам проведения;
- 4) форме осуществления.

Рассмотрим *первую группу (по времени осуществления)*, в нее входят: предварительный, текущий и заключительный контроль.

Предварительный контроль должен обеспечивать реализацию на практике установленных требований, правил, процедур и стандартов. Применительно к финансовым ресурсам предварительный контроль осуществляется главным образом при помощи предварительных бюджетов, о которых речь пойдет ниже.

Текущий контроль осуществляется непосредственно в ходе проведения работы. Такой контроль обычно проводит сам руководитель, проверяя работу подчиненных. Текущий контроль в системе управления основан на обратных связях.

Заключительный контроль обычно осуществляется, когда работа уже выполнена и полученные результаты можно сопоставить с заданными.

В процессе осуществления контроля крайне важно правильно выбрать перечень проверяемых параметров и установить задания и критерии их выполнения, воспринимаемые подчиненными.

Ко второй группе (по степени охвата) относятся следующие виды контроля общих (полный, сплошной) и выборочный.

Общий контроль предполагает сплошное изучение производственно-хозяйственной деятельности, социально-экономического процесса.

Выборочный контроль получил наиболее широкое развитие в проверке соблюдения технологических процессов, прежде всего в изготовлении крупных партий деталей, массовом производстве. При его организации активно используются методы статистического контроля качества. Суть данного метода заключается в том, что проверке подвергаются особым образом отобранные из партии образцы продукции, а выводы делаются по всей партии.

Третья группа (по срокам проведения) включает следующие виды контроля: систематический, периодический, разовый.

Систематический контроль организуется в отношении наиболее важных, ответственных объектов производственно-хозяйственной деятельности предприятия. Он проводится в заранее установленном режиме. При этом сроки проверок прямо зависят от степени важности процесса.

2. Подготовьтесь к коллоквиуму

1. Раскройте сущность функции планирования.
2. Для чего вырабатывается миссия организации?
3. Какими должны быть цели организации?
4. Как Вы думаете, для чего изучается внешняя и внутренняя среда организации?
5. Опишите этапы анализа и выбора стратегических альтернатив.
6. Как реализуется стратегический план?
7. Для чего выбирается стратегия и разрабатывается стратегический план?
8. Назовите стратегическую и тактическую цели социальной работы.
9. Приведите понятие программы и виды программ.
10. Раскройте сущность контроля как функции управления
11. Чем обусловлена необходимость в контроле?
12. Каковы функции контроля?
- 13.. Какие виды контроля существуют
14. Охарактеризуйте этапы контроля.

Задания:

1. Подготовьтесь в экспресс-опрос на знание терминологии по теме.
2. Изучить и представить в виде слайд-презентации структуру управления одной из организаций социальной сферы (по выбору студента)

3. Подготовить не менее 6 тестовых заданий по теме практического занятия, в том числе:

Задания закрытого типа (на выбор одного или правильных ответов);

Задания в открытой форме (на дополнение);

Задания на установление последовательности;

Задания на установление соответствия.

Список литературы, рекомендуемый к использованию по данной теме:

основная: 1-5

дополнительная: 1-4

интернет-ресурсы: 1-7

Практическое занятие 4.

Тема: Организация как объект управления. Типы и организационные структуры социальных служб.

Цель: повысить уровень знаний магистров об организации как объекте управления. Повысить уровень знаний о типах и организационных структурах социальных служб.

Знания, умения и владения, приобретаемые обучающимися в результате освоения темы, в рамках формируемых компетенций: ИД-1 УК-3, ИД-2 УК-3, ИД-3 УК-3, ИД-1, ОПК-2, ИД-2 ОПК-2, ИД-3 ОПК-2, ИД-1 ПК-5, ИД-2 ПК-5, ИД-3 ПК-5.

Актуальность изучения темы обусловлена необходимостью формирования у студентов знаний об организации как объекте управления. Повысить уровень знаний о типах и организационных структурах социальных служб.

Организационная форма практического занятия: практическое занятие проводится в форме интерактивной работы с аудиторией (информационный теоретический блок, выступление магистров по вопросу с последующей групповой дискуссией).

Теоретическая часть:

Программно-целевое управление — это один из видов планирования, в основе которого лежит ориентация деятельности на достижение поставленных целей.

Понятие «программно-целевое управление» трактуется и как метод программного воплощения реализации крупных управленческих решений, и как реализация комплексного, системного подхода при решении крупномасштабных социально-экономических проблем. Программы как инструмент управления появляются тогда, когда возникает серьезная, крупномасштабная проблема (социальная, экономическая либо политическая), решение которой требует принятия правильных мер, сосредоточения усилий, сочетания действий разных организаций.

Целевая программа — это увязанный по ресурсам, исполнителям и срокам осуществления комплекс научно-исследовательских, опытно-конструкторских, производственных, социально-экономических, организационно-хозяйственных и других мероприятий, обеспечивающих эффективное решение целевых задач, требующих государственной поддержки

Программно-целевой метод управления «активен», он позволяет не только наблюдать ситуацию, но и влиять на ее последствия, что отличает его от большинства других методов.

Программно-целевое управление в различных контекстах может приобретать разные значения, которые не противоречат пониманию сути этого типа управления. При любом аспекте его рассмотрения сохраняются определенные общие и существенные признаки:

- системное понимание объекта;
- направленность на конечный результат;
- комплексный анализ проблем;
- комплексный подход к выбору целей и средств их достижения;

- увязывание воедино целей и ресурсов;
- создание для такого увязывания специального документа — целевой программы;
- стремление к максимальной эффективности достижения целей при рациональном использовании ресурсов;
- интеграция усилий субъектов управления отраслью и территорией.

Особенностью программного метода управления является также способ влияния на планируемую систему. Во главу угла ставится не сама по себе система, ее составные элементы и сложившаяся организационная структура, а управление элементами программы, программными действиями.

Планирование осуществляется с соблюдением конкретных принципов, то есть правил формирования, обоснования и организации разработки плановых документов. Основными из них являются: научность, социальная направленность, повышение эффективности производства, пропорциональность и сбалансированность, приоритетность, согласование краткосрочных, среднесрочных и долгосрочных целей.

Целевая комплексная программа (ЦКП) - это директивный и адресный документ, представляющий увязанный по ресурсам, исполнителям и срокам осуществления комплекс социально-экономических, производственных, научно-исследовательских, организационно-хозяйственных и других заданий и мероприятий, направленный на реализацию определенной народнохозяйственной проблемы.

Реализация целевой комплексной программы на всех трёх уровнях управления требует согласованного участия ряда отраслей, ведомств и организаций. Среди требований, которым должна отвечать цель, выдвинутая в ЦКП, выделяются конкретность, реальность и контролируемость.

Конкретность цели подразумевает результаты, имеющие количественное выражение, на достижение которых направлена целевая программа.

Реальность цели означает их практическую достижимость к определенному сроку.

Контролируемость предусматривает возможность осуществления контроля над ходом реализации цели.

2. Подготовьтесь к проведению дискуссии

1. В чем сущность программно-целевого управления?
2. Что такое целевая программа?
3. В чем особенности программно-целевого управления в социальной сфере?
4. Каковы принципы программно-целевого управления?
5. Какие виды программ существуют?
6. Охарактеризуйте разделы целевых программ.
7. . В чем особенности программ «Доступная среда», «Жилье для молодых семей», «Материнский капитал»?
8. Почему программно-целевой метод получил такое широкое распространение в мировом управлении?
9. Решение каких крупных проблем, известных вам, было осуществлено с помощью программно-стратегического целеполагания как ресурса антикризисного управления?

Задания:

4. Подготовьтесь в экспресс-опрос на знание терминологии по теме.
5. Изучить и представить в виде слайд-презентации структуру управления одной из организаций социальной сферы (по выбору студента)

3. Подготовить не менее 6 тестовых заданий по теме практического занятия, в том числе:

Задания закрытого типа (на выбор одного или правильных ответов);

Задания в открытой форме (на дополнение);

Задания на установление последовательности;

Задания на установление соответствия.

Список литературы, рекомендуемый к использованию по данной теме:

основная: 1-5

дополнительная: 1-4

интернет-ресурсы: 1-7

Практическое занятие 5.

Тема: Управление человеческими ресурсами в социальной службе.

Цель: повысить уровень знаний магистров об управлении человеческими ресурсами в социальной службе.

Знания, умения и владения, приобретаемые обучающимися в результате освоения темы, в рамках формируемых компетенций: ИД-1 УК-3, ИД-2 УК-3, ИД-3 УК-3, ИД-1, ОПК-2, ИД-2 ОПК-2, ИД-3 ОПК-2, ИД-1 ПК-5, ИД-2 ПК-5, ИД-3 ПК-5.

Актуальность изучения темы обусловлена необходимостью формирования у студентов знаний об управлении человеческими ресурсами в социальной службе.

Организационная форма практического занятия: практическое занятие проводится в форме интерактивной работы с аудиторией (информационный теоретический блок, выступление магистров по вопросу с последующей групповой дискуссией).

Теоретическая часть:

Методы управления – совокупность приемов и методов воздействия на управляемый объект для достижения целей управления производством. Существует несколько видов методов управления, которые различаются по-разному влиянию на людей.

1. Административно ориентированные на власть, дисциплину и штрафы.
2. Экономические, основанные на правильном использовании экономических законов производства.
3. Социально-психологические методы основаны на методах мотивации и морального воздействия на людей и известны как «метод убеждения».
4. Автоматизированные методы управления
5. Программно-целевые и проблемно-ориентированные

Кроме того, в процессе решения конкретных управленческих задач очень полезно организовать эффективную коммуникацию и анализ конкретных ситуаций, позволяющих учитывать «чужие ошибки» и предлагать способы решения экономических и кадровых проблем.

Административные методы – это метод управления действиями персонала и основаны на дисциплине и штрафах. Административные методы ориентированы на такие мотивы поведения, как сознательная потребность в дисциплине, чувство долга, желание человека работать в определенной организации и т. д.

Методы административного воздействия:

1. Организационное воздействие: 1) кадровое обеспечение; 2) положение о подразделениях; 3) должностные инструкции; 4) организация рабочего места; 5) коллективный договор; 6) правила трудового распорядка; 7) организационная структура управления; 8) Устав учреждения.
2. Административные действия: 1) приказы; 2) распоряжения; 3) указания; 4) инструктирование; 5) наставление; 6) целевое планирование; 7) регламентация работы; 8) координация работ; 9) контроль исполнения.

Наиболее категоричной формой административного влияния является порядок. Невыполнение этого требования влечет за собой соответствующее наказание (наказание).

3. Ответственность и штрафы: 1) ответственность за задержку трудовой книжки; 2) добровольное возмещение вреда предприятию; 3) удержание из заработной платы; 4) депремирование; 5) полная ответственность; 6) коллективная ответственность.

4. Дисциплинарная ответственность и штрафы: 1) замечание; 2) выговор; 3) строгий выговор; 4) понижение в должности; 5) увольнение.

5. Административная ответственность: 1) предупреждения; 2) штрафы; 3) платный захват предметов; 4) административный арест; 5) исправительные работы.

Экономические методы - метод осуществления контрольных действий на персонал, основанный на использовании экономических законов и категорий.

Классификация методов хозяйствования: 1. Плановое управление: 1) свободное предпринимательство; 2) план экономического развития; 3) книга заказов; 4) критерий эффективности; 5) окончательные результаты.

2. Экономический расчет: 1) независимость; 2) самостоятельность; 3) самофинансирование; 4) экономические стандарты; 5) стимулирующие фонды.

Самофинансирование – основной принцип расширенного воспроизводства и развития предприятия за счет собственной прибыли.

3. Вознаграждение: 1) должностная заработная плата работников; 2) тарифная ставка для работников; 3) дополнительная заработная плата; 4) вознаграждение; 5) премии.

Социально-психологические методы- методы управления действиями персонала, основанные на использовании законов психологии. Прямые социально-психологические методы управления используются в процессе непосредственного общения с руководителем группы и отдельными сотрудниками и, как правило, на практике не требуют организации особых условий для их применения. К прямым методам воздействия головы на светодиод относятся следующие: убеждение, принуждение, внушение и требование поведения по модели, основанной на имитации (когда есть прямое указание: делай как).

Косвенные (непрямые) социально-психологические методы управления характеризуются тем, что они опосредованы специальной организацией условий деятельности и поведения личности и коллектива. Эти методы не требуют прямой «управленческой» связи между менеджером и менеджерами. Они реализуются в более длительный период времени и требуют от руководителя организации не только соответствующих условий для их реализации, но, что самое важное, включения и вовлечения тех в преобразование».

Косвенные методы включают «личный пример», «ориентировочную ситуацию», «использование символов и ритуалов», «изменение или сохранение элементов роли» и т. д.

Команда- это группа людей (чаще всего 5 – 7, реже до 15 – 20), имеющих общие цели, взаимодополняющие навыки и умения, высокий уровень взаимозависимости и разделяющих ответственность за достижение конечных результатов.

Для команды важно наличие у сотрудников комбинации взаимодополняющих навыков, составляющих три категории:

- 1) техническая или функциональная экспертиза;
- 2) навыки по решению проблем и принятию решений;
- 3) межличностные навыки (принятие риска, полезная критика, активное слушание и т. д.).

По мнению Д. Макинтош-Флетчер, в зависимости от состава участников выделяют кросс-функциональные и интактные команды.

Кросс-функциональная команда формируется из представителей различных подразделений формальной организации и отражает их интересы. Для команд этого типа характерно наличие конкретного, одноразового задания, связанного с решением определенной проблемы или реализации возможности. Примерами кросс-функциональных команд могут служить группы решения проблем, группы доставки продукции.

Команда интактная – производственное подразделение или долговременно существующая рабочая группа, выполняющая определенные функции в организации.

Примером интактных групп являются организационные подразделения, отделы и рабочие группы.

В зависимости от поставленных целей выделяют четыре категории команд: совещательные команды (советы, «круглые столы», группы, занимающиеся вовлечением работников в процесс управления); производственные команды (производственные бригады, шахтерские команды, ремонтные бригады, команды летного состава, группы обработки данных); проектные команды (исследовательские группы, группы планирования, инженерные группы, целевые группы); группы действий (спортивные команды, группы для развлечений, экспедиции, команды на переговорах).

Усилия команды и командные цели могут реализовываться в нескольких направлениях (

- определение целей организационного развития;
- разработка рекомендаций по выполнению этих решений и реализации усовершенствований;
- выполнение этих рекомендаций.

Процесс превращения рабочей группы в команду требует от руководства реализации ряда принципов:

- добровольного включения в команду;
- коллективного исполнения работы;
- коллективной ответственности;
- единой для команды формы адекватного стимулирования деятельности;
- автономного самоуправления команды;
- повышенной исполнительской дисциплины.

Для этого нужно последовательно совершить ряд действий:

- определить назначение команды, то есть причины ее существования, которые отражают организационные ценности и направления работы всей организации;
- сформировать команду и прояснить свои ожидания ее членам;
- сформулировать конкретные конечные результаты, которые должны быть достигнуты командой в соответствии с ее назначением;
- наметить действия, необходимые для достижения цели, установить, кто, что, как, где и когда будет делать;
- определить роль команды, т. е. подход, необходимый команде для выполнения ее назначения, целей и задач в соответствии с организационной миссией;
- установить основополагающие правила или нормы, определяющие, как команда будет выполнять свою работу и как члены команды будут вести себя по отношению друг к другу.

2. Подготовьтесь к проведению дискуссии

1. В чем состоит сущность метода управления?
2. Дайте характеристику административным методам управления.
3. Проведите сравнительный анализ экономических и программно-целевых методов управления
4. В чем заключается специфика социально-психологических методов управления?
5. Какова сущность инновационных методов управления
6. Обоснуйте роль инновационных методов управления в совокупной системе методов управления.
7. Проанализируйте особенности форсайт-метода.
8. Приведите пример использования аутсорсинга в системе социальных учреждений.
9. В чем сущность команды?
10. Какова роль команды в решении профессиональных задач?

Список литературы, рекомендуемый к использованию по данной теме:

основная: 1-5

дополнительная: 1-4

Практическое занятие 6

Тема. Стратегическое управление и маркетинг в социальной сфере.

Цель: повысить уровень знаний магистров о стратегическом управлении и маркетинге в социальной сфере.

Знания, умения и владения, приобретаемые обучающимися в результате освоения темы, в рамках формируемых компетенций: ИД-1 УК-3, ИД-2 УК-3, ИД-3 УК-3, ИД-1, ОПК-2, ИД-2 ОПК-2, ИД-3 ОПК-2, ИД-1 ПК-5, ИД-2 ПК-5, ИД-3 ПК-5.

Актуальность изучения темы обусловлена необходимостью формирования у студентов знаний о стратегическом управлении и маркетинге в социальной сфере.

Организационная форма практического занятия: практическое занятие проводится в форме интерактивной работы с аудиторией (информационный теоретический блок, выступление магистров по вопросу с последующей групповой дискуссией).

Теоретическая часть:

Управление – непрерывный процесс воздействия на объект управления (организация, фирма, социальная группа, социальный объект, непосредственная жизненная ситуация индивида и пр.) для достижения оптимальных результатов при наименьших затратах времени и иных ресурсов.

Феномен управления тесно связан с понятием *социальная организация*. В самом деле, в течение многих веков управление из бессознательной деятельности превращалось в обычай, традицию, общественный институт с помощью устойчивой социальной структуры, которая из поколения в поколение передавала навыки управления.

Таким образом, социальное управление – это во многом продукт социальных организаций.

Управленческое воздействие осуществляется в процессе **управленческой деятельности** – одной из разновидностей человеческой деятельности вообще. «Всякая деятельность человека субъективна, – подчеркивал В. Г. Афанасьев, – человек – субъект деятельности. Вместе с тем эта деятельность объективна, поскольку она направлена на какой-либо объект. Объект — это то, с чем человек взаимодействует, что противостоит субъекту в его предметно-практической, социально-политической и духовной деятельности, что преобразуется человеком в процессе этой деятельности» Управленческая деятельность призвана обслуживать реализацию целей и функций управления, обеспечивать подготовку и проведение в жизнь управленческих решений. Ее можно определить как набор (совокупность) выработанных историческим опытом, научным познанием и талантом людей навыков, умений, способов, средств, целесообразных поступков и действий человека в сфере управления.

Управленческая деятельность отличается интеллектуальным содержанием, поскольку всегда направлена на выработку, принятие и практическую реализацию управленческих решений, призванных изменять состояние и течение общественных процессов, уровень использования социальных ресурсов общества, а опосредованно – сознание и поведение людей. Она должна адекватно отражать социальную действительность, вскрывать имеющиеся ресурсы, находить средства и резервы, выбирать оптимальные способы совершенствования социальных систем и перевода их на новый уровень.

Во многом управленческая деятельность информационная, потому что связана с получением, осмыслением, систематизацией, хранением, выдачей социальной, и прежде всего управленческой, информации. Существуют большие трудности в получении информации, пригодной для управления. Хаос фактов, событий, данных при их субъективном истолковании не является информацией. Информацией может

быть только то, что характеризует тот или иной общественный процесс в целом с выявлением причин и движущих сил, определяющих его состояние и динамику. Поэтому управленческая деятельность в основе своей и посвящена поиску, отбору, переработке, анализу социальной информации, которая и лежит в основе целесообразной управленческой деятельности.

Это сложное эмоционально-психологическое явление с ярко выраженной доминантой воли. Каждый человек, занятый управлением, постоянно совершает мыслительные и волевые операции анализа, оценки, решения, подчинения и исполнения, команды и контроля и т.д. Это создает в социальных организациях особый социально-психологический микроклимат, активно влияющий на сознание, чувства, жизненные ориентации человека и формирует определенный тип поведения и деятельности. Постоянное напряжение воли, груз ответственности, дисциплинированность, подчинение собственного «я» управленческой функции – вот естественные компоненты, которые присущи управленческой деятельности в нормальном органе управления. Если этого нет, то формируемые и реализуемые таким органом управляющие воздействия вряд ли могут пользоваться авторитетом у людей и в должной мере влиять на их сознание и поведение.

В процессе управленческой деятельности субъекты управления, органы управления, управляющие и каждый человек вступают в **управленческие отношения**, которые можно разделить на связанные с целеполаганием, анализом информации, постановкой целей 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 организационных отношений при взаимодействии с коллективами людей имеет место специализация по определенным предметам, содержанию и видам работ, что требует кооперации для комплексной реализации компетенции органа управления и в целом — 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. Однако неформальные отношения в организаторской деятельности нередко не учитываются, поскольку руководители полагаются на собственную волю или на близкое окружение. В этом случае управленческая деятельность теряет свой потенциал, снижается ее эффективность. Особо актуален вопрос о неформальных коллективных отношениях в больших социальных организациях, в обществе в целом, где морально-психологические и нравственные регуляторы приобретают все большее значение.

Помимо субординации типа «руководитель – подчиненный» существуют отношения координации между находящимися на одном иерархическом уровне членами организации, направленные 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, а в каждом звене (подсистеме) – свои направления прямых и обратных связей, образующих внутренние источники саморегуляции.

Анализируя далее систему управления, необходимо выделить следующие ее компоненты. Кроме 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, подразделяя их на **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 – определяющее условие эффективности всей системы управления. Содержание существующей системы управления функционально организуется (самоорганизуется) именно для достижения определенных целей. Целеполагание всегда содержит 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. Конечный результат ее функционирования — принятие и реализация грамотного управленческого решения, которое всегда представляется интеллектуальным и психологическим актом выбора одной или нескольких **альтернатив из множества возможных вариантов**.

Социальное управление – воздействие на общество (сообщество, иной социальный объект) с целью его упорядочения, сохранения качественной специфики, совершенствования и развития. Существенной стороной процессов управления является их всеобщность. Социальное управление предполагает выполнение деятельности, позволяющей предварительно проанализировать возможные варианты предполагаемых решений социально значимых проблем и вероятные следствия реализации предлагаемых инноваций. Эта предплановая деятельность включает социальное прогнозирование, затем проектирование и лишь затем планирование и управление.

Под **управленческой информацией** понимается совокупность сведений о том, что происходит внутри организации и в ее окружении. Обладание ими помогает руководителю ориентироваться в обстановке и принимать правильные решения. Поэтому управленческая деятельность начинается со сбора, накопления, переработки и осмысления информации. Владение информацией означает обладание реальной властью — ведь нехватка информации, как и избыток ненужной, дезориентирует любую деятельность. Без информации невозможна совместная работа.

В процессе обмена информацией можно выделить следующие базовые элементы:

1. Отправитель - лицо, генерирующее идеи, собирающее информацию и передающее её. Он проектирует и кодирует информацию, предназначенную для передачи её другому лицу (получателю).

2. Сообщение - это собственно информация, закодированная с помощью символов.

3. Коммуникационный канал.

4. Получатель - лицо, которому предназначена информация и которое интерпретирует её. Он фиксирует получение информации по каналам коммуникации и расшифровывает это послание в понятной и приемлемой для него форме.

В рамках информационного взаимодействия субъекты управленческой деятельности обмениваются сведениями, необходимыми для принятия решений. Эти сведения могут быть официальными, закрепленными юридически, и неофициальными, не обладающими никаким правовым статусом, но помогающими ориентироваться в ситуации.

На основе полученной в процессе коммуникации информации менеджер (руководитель) принимает необходимые решения и доводит принятые решения до работников фирмы или её соответствующего подразделения. На коммуникации менеджеры тратят 50-90% всего рабочего времени. Поэтому необходимо быть уверенным в том, что лицо, получившее послание, в состоянии понять его содержание. Это зависит от таких факторов, как терминология, простота идей и обратная связь, квалификация работника, его

индивидуальные особенности, например, тип мышлений, темперамента и т.д.

Эффективность коммуникации требует от каждой из сторон определённых навыков и умений, а также определённой степени взаимопонимания.

2. Подготовьтесь к проведению круглого стола

1. Какие значения имеет понятие «организация»? Чем они отличаются друг от друга?
2. В чем состоит отличие социальных организаций, например, от промышленных предприятий?
3. Что свойственно социальной организации как субъекту и объекту управления?
4. Из чего состоит управляющая система в социальной организации?
5. Что практически дает синхронизация основных составляющих внутриорганизационного управления и соответствующих систем?
6. Для чего на практике используют систему «5S» и какой эффект от этого получают?
7. Найдите в готовом виде или сами нарисуйте схему организационной структуры любой социальной организации. Какую существенную информацию можно извлечь из данной схемы? Дайте устный или письменный ответ.
8. Как можно измерить потребности клиентов (пациентов) конкретной социальной организации? В каком виде можно представить эти измерения?
9. Выберите любую составляющую внутриорганизационного управления. Далее зафиксируйте соответствующие ей системы и кратко устно или письменно охарактеризуйте их.
10. Устно или письменно приведите практический пример, когда цели не были обеспечены необходимыми видами и объемами ресурсов. Чем это было вызвано? Каких именно ресурсов не хватило и почему?
11. Реализуйте любую составляющую из системы «5S» применительно к своему рабочему месту. Какой конкретно эффект получен и как его можно посчитать?

Задания:

1. Подготовьтесь в экспресс-опрос на знание терминологии по теме.
2. Изучить и представить в виде слайд-презентации структуру управления одной из организаций социальной сферы (по выбору студента)
3. Подготовьтесь к обсуждению дискуссионных тем на круглом столе
 - Информационные ресурсы в системе управления социальной службой
 - Виды информации в учреждениях социального обслуживания
 - Информационные системы как инструмент организации информации в социальной службе
 - Информационный менеджмент как новый тип управления социальной службой
 - Классификация и характеристика составляющих информационных ресурсов в социальной службе
 - Роль информационных систем в стратегии управления социальной службой
4. Подготовить не менее 6 тестовых заданий по теме практического занятия, в том числе:

Задания закрытого типа (на выбор одного или правильных ответов);

Задания в открытой форме (на дополнение);

Задания на установление последовательности;

Задания на установление соответствия.

Список литературы, рекомендуемый к использованию по данной теме:

основная: 1-5

дополнительная: 1-4

интернет-ресурсы: 1-7

Практическое занятие 7.

Тема: Управление человеческими ресурсами в социальной службе.

Цель: повысить уровень знаний магистров об управлении человеческими ресурсами в социальной службе.

Знания, умения и владения, приобретаемые обучающимися в результате освоения темы, в рамках формируемых компетенций: ИД-1 УК-3, ИД-2 УК-3, ИД-3 УК-3, ИД-1, ОПК-2, ИД-2 ОПК-2, ИД-3 ОПК-2, ИД-1 ПК-5, ИД-2 ПК-5, ИД-3 ПК-5.

Актуальность изучения темы обусловлена необходимостью формирования у студентов знаний об управлении человеческими ресурсами в социальной службе.

Организационная форма практического занятия: практическое занятие проводится в форме интерактивной работы с аудиторией (информационный теоретический блок, выступление магистров по вопросу с последующей групповой дискуссией).

Теоретическая часть

Формирование команды – один из уровней организационного консультирования. Существует три уровня проведения процессов формирования команд:

1) индивидуальное консультирование, т. е. управление трудными проблемами, возникающими в результате существования в организации;

2) непосредственно формирование команды – активное командное включение в планирование организационных изменений (команда определяется как группа из более чем двух человек, динамично взаимодействующих, зависимых друг от друга и направленных в сторону общей цели/миссии. Каждый член команды играет определенную роль, занимает четкую позицию и выполняет определенную функцию в команде);

3) построение межкомандных взаимоотношений. В организации может существовать несколько отдельных и независимых групп, из которых необходимо сформировать команды. В этом случае консультирование направлено как на процесс формирования команд, так и на налаживание взаимосвязи между ними, поскольку взаимосвязи между командами могут фасилитировать организационную эффективность и быть источником удовольствия или фрустрации для индивидуумов.

Различают четыре основных подхода к формированию команды:

целеполагающий (основанный на целях);

межличностный (интерперсональный);

ролевой;

проблемно-ориентированный

1. Целеполагающий подход (основанный на целях) позволяет членам группы лучше ориентироваться в процессах выбора и реализации групповых целей. Процесс осуществляется с помощью консультанта. Цели могут быть стратегическими по своей природе или установлены в соответствии со спецификой деятельности, например, как изменение продуктивности или уровня продаж, а также как изменение внутренней среды или каких-либо процессов.

2. Межличностный подход (интерперсональный) сфокусирован на улучшении межличностных отношений в группе и основан на том, что межличностная компетентность увеличивает эффективность существования группы как команды. Его цель – увеличение группового доверия, поощрение совместной поддержки, а также увеличение внутри командных коммуникаций.

3. Ролевой подход – проведение дискуссии и переговоров среди членов команды относительно их ролей; предполагается, что роли членов команды частично перекрываются. Командное поведение может быть изменено в результате изменения их исполнения, а также индивидуального восприятия ролей.

4. Проблемно-ориентированный подход к формированию команды (через решение проблем) предполагает организацию заранее спланированных серий встреч по фасилитации

процесса (с участием третьей стороны – консультанта) с группой людей, имеющих общие организационные отношения и цели. Содержание процесса включает в себя последовательное развитие процедур решения командных проблем и затем достижение главной командной задачи. Предполагается, что наряду с наработкой такого умения у всех членов команды активность по ее формированию должна быть также сфокусирована на выполнении основной задачи, межличностных умениях, а также может включать целеполагание и прояснение функционально-ролевой соотнесенности.

Как правило, формирование команд протекает по четырем направлениям:

диагностика;

достижение или выполнение задачи;

командные взаимоотношения;

командные процессы формирования команды.

Выделяют также следующие стадии;

вход в рабочую группу (сбор данных);

диагностика групповых проблем;

подготовка решений и составление плана действий (активное планирование);

выполнение плана действий (активный процесс);

мониторинг и оценивание результатов.

Рассмотрим способы реализации каждой стадии в процессе формирования команд.

1. Вход в рабочую группу. Цель – сбор данных и проведение диагностики: встреча консультанта с командой без руководства; участие и консультанта, и руководства в первой встрече; проведение руководством первой встречи по формированию команды без участия консультанта после получения от него определенных инструкций.

Однако главная цель формирования команды – самостоятельное управление и преодоление своих проблем. Этот процесс может реализовываться не сразу, а в течение длительного времени.

Нередко команде препятствует эффективно работать само руководство или менеджер. Если же оно (руководство) не осознает этого, то ситуация становится особенно трудной, пока члены команды не вступают в конфронтацию с ним. Если эта проблема в процессе формирования команды не решается (или избегается), то сам процесс будет совершенно бесполезен, поскольку главная проблема тщательно замалчивается.

Возможна и другая ситуация. Консультант четко определяет, готовы ли члены команды к конструктивному диалогу с их руководством. Если команда не доверяет ему и боится карательных санкций за критические замечания в адрес администрации, то, естественно, необходима дополнительная работа – обсуждение сначала более безопасных для команды проблем, а затем – и острых. Как только будет достигнут необходимый уровень доверия, формальный руководитель может включиться в процесс.

2. Диагностика групповых проблем. Цель – обсуждение эффективности деятельности команды с целью определения следующих общих и специальных вопросов («Куда мы идем?» и «Как мы собираемся это делать?») и выбора соответствующей формы, чтобы они могли быть проработаны.

В ходе совместной работы определяются самые важные (актуальные) командные проблемы, и группа может достичь нового равновесного состояния, которое устанавливает более высокий уровень личного участия и общекорпоративного климата.

3. Подготовка решений и составление плана действий. Как правило, групповая дискуссия разворачивается особенно активно, когда членов команды спрашивают, как они считают, что может быть сделано для решения их групповых проблем.

При четком определении проблемы решение вырабатывается в ходе установления консенсуса и отбора одного или более способов выполнения.

4. Выполнение плана действий (активный процесс). Цель – достижение фактического результата через реализацию запланированной деятельности, управление внутригрупповыми процессами.

Группа критикует свою эффективность, анализирует свой способ действия по осуществлению командной задачи и пытается выработать стратегию для улучшения своей деятельности. Общая задача таких встреч – ответ на вопрос: «Как нам изменить себя, чтобы команда более эффективно функционировала?».

В активной стадии процесса формирования команды выделяются четыре основные цели:

- изменение набора целей или приоритетов;
- анализ и распределение способа работы;
- анализ норм, способа принятия решений, коммуникаций;
- определение взаимосвязей между людьми, выполняющими работу.

Продолжительность таких встреч – от одного до трех дней. Встречи должны проходить вне рабочего места. Для ситуативной диагностики актуальных проблем консультант проводит интервью с лидером, а также с каждым членом группы перед встречей. Консультант может задавать вопросы типа: «Что думают члены команды о групповом функционировании и какие существуют проблемы и препятствия на пути повышения производительности команды?».

На основании полученной информации консультант готовит программу обучения с применением активных форм работы, направленную на осознание группой актуальной ситуации, возникающих проблем, возможных способов их решения.

Такая совместная деятельность способствует возникновению чувства «командности» – единства, связанности.

5. Мониторинг и оценивание результатов. Завершающая стадия формирования команды – оцениваются результаты предыдущих стадий, разрешаются идентифицированные командные проблемы. Полученные данные показывают, что неправильно, над чем надо работать.

Формирование команды влияет на эффективность всей последующей ее деятельности: руководство и качество принятия решений улучшаются; изменяется командная субкультура (обычно в сторону большей открытости); появляются напористость в отстаивании своей позиции, кооперация между всеми членами команды.

2.Подготовьте доклад

Тематика докладов

- 1.Преимущества и ограничения командных форм управления.
- 2.Применимость той или иной формы командного управления для конкретных управленческих ситуаций.
3. Уровни реализации процесса формирования команд.
4. Процесс превращения рабочей группы в команду.
5. Социально-психологические характеристики эффективных и неэффективных команд.
6. Основы работы в команде.

Список литературы, рекомендуемый к использованию по данной теме:

- основная: 1-5
- дополнительная: 1-4
- интернет-ресурсы:1-7

Практическое занятие 8

Тема: Коммуникации и принятие управленческих решений.

Цель: повысить уровень знаний магистров о коммуникациях и принятии управленческих решений.

Знания, умения и владения, приобретаемые обучающимися в результате освоения темы, в рамках формируемых компетенций: ИД-1 УК-3, ИД-2 УК-3, ИД-3 УК-3, ИД-1, ОПК-2, ИД-2 ОПК-2, ИД-3 ОПК-2, ИД-1 ПК-5, ИД-2 ПК-5, ИД-3 ПК-5.

Актуальность изучения темы обусловлена необходимостью формирования у студентов знаний о коммуникациях и принятии управленческих решений.

Организационная форма практического занятия: практическое занятие проводится в форме интерактивной работы с аудиторией (информационный теоретический блок, выступление магистров по вопросу с последующей групповой дискуссией).

Теоретическая часть:

Поведение человека обычно определяется не одним мотивом, а их совокупностью, в которой мотивы могут находиться в определенном отношении друг к другу по степени их воздействия на поведение человека. Поэтому мотивационная структура человека может рассматриваться как основа осуществления им определенных действий. Мотивационная структура человека обладает определенной стабильностью. Однако она может меняться, в частности, сознательно, в процессе воспитания человека, его образования.

Мотивирование — это процесс воздействия на человека с целью побуждения его к определенным действиям путем пробуждения в нем определенных мотивов. Мотивирование составляет сердцевину и основу управления человеком. Эффективность управления в очень большой степени зависит от того, насколько успешно осуществляется процесс мотивирования.

Стимулы выполняют роль рычагов воздействия или носителей «раздражения», вызывающих действие определенных мотивов. В качестве стимулов могут выступать отдельные предметы, действия других людей, обещания, носители обязательств и возможностей, предложенные человеку в компенсацию за его действия, или что он желал бы получить в результате определенных действий. Человек реагирует на многие стимулы не обязательно сознательно. Его реакция на отдельные стимулы даже может не поддаваться сознательному контролю.

Реакция на конкретные стимулы не одинакова у различных людей. Поэтому сами по себе стимулы не имеют абсолютного значения или смысла, если люди не реагируют на них.

Процесс использования различных стимулов для мотивирования, людей называется процессом стимулирования. Стимулирование имеет различные формы. В практике управления одной из самых распространенных его форм является материальное стимулирование. Роль данного процесса стимулирования исключительно велика.

Мотивация, рассматриваемая как процесс, теоретически может быть представлена в виде шести следующих одна за другой стадий.

Естественно, такое рассмотрение процесса носит достаточно условный характер, так как в реальной жизни нет столь четкого разграничения стадий и нет обособленных процессов мотивации. Однако для уяснения того, как разворачивается процесс мотивации, какова его логика и составные части, может быть приемлема и полезна ниже приводимая модель.

Первая стадия — возникновение потребностей. Потребность проявляется в виде того, что человек начинает ощущать, что ему чего-то не хватает. Проявляется она в конкретное время и начинает «требовать» от человека, чтобы он нашел возможность и предпринял какие-то шаги для ее устранения. Потребности могут быть самыми различными. Условно их можно разбить на три группы: физиологические, психологические, социальные.

Вторая стадия — поиск путей устранения потребности.

Раз потребность возникла и создает проблемы для человека, то он начинает искать возможности устранить ее: удовлетворить, подавить, не замечать. Возникает необходимость что-то сделать, что-то предпринять.

Третья стадия — определение целей (направления) действия. Человек фиксирует, что и какими средствами он должен делать, чего добиться, что получить для того, чтобы устранить потребность. На данной стадии происходит увязка четырех моментов:

- что я должен получить, чтобы устранить потребность;

- что я должен сделать, чтобы получить то, что желаю;
- в какой мере я могу добиться того, чего желаю;
- насколько то, что я могу получить, может устранить потребность.

Четвертая стадия — осуществление действия. На этой стадии человек затрачивает усилия для того, чтобы осуществить действия, которые, в конечном счете, должны предоставить ему возможность получения чего-то, чтобы устранить потребность. Так как процесс работы оказывает обратное влияние на мотивацию, то на этой стадии может происходить корректировка целей.

Пятая стадия — получение вознаграждения за осуществление действия. Прделав определенную работу, человек либо получает непосредственно то, что он может использовать для устранения потребности, либо то, что он может обменять на желаемый для него объект. На данной стадии выясняется то, насколько выполнение действий дало желаемый результат. В зависимости от этого происходит либо ослабление, либо сохранение, либо же усиление мотивации к действию.

Шестая стадия — устранение потребности. В зависимости от степени снятия напряжения, вызываемого потребностью, человек либо прекращает деятельность до возникновения новой потребности, либо продолжает искать возможности и осуществлять действия по устранению потребности.

2. Подготовьтесь к проведению круглого стола

1. Что такое мотивация и стимулирование деятельности персонала в социальной службе?
2. Как происходит мотивация и стимулирование деятельности персонала в социальной службе?
3. Охарактеризуйте применение технологий мотивации и стимулирования деятельности персонала в социальной службе
4. Каковы особенности применения мотивации и стимулирования в организациях социальной работы различного типа?

Задания:

1. Подготовьтесь в экспресс-опросу на знание терминологии по теме.
2. Выполните групповые и индивидуальные творческие задания

Групповые творческие задания:

- 1) Разработайте правила, соблюдение которых позволит повысить эффективность мотивационных мероприятий в социальной службе.
- 2) Проведите сравнительный анализ российского и зарубежных подходов к мотивации труда в социальной работе.
- 3) Разработайте комплексную программу мотивации персонала в социальной службе.
- 4) Разработайте систему нематериальной мотивации персонала в социальной службе

● **Список литературы, рекомендуемый к использованию по данной теме:**

- основная: 1-5
- дополнительная: 1-4
- интернет-ресурсы: 1-7

Практическое занятие 9.

Тема: Этика управления и социальная ответственность руководителя.

Цель: повысить уровень знаний магистров об этике управления и социальной ответственности руководителя.

Знания, умения и владения, приобретаемые обучающимися в результате освоения темы, в рамках формируемых компетенций: ИД-1 УК-3, ИД-2 УК-3, ИД-3 УК-3, ИД-1, ОПК-2, ИД-2 ОПК-2, ИД-3 ОПК-2, ИД-1 ПК-5, ИД-2 ПК-5, ИД-3 ПК-5.

Актуальность изучения темы обусловлена необходимостью формирования у студентов знаний об этике управления и социальной ответственности руководителя.

Организационная форма практического занятия: практическое занятие проводится в форме интерактивной работы с аудиторией (информационный теоретический блок, выступление магистров по вопросу с последующей групповой дискуссией).

Теоретическая часть:

Стиль руководства (от греч. *stylos* — букв, стержень для письма и англ. *leader* — ведущий, руководитель) — это обычная манера поведения руководителя, который оказывает влияние на подчиненных, и побуждает их к достижению целей организации.

Авторитарный, или директивный стиль (единоличный, волевой, директивный). Для «директивного» лидера подчиненные ему люди — только исполнители. Авторитарный, или директивный, стиль руководства основывается на предположении, что люди по своей природе ленивы, не любят брать на себя ответственность и управлять ими можно только при помощи денег, угроз и наказания. Он характеризуется высокой централизацией руководства, единоначалием в принятии решений, жестким контролем за деятельностью подчиненных. Сотрудники должны исполнять лишь то, что им приказано. При этом они получают минимум информации. Руководитель такого стиля, как правило, отказывается от услуг экспертов, мнений подчиненных, не выносит свои предложения на предварительное обсуждение. Он стремится избежать таких ситуаций, в которых могла бы проявиться его некомпетентность.

Демократический, или коллегиальный стиль характеризуется стремлением руководителя к выработке решений, распределению полномочий и ответственности между руководителем и подчиненными.

Либеральный, или попустительский стиль руководства характеризуется минимальным участием руководителя в управлении коллективом. Такой руководитель обычно пускает дело на самотек, действует от случая к случаю или когда на него оказывают давление либо сверху, либо снизу. Такой руководитель предпочитает не рисковать, отойти от выполнения сложного дела, переложить свои функции и ответственность на других. Он никогда не критикует начальство. Подчиненные предоставлены сами себе; их работу контролирует редко.

Социально-психологические методы — это способы осуществления управленческих воздействий на персонал, основанные на использовании закономерностей социологии и психологии. Эти методы направлены как на группу сотрудников, так и на отдельные личности. По масштабам и способам воздействия их можно разделить на: социологические, направленные на группы сотрудников в процессе их производственного взаимодействия, и психологические, целенаправленно воздействующие на внутренний мир конкретной личности.

Способы психологического воздействия являются важнейшими составляющими психологических методов управления. Они обобщают необходимые и разрешенные законодательно приемы психологического воздействия на персонал для координации действий сотрудников в процессе совместной производственной деятельности. К числу разрешенных способов психологического воздействия относятся: внушение, убеждение, подражание, вовлечение, побуждение, принуждение, осуждение, требование, запрещение, порицание, командование, обман ожиданий, намек, комплимент, похвала, просьба, совет и т.д.

Внушение представляет собой целенаправленное психологическое воздействие на личность подчиненного со стороны руководителя при помощи обращения к групповым ожиданиям и мотивам побуждения к труду.

Убеждение основано на аргументированном и логическом воздействии на психику сотрудника для достижения поставленных целей, снятия психологических барьеров, устранения конфликтов в коллективе.

Подражание является способом воздействия на отдельного сотрудника или социальную группу путем личного примера руководителя или иного лидера, образцы поведения которого являются примером для других.

Вовлечение является психологическим приемом, посредством которого сотрудники становятся соучастниками трудового или общественного процесса (принятие согласованных решений, соревнование и т.п.).

Побуждение представляет собой позитивную форму морального воздействия на сотрудника, повышающую социальную значимость сотрудника в коллективе, когда подчеркиваются положительные качества сотрудника, его опыт и квалификация, мотивация к успешному выполнению порученной работы.

Принуждение — это крайняя форма психологического воздействия при отсутствии результатов иных форм воздействия, когда сотрудника заставляют выполнять определенную работу против его воли и желания.

Осуждение является приемом психологического воздействия на сотрудника, который допускает большие отклонения от моральных норм коллектива или результаты труда которого крайне неудовлетворительные. Такой прием не может применяться в отношении сотрудников со слабой психикой и практически бесполезен для воздействия на отсталую часть коллектива.

Требование имеет силу распоряжения и может быть эффективным только в том случае, когда руководитель обладает большой полнотой власти или пользуется непререкаемым авторитетом. Во многих отношениях категорическое требование аналогично запрещению, выступающему в виде легкой формы принуждения.

Запрещение обеспечивает тормозящее воздействие на личность и по сути является вариантом внушения, а также ограничения недозволенного поведения (бездеятельность, попытки хищения и т.п.).

Порицание обладает убеждающей силой только в тех условиях, когда сотрудник считает себя последователем и психологически неразрывно связан с руководителем, иначе порицание воспринимается как менторское назидание.

Командование применяется тогда, когда требуется точное и быстрое исполнение поручений без обсуждений и критических замечаний.

Обман ожиданий эффективен в ситуации напряженного ожидания, когда предшествующие события сформировали у сотрудника строго направленный ход мыслей, обнаруживший свою несостоятельность и позволяющий без возражений воспринять новую идею.

Намек — это прием косвенного убеждения посредством шутки, иронического замечания и аналогии. По сути, намек обращается не к сознанию и логическому рассуждению, а к эмоциям. Поскольку намек представляет собой потенциальную возможность оскорбления личности, применять его следует с учетом конкретного эмоционального состояния сотрудника.

Комплимент не следует смешивать с лестью, он должен не обижать, а возвышать сотрудника, наталкивать на размышления. Предметом комплимента должны быть вещи, дела, идеи и т.п., косвенно относящиеся к конкретному сотруднику.

Похвала является позитивным психологическим приемом воздействия на личность и оказывает более сильное воздействие, чем осуждение.

Просьба представляет собой весьма распространенную форму неформального общения и является эффективным методом руководства, так как воспринимается подчиненным как доброжелательное распоряжение и демонстрирует уважительное отношение к его личности.

Совет - это психологический метод, основанный на сочетании просьбы и убеждения.

В оперативной работе, требующей принятия быстрых решений, использование советов следует ограничить.

1. Подготовьте доклад

Тематика докладов

1. Основные функции в управлении социальной работой
2. Стили руководства в управлении социальной работой.
3. Демократический стиль как ведущий в управлении социальной работой.
4. Обеспечение психологического воздействия в системах управления.
5. Методы психологического воздействия в системах управления
6. Менеджер социальной работы, его психологическая характеристика

Задания:

1. Подготовьтесь в экспресс-опрос на знание терминологии по теме.
2. Провести сравнительный анализ стилей управления социальными организациями и службами и представить его в виде таблицы.
3. Подготовить не менее 6 тестовых заданий по теме практического занятия, в том числе:

Задания закрытого типа (на выбор одного или правильных ответов);

Задания в открытой форме (на дополнение);

Задания на установление последовательности;

Задания на установление соответствия.

Список литературы, рекомендуемый к использованию по данной теме:

основная: 1-5

дополнительная: 1-4

интернет-ресурсы: 1-7

Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

Перечень основной литературы:

1. Айдаркина Е.Е. Теория и практика управления: учебное пособие / Айдаркина Е.Е. — Ростов-на-Дону, Таганрог: Издательство Южного федерального университета, 2020. — 164 с.
2. Добреньков В.И., Жабин А.П., Афонин Ю.А. Современные механизмы управления социальными изменениями: Учебное пособие для вузов. / В.И. Добреньков, А.П. Жабин, Ю.А. Афонин. — М.: Академический проект, 2020. — 281 с.
3. Управление в социальной работе: учебник для вузов / ответственные редакторы Е.И. Холостова, Е.И. Комаров, О.Г. Прохорова. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 319 с.
4. Гостева Л.З. Управление в социальной работе: учеб. пособие. Ч. 2/ Л.З. Гостева. — Благовещенск: Амурский гос. ун-т, 2022. — 133 с.
5. Чернякова М.М. Современные методы принятия управленческих решений: учебное пособие / М.М. Чернякова, И.А. Чернякова. — Новосибирск: Изд-во НГТУ, 2023. — 126 с.

Перечень дополнительной литературы:

1. Попович Н.Г. Социальная политика государства и управление социальным развитием организации Электронный ресурс: учебно-методическое пособие / Н.Г. Попович. - Симферополь: Университет экономики и управления, 2017. - 128 с.
2. Ушаков А. В. Современная теория управления. Дополнительные главы Электронный ресурс: Учебное пособие для университетов / А. В. Ушаков, Вундер Н. А. (Полинова); ред. А. В. Ушаков. - Современная теория управления. Дополнительные главы, 2022-10-01. - Санкт-Петербург: Университет ИТМО, 2015. - 186 с.

3. Шуванов В.И. Психология управления Электронный ресурс: учебник / В.И. Шуванов. - Социальная психология управления, 2020-10-10. - Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 467 с.

4. Теория и практика социальной работы в современном социуме Электронный ресурс. - Липецк: Липецкий ГПУ, 2019. - 196 с.

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. <https://rucont.ru/> - Руконт: Национальный цифровой ресурс - Электронная библиотека по социальной работе

2. <http://soc-work.ru/> - Социальная работа

3. <http://uisrussia.msu.ru> - Университетская информационная система РОССИЯ (УИС РОССИЯ)

4. <https://biblioclub.ru/> - ЭБС «Университетская библиотека онлайн»

5. <https://rosmintrud.ru/> - Министерство труда и социальной защиты РФ

6. Электронная библиотечная система «IPRbooks»;

7. База данных SCOPUS и др.

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОРГАНИЗАЦИИ И
ПРОВЕДЕНИЮ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

«Теория и практика управления в социальной работе»

Направление подготовки 39.04.02 «Социальная работа»
Направленность (профиль): «Управление и проектирование в социальной работе»
Форма обучения - очная
Год начала обучения – 2026 г.

Ставрополь, 2026

СОДЕРЖАНИЕ

Введение

1. Общая характеристика самостоятельной работы студента
2. Методические рекомендации по изучению теоретического материала
3. Методические указания по выполнению практических работ
4. Методические указания по подготовке к экзамену
5. Методические рекомендации по темам самостоятельной работы
6. Список рекомендуемой литературы

ВВЕДЕНИЕ

Методические указания для самостоятельной работы разработаны на основе программы дисциплины «Теория и практика управления в социальной работе»

Современные стандарты подготовки выпускников вузов предусматривают значительный объем внеаудиторной научной работы студентов. Освоение программы дисциплины предполагает получение как теоретических знаний, так и формирование навыков практической работы. Поэтому самостоятельная работа в рамках курса ориентирована как на теоретический, так и на практический аспект.

Самостоятельная работа студентов – важнейшая составная часть занятий, необходимая для полного усвоения программы курса.

Цель и задачи освоения дисциплины

Цель освоения данной дисциплины - формирование у магистрантов целостного, системного представления о сущности, методах, принципах, технологиях управления в социальной работе с последующим применением их в профессиональной сфере, а также развитие профессиональных компетенций для ее практического применения в управленческой и проектной деятельности в социальной работе.

Задачи освоения дисциплины:

- изучение сущности, принципов, функций и методов управления применительно к специфике социальной работы;
- формирование компетенций по управлению человеческими, материальными и информационными ресурсами в социальных учреждениях;
- развитие навыков стратегического и оперативного планирования, организации, мотивации и контроля деятельности социальной службы или проекта;
- воспитание лидерских качеств, социальной ответственности и этической позиции будущего руководителя в социальной работе;
- формирование представлений о роли команды в деятельности учреждений социальной защиты;
- формирование готовности к инновационной деятельности и адаптации управленческих практик к изменяющимся потребностям клиентов и общества.

Задачами СРС являются:

- развитие и привитие навыков самостоятельной учебной работы, и формирование потребностей в самообразовании и социализации;
- освоение, углубление содержания и основных положений курса, выносимых на самостоятельное изучение студента; в ходе составления опорного конспекта, в ходе подготовки к практическим занятиям
- использование материала, собранного и полученного в ходе самостоятельных занятий при подготовке и написании докладов, рефератов, для эффективной подготовки к итоговому контролю.

Самостоятельная работа студента – это особым образом организованная деятельность, включающая в свою структуру такие компоненты, как:

- уяснение цели и поставленной учебной задачи;
- четкое и системное планирование самостоятельной работы;
- поиск необходимой учебной и научной информации;
- освоение собственной информации и ее логическая переработка;
- использование методов исследовательской, научно-исследовательской работы для решения поставленных задач;
- выработка собственной позиции по поводу полученной задачи;
- представление, обоснование и защита полученного решения;
- проведение самоанализа и самоконтроля.

Основными формами реализации самостоятельной работы являются:

- подготовка к практическим занятиям,
- подготовка к дискуссии,

- подготовка к круглому столу,
- подготовка к выполнению творческих заданий.

Важным видом самостоятельной работы является подготовка к дискуссии, проведение микроисследований по теме курса. Подготовка к дискуссии должна содержать письменный доклад, который должен состоять из следующих частей: введение, первая часть (реферативная), вторая часть (исследовательская), заключение. Введение - это постановка проблемы, обоснование темы, целеполагание, формулировка задач исследования. Первая часть - состояние исследуемой области, обзор литературы, прочитанной по данной проблеме, выводы. Вторая часть - собственное исследование. Заключение - выводы, к которым пришел студент в результате изучения состояния вопроса и собственного исследования. В конце доклада обязательно должен быть представлен список литературы (не менее пяти-шести названий). Сообщение длится примерно 5-10 минут. При оценке учитывается объем проделанной работы, компетентность студента в избранной области, самостоятельность в подходах, суждениях, выводах; оригинальность решений, культура оформления работы, грамотность.

Их содержание должно показать умение анализировать философско-методологические и научные тексты, обосновывать свое отношение к изложенным в них оценкам, составлять краткие конспекты, тезисы прочитанного, умение применять полученные знания для постановки и решения исследовательских задач, связанных с изучением студентами той или иной области природы и культуры.

В предлагаемом пособии по самостоятельной контролируемой работе студентов представлены задания для самостоятельной работы по отдельным темам курса. Разнообразие заданий позволяет учитывать индивидуальные особенности студентов при организации самостоятельной работы.

Текущий контроль осуществляется в процессе индивидуальных и групповых консультаций, собеседований, в процессе анализа и самоанализа самостоятельной работы. Образовательные продукты (рефераты, словарь научных понятий, опорные конспекты, эссе, мультимедийные доклады, аннотированные перечни статей по темам курса и др.) составляют портфолио («портфель достижений»), который представляется в оформленном виде к зачету.

Общая характеристика самостоятельной работы студента при изучении дисциплины «Теория и практика управления в социальной работе»

Самостоятельная работа - планируемая учебная, учебно-исследовательская, научно-исследовательская работа студентов, выполняемая во внеаудиторное (аудиторное) время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия (при частичном непосредственном участии преподавателя, оставляющем ведущую роль за работой студентов).

Самостоятельная работа студентов (СРС) в ВУЗе является важным видом учебной и научной деятельности студента. Самостоятельная работа студентов играет значительную роль в рейтинговой технологии обучения.

К основным видам самостоятельной работы студентов относятся:

- формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной лектором учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);

- написание докладов;

- подготовка к семинарам, практическим и лабораторным работам, их оформление;

- составление аннотированного списка статей из соответствующих журналов по отраслям знаний (педагогических, психологических, методических и др.);

- выполнение учебно-исследовательских работ, проектная деятельность;

- подготовка практических разработок и рекомендаций по решению проблемной ситуации;

выполнение домашних заданий в виде решения отдельных задач, проведения типовых расчетов, расчетно-компьютерных и индивидуальных работ по отдельным разделам содержания дисциплин и т.д.;

компьютерный текущий самоконтроль и контроль успеваемости на базе электронных обучающих и аттестующих тестов;

выполнение курсовых работ (проектов) в рамках дисциплин;

выполнение выпускной квалификационной работы и др.

Методика организации самостоятельной работы студентов зависит от структуры, характера и особенностей изучаемой дисциплины, объема часов на ее изучение, вида заданий для самостоятельной работы студентов, индивидуальных качеств студентов и условий учебной деятельности.

Процесс организации самостоятельной работы студентов включает в себя следующие этапы:

- подготовительный (определение целей, составление программы, подготовка методического обеспечения, подготовка оборудования);
- основной (реализация программы, использование приемов поиска информации, усвоения, переработки, применения, передачи знаний, фиксирование результатов, самоорганизация процесса работы);
- заключительный (оценка значимости и анализ результатов, их систематизация, оценка эффективности программы и приемов работы, выводы о направлениях оптимизации труда).

Ведущая цель организации и осуществления СРС совпадает с целью обучения студента – формирование набора универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций будущего магистра по направлению подготовки «Социальная работа».

При организации СРС важным и необходимым условием становятся формирование умения самостоятельной работы для приобретения знаний, навыков и возможности организации учебной и научной деятельности. Целью самостоятельной работы студентов является овладение фундаментальными знаниями, профессиональными умениями и навыками деятельности по профилю, опытом творческой, исследовательской деятельности. Самостоятельная работа студентов способствует развитию самостоятельности, ответственности и организованности, творческого подхода к решению проблем учебного и профессионального уровня.

Самостоятельная работа реализуется:

- непосредственно в процессе аудиторных занятий - на лекциях, практических занятиях;
- в контакте с преподавателем вне рамок расписания - на консультациях по учебным вопросам, в ходе творческих контактов, при ликвидации задолженностей, при выполнении индивидуальных заданий и т.д.;
- в библиотеке, дома, в общежитии, на кафедре при выполнении студентом учебных и творческих задач.

Самостоятельная работа студентов может осуществляться как в аудитории, так и вне ее, обычно это в основном внеаудиторная деятельность студента. Для активного владения знаниями в процессе аудиторной работы необходимо не только понимание учебного материала, но и творческое его восприятие.

Текущий контроль осуществляется в процессе индивидуальных и групповых консультаций, собеседований, в процессе анализа и самоанализа самостоятельной работы.

Контроль знаний студентов включает формы текущего и итогового контроля. Текущий контроль осуществляется в процессе изучения курса и включает в себя оценку работы студентов на практических занятиях (дискуссии, заполнение и анализ таблиц, подготовка и проведение мини-исследований), а также подготовку домашнего задания.

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИЗУЧЕНИЮ ТЕОРЕТИЧЕСКОГО МАТЕРИАЛА

Комплексное изучение предлагаемой магистрантам учебной дисциплины предполагает овладение материалами лекций, учебников, программы, творческую работу магистрантов в ходе проведения практических занятий, а также систематическое выполнение заданий для самостоятельной работы магистрантов.

В ходе лекций раскрываются основные вопросы в рамках, рассматриваемых тем, делаются акценты на наиболее сложные и интересные положения изучаемого материала, которые должны быть приняты магистрантами во внимание. Материалы лекций являются основой для подготовки магистрантов к практическим занятиям.

Работа с конспектом лекций

Просмотрите конспект сразу после занятий. Отметьте материал конспекта лекций, который вызывает затруднения для понимания. Попытайтесь найти ответы на затруднительные вопросы, используя предлагаемую литературу. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обратитесь на текущей консультации или на ближайшей лекции за помощью к преподавателю.

Каждую неделю отводите время для повторения пройденного материала, проверяя свои знания, умения и навыки по контрольным вопросам и тестам.

Выполнение практических занятий по дисциплине

На первом занятии получите у преподавателя задания по курсу, планы подготовки к практическим занятиям. Обзаведитесь всем необходимым методическим обеспечением.

Перед практическим занятием изучите теорию вопроса, предполагаемого к исследованию, ознакомьтесь с опытом других исследователей в этом направлении, подготовьте протокол проведения работы, в который занесите название работы; цель работы; ход работы.

Оформление практических работ часто требует наличия справочной литературы, которую необходимо иметь при себе на занятии.

Целью практических занятий является:

- закрепление методов приложения теории к решению практических задач анализа и синтеза психологического знания;
- проверка уровня понимания магистрантами вопросов, рассмотренных на лекциях и по учебной литературе, степени и качества усвоения материала магистрантами;
- обучение навыкам освоения методики эксперимента и работы с нормативно-справочной литературой;
- восполнение пробелов в пройденной теоретической части курса и оказание помощи в его усвоении.

Работа с литературой:

Изучение и анализ литературных источников является обязательным видом самостоятельной работы магистрантов. Изучение литературы по избранной теме имеет своей задачей проследить характер постановки и решения определенной проблемы различными авторами, аргументацию их выводов и обобщений, провести анализ и систематизировать полученный материал на основе собственного осмысления с целью выяснения современного состояния вопроса.

Проработка отобранного материала обязательно должна идти с одновременным ведением записей прочитанного и своих замечаний. Запись может иметь как форму конспекта, так и выписок, а также картотеку положений, тезисов, идей, методик, что в дальнейшем облегчит классификацию и систематизацию полученного материала. Такого рода записи являются лучшим способом накопления и первичной обработки материал, одной из обязательных форм организации умственного труда.

Планом удобно пользоваться при подготовке к устному выступлению по выбранной теме. Каждый пункт плана должен раскрывать одну из сторон избранной темы, а весь план должен охватывать ее целиком.

Тезисы предполагают сжатое изложение основных положений текста в форме утверждения или отрицания. Они являются более совершенной формой записей и представляют основу для дискуссии. К тому же их легко запомнить.

Аннотация – краткое изложение содержания – дает общее представление о работе.

Резюме кратко характеризует выводы, главные итоги источника.

Конспект является наиболее распространенной формой ведения записей. Основную ткань конспекта составляют тезисы, дополненные доказательствами и рассуждениями. Конспект может быть текстуальным, свободным или тематическим. Текстуальный представляет собой цитатник с сохранением логики работы и структуры текста. Свободный конспект основан на изложении материала в том порядке, который более удобен автору. В этом смысле конспект представляет собирание воедино мыслей, разбросанных по всей книге. Тематический конспект может быть составлен по нескольким источникам, где за основу берется тема, интерпретируемая по-разному.

Экономия времени дает использование при записях различного рода сокращений, аббревиатуры и т.д. многие используют для регистрации исследуемых тем систему карточек. Преимущество карточек в том, что тема там излагается очень сжато, и они очень удобны в использовании, т.к. их можно разложить на столе, перегруппировать и без труда найти искомую тему.

Требования к представлению и оформлению результатов СРС:

Критерии оценки изучения теоретического материала:

Оценка «отлично» выставляется магистранту, если работа с теоретическим материалом отражает основную идею источника, умеет увязывать теорию с практикой, свободно справляется с терминологией и понятиями, вопросами и другими видами применения знаний,

Оценка «хорошо» выставляется магистранту, если работа с теоретическим материалом содержит основные идеи источников, магистрант правильно использует понятийный аппарат, репродуктивно применяет теоретические положения при решении практических вопросов.

Оценка «удовлетворительно» выставляется магистранту, если работа с теоретическим материалом выполнена не полностью, имеются ошибки в интерпретации основных идей источников, при ответе на поставленный вопрос магистрант допускает неточности, недостаточно правильные формулировки.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется магистранту, если он допускает существенные ошибки при обработке теоретического материала источников, с большими затруднениями использует понятийный аппарат, не понимает связь теории и практики.

Методические рекомендации по подготовке к дискуссии

Требования к дискуссии:

1. Содержание дискуссии должно быть поставлено на актуальность рассматриваемой темы и вносить дополнительную интерпретацию в анализируемую проблематику.

2. Дискуссия должна отличаться тематическим соответствием анализируемой проблемы и глубиной рассматриваемого вопроса, должны быть отражены различные точки зрения на исследуемую проблему в полемической форме.

3. Для подготовки к дискуссии следует ознакомиться с достаточным списком теоретических и литературных источников, связанных с конкретной проблематикой.

4. Дискуссия должна быть представлена в форме устного выступления и содержать в себе значительную степень раскрытия анализируемой проблематики.

5. При подготовке к устному выступлению магистранту следует проанализировать основные задачи и определить приоритетные направления развития темы, а также

выстроить необходимую логическую структуру владения материалом.

Критерии оценки:

Оценка «отлично» выставляется магистранту, если дискуссия отличается последовательностью, логикой изложения. Легко воспринимается аудиторией. При ответе на вопросы выступающий демонстрирует глубину владения представленным материалом. Ответы формулируются аргументировано, обосновывается собственная позиция в проблемных ситуациях.

Оценка «хорошо» выставляется магистранту, если дискуссия отличается последовательностью, логикой изложения. Но обоснование сделанных выводов недостаточно аргументировано. Неполно раскрыто содержание проблемы.

Оценка «удовлетворительно» выставляется магистранту, если выступающий передает содержание проблемы, но не демонстрирует умение выделять главное, существенное. Выступление воспринимается аудиторией сложно.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется магистранту, если дискуссия носит краткий, неглубокий, поверхностный характер.

Шкала оценивания дискуссии

Дескрипторы	Минимальный ответ (2)	Изложенный, раскрытый ответ (3)	Законченный, полный ответ (4)	Образцовый, примерный; достойный подражания ответ(5)
Раскрытие проблемы	Проблема не раскрыта. Отсутствуют выводы.	Проблема раскрыта не полностью. Выводы не сделаны и/или выводы не обоснованы.	Проблема раскрыта. Проведен анализ проблемы без привлечения дополнительной литературы. Не все выводы сделаны и/или обоснованы.	Проблема раскрыта полностью. Проведен анализ проблемы с привлечением дополнительной литературы. Выводы обоснованы.
Представление	Представляемая информация логически не связана. Не использованы профессиональные термины.	Представляемая информация не систематизирована и/или не последовательна. Использован 1-2 профессиональных термина.	Представляемая информация систематизирована и последовательна. Использовано более 2 профессиональных терминов	Представляемая информация систематизирована, последовательна и логически связана. Использовано более 5 профессиональных терминов.
Оформление	Не использованы информационные технологии (PowerPoint). Больше 4 ошибок в представляемой	Использованы информационные технологии (PowerPoint) частично. 3-4 ошибки в представляемой информации.	Использованы информационные технологии (PowerPoint). Не более 2 ошибок в представляемой информации.	Широко использованы информационные технологии (PowerPoint). Отсутствуют ошибки в представляемой информации.

	информации			
Ответы на вопросы	Нет ответов на вопросы.	Только ответы на элементарные вопросы	Ответы на вопросы полные и/или частично полные.	Ответы на вопросы полные с приведением примеров и/или пояснений.

Методические рекомендации по подготовке доклада

Требования по подготовке доклада:

1. При подготовке к докладу магистранту следует четко разработать целевые ориентиры и тематическое направление исследуемого материала.

2. Структуру доклада магистрант должен выстроить на основе дополнения существующей информации некоторыми статистическими либо справочными материалами.

3. В рамках подготовки доклада магистрант может включать в свое выступление иллюстрирующие материалы, отражающие специфику анализируемого вопроса.

4. Во время анализа материала для доклада магистрант должен уметь вычлнить основную информацию и представить ее в кратком виде.

5. Регламент времени на озвучивание доклада до 5 минут

Критерии оценки:

Оценка «отлично» выставляется магистранту, если доклад отличается последовательностью, логикой изложения. Легко воспринимается аудиторией. При ответе на вопросы выступающий демонстрирует глубину владения представленным материалом. Ответы формулируются аргументировано, обосновывается собственная позиция в проблемных ситуациях.

Оценка «хорошо» выставляется магистранту, если доклад отличается последовательностью, логикой изложения. Но обоснование сделанных выводов недостаточно аргументировано. Неполно раскрыто содержание проблемы.

Оценка «удовлетворительно» выставляется магистранту, если выступающий передает содержание проблемы, но не демонстрирует умение выделять главное, существенное. Выступление воспринимается аудиторией сложно.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется магистранту, если доклад носит краткий, неглубокий, поверхностный характер

Шкала оценивания доклада

Дескрипторы	Минимальный ответ (2)	Изложенный, раскрытый ответ (3)	Законченный, полный ответ (4)	Образцовый, примерный; достойный подражания ответ (5)
Раскрытие проблемы	Проблема не раскрыта. Отсутствуют выводы.	Проблема раскрыта не полностью. Выводы не сделаны и/или выводы не обоснованы.	Проблема раскрыта. Проведен анализ проблемы без привлечения дополнительной литературы. Не все выводы сделаны и/или обоснованы.	Проблема раскрыта полностью. Проведен анализ проблемы с привлечением дополнительной литературы. Выводы обоснованы.
Представление	Представляемая информация	Представляемая информация не систематизирована и/или не	Представляемая информация систематизирована и	Представляемая информация систематизирована,

	логически не связана. Не использованы профессиональные термины.	последовательна Использован 1-2 профессиональных термина.	последовательна Использовано более 2 профессиональных терминов	последовательна и логически связана. Использовано более 5 профессиональных терминов.
Оформление	Не использованы информационные технологии (PowerPoint). Больше 4 ошибок в представляемой информации	Использованы информационные технологии (PowerPoint) частично. 3-4 ошибки в представляемой информации.	Использованы информационные технологии (PowerPoint). Не более 2 ошибок в представляемой информации.	Широко использованы информационные технологии (PowerPoint). Отсутствуют ошибки в представляемой информации.
Ответы на вопросы	Нет ответов на вопросы.	Только ответы на элементарные вопросы	Ответы на вопросы полные и/или частично полные.	Ответы на вопросы полные с приведением примеров и/или пояснений.

Методические рекомендации по подготовке к круглому столу

Требования по подготовке к круглому столу:

1. При подготовке к круглому столу магистранту следует выбрать тематический аспект рассматриваемой проблемы, в которой он является наиболее компетентным.
2. Обязательным условием при выборе указанного тематического аспекта является ее неоднозначность и многосторонность.
3. Магистранту следует составить для себя приблизительный план действий по участию в диспуте.
4. При подготовке к круглому столу следует отработать релевантную модель поведения: дополнять аспекты оппонента, которые могут вызвать разносторонние позиции, а также умение работать в ситуации группового обсуждения вопросов.
5. Среднее время для подготовки к круглому столу около недели.

Критерии оценки:

Оценка «отлично» выставляется магистранту, если выступление в рамках круглого стола отличается последовательностью, логикой изложения. Легко воспринимается аудиторией. При ответе на вопросы выступающий демонстрирует глубину владения представленным материалом. Ответы формулируются аргументировано, обосновывается собственная позиция в проблемных ситуациях.

Оценка «хорошо» выставляется магистранту, если выступление в рамках круглого стола отличается последовательностью, логикой изложения. Но обоснование сделанных выводов недостаточно аргументировано. Неполно раскрыто содержание проблемы.

Оценка «удовлетворительно» выставляется магистранту, если выступающий передает содержание проблемы, но не демонстрирует умение выделять главное, существенное. Выступление воспринимается аудиторией сложно.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется магистранту, если выступление на круглом столе носит краткий, неглубокий, поверхностный характер

Шкала оценивания участия в круглом столе

Дескрипторы	Минимальный ответ (2)	Изложенный, раскрытый ответ	Законченный, полный ответ (4)	Образцовый, примерный;
-------------	-----------------------	-----------------------------	-------------------------------	------------------------

		(3)		достойный подражания ответ(5)
Раскрытие проблемы	Проблема не раскрыта. Отсутствуют выводы.	Проблема раскрыта не полностью. Выводы не сделаны и/или выводы не обоснованы.	Проблема раскрыта. Проведен анализ проблемы без привлечения дополнительной литературы. Не все выводы сделаны и/или обоснованы.	Проблема раскрыта полностью. Проведен анализ проблемы с привлечением дополнительной литературы. Выводы обоснованы.
Представление	Представляем ая информация логически не связана. Не использованы профессионал ьные термины.	Представляемая информация не систематизирова на и/или не последовательна . Использован 1-2 профессиональн ый термин.	Представляемая информация систематизирова на и последовательна . Использовано более 2 профессиональн ых терминов	Представляемая информация систематизирован а, последовательна и логически связана. Использовано более 5 профессиональны х терминов.
Оформление	Не использованы информацион ные технологии (PowerPoint). Больше 4 ошибок в представляем ой информации	Использованы информационны е технологии (PowerPoint) частично. 3-4 ошибки в представляемой информации.	Использованы информационны е технологии (PowerPoint). Не более 2 ошибок в представляемой информации.	Широко использованы информационные технологии (PowerPoint). Отсутствуют ошибки в представляемой информации.
Ответы на вопросы	Нет ответов на вопросы.	Только ответы на элементарные вопросы	Ответы на вопросы полные и/или частично полные.	Ответы на вопросы полные с привидением примеров и/или пояснений.

Методические рекомендации по подготовке к собеседованию

– для овладения знаниями: необходимо чтение текста (учебника, первоисточника, дополнительной литературы); составление плана текста ответа; графическое изображение структуры текста; конспектирование текста; работа со словарями и справочниками; работа с нормативными документами; учебно-исследовательская работа; использование аудио- и видеозаписей; компьютерной техники, Интернет и др.

– для закрепления и систематизации знаний: повторная работа над учебным материалом (учебника, первоисточника, дополнительной литературы, аудио- и видеозаписей); составление плана и тезисов ответа; составление таблиц для систематизации учебного материала; изучение нормативных материалов; ответы на контрольные вопросы; аналитическая обработка текста (аннотирование, рецензирование, реферирование, конспект, анализ и др.);

– для формирования умений: рефлексивный анализ профессиональных умений, с использованием аудио- и видеотехники и др.

Методические рекомендации по написанию научных текстов (докладов, эссе, научных статей и т.д.)

Перед тем, как приступить к написанию научного текста, важно разобраться, какова истинная цель вашего научного текста - это поможет вам разумно распределить свои силы и время.

Во-первых, сначала нужно определиться с идеей научного текста, а для этого необходимо научиться либо относиться к разным явлениям и фактам несколько критически (своя идея – как иная точка зрения), либо научиться увлекаться какими-то известными идеями, которые нуждаются в доработке (идея – как оптимистическая позиция и направленность на дальнейшее совершенствование уже известного). Во-вторых, научиться организовывать свое время, ведь, как известно, свободное (от всяких глупостей) время – важнейшее условие настоящего творчества, для него наконец-то появляется время. Иногда именно на организацию такого времени уходит немалая часть сил и талантов.

Писать следует ясно и понятно, стараясь основные положения формулировать четко и недвусмысленно (чтобы и самому понятно было), а также стремясь структурировать свой текст. Каждый раз надо представлять, что ваш текст будет кто-то читать и ему захочется сориентироваться в нем, быстро находить ответы на интересующие вопросы (заодно представьте себя на месте такого человека). Понятно, что работа, написанная «сплошным текстом» (без заголовков, без выделения крупным шрифтом наиболее важных мест и т. п.), у культурного читателя должна вызывать брезгливость и даже жалость к автору (исключения составляют некоторые древние тексты, когда и жанр был иной и к текстам относились иначе, да и самих текстов было гораздо меньше – не то, что в эпоху «информационного взрыва» и соответствующего «информационного мусора»).

Объем текста и различные оформительские требования во многом зависят от принятых в конкретном учебном заведении порядков.

Доклад — это самостоятельное исследование студентом определенной проблемы, комплекса взаимосвязанных вопросов.

Доклад не должна составляться из фрагментов статей, монографий, пособий. Кроме простого изложения фактов и цитат, в доклад е должно проявляться авторское видение проблемы и ее решения.

Рассмотрим основные этапы подготовки
а студентом.

Выполнение доклада начинается с выбора темы.

Затем студент приходит на первую консультацию к руководителю, которая предусматривает:

- обсуждение цели и задач работы, основных моментов избранной темы;
- консультирование по вопросам подбора литературы;
- составление предварительного плана.

Следующим этапом является работа с литературой. Необходимая литература подбирается студентом самостоятельно.

После подбора литературы целесообразно сделать рабочий вариант плана работы. В нем нужно выделить основные вопросы темы и параграфы, раскрывающие их содержание.

Составленный список литературы и предварительный вариант плана уточняются, согласуются на очередной консультации с руководителем.

Затем начинается следующий этап работы - изучение литературы. Только внимательно читая и конспектируя литературу, можно разобраться в основных вопросах темы и подготовиться к самостоятельному (авторскому) изложению содержания доклада. Конспектируя первоисточники, необходимо отразить основную идею автора и его позицию

по исследуемому вопросу, выявить проблемы и наметить задачи для дальнейшего изучения данных проблем.

Систематизация и анализ изученной литературы по проблеме исследования позволяют студенту написать работу.

Рабочий вариант текста доклада предоставляется руководителю на проверку. На основе рабочего варианта текста руководитель вместе со студентом обсуждает возможности доработки текста, его оформление. После доработки доклад сдается на кафедру для его оценивания руководителем.

Требования к написанию доклада

Написание 1 доклада является обязательным условием выполнения плана СРС по любой дисциплине профессионального цикла.

Тема доклада может быть выбрана студентом из предложенных в рабочей программе или фонде оценочных средств дисциплины, либо определена самостоятельно, исходя из интересов студента (в рамках изучаемой дисциплины). Выбранную тему необходимо согласовать с преподавателем.

Доклад должен быть написан научным языком.

Объем доклада должен составлять 20-25 стр.

Структура доклада:

- Введение (не более 3-4 страниц). Во введении необходимо обосновать выбор темы, ее актуальность, очертить область исследования, объект исследования, основные цели и задачи исследования.

- Основная часть состоит из 2-3 разделов. В них раскрывается суть исследуемой проблемы, проводится обзор мировой литературы и источников Интернет по предмету исследования, в котором дается характеристика степени разработанности проблемы и авторская аналитическая оценка основных теоретических подходов к ее решению. Изложение материала не должно ограничиваться лишь описательным подходом к раскрытию выбранной темы. Оно также должно содержать собственное видение рассматриваемой проблемы и изложение собственной точки зрения на возможные пути ее решения.

- Заключение (1-2 страницы). В заключении кратко излагаются достигнутые при изучении проблемы цели, перспективы развития исследуемого вопроса

- Список использованной литературы (не меньше 10 источников), в алфавитном порядке, оформленный в соответствии с принятыми правилами. В список использованной литературы рекомендуется включать работы отечественных и зарубежных авторов, в том числе статьи, опубликованные в научных журналах в течение последних 3-х лет и ссылки на ресурсы сети Интернет.

- Приложение (при необходимости).

Требования к оформлению:

- текст с одной стороны листа;
- шрифт Times New Roman;
- кегль шрифта 14;
- межстрочное расстояние 1,5;
- поля: сверху 2,5 см, снизу – 2,5 см, слева - 3 см, справа 1,5 см;
- доклад должен быть представлен в сброшюрованном виде.

Порядок защиты доклада:

Защита доклада проводится на практических занятиях, после окончания работы студента над ним и исправления всех недочетов, выявленных преподавателем в ходе консультаций. На защиту доклада отводится 5-7 минут времени, в ходе которого студент должен показать свободное владение материалом по заявленной теме. При защите доклада приветствуется использование мультимедиа-презентации.

Оценка доклада

Доклад оценивается по следующим критериям:

- соблюдение требований к его оформлению;
- необходимость и достаточность для раскрытия темы, приведенной в тексте доклада информации;
- умение студента свободно излагать основные идеи, отраженные в докладе;
- способность студента понять суть задаваемых преподавателем и сокурсниками вопросов и сформулировать точные ответы на них.

Критерии оценки изучения теоретического материала:

Оценка «отлично» выставляется студенту, если в докладе студент исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно излагает материал; свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний; использует для написания доклада современные научные материалы; анализирует полученную информацию; проявляет самостоятельность при написании доклада.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если качество выполнения доклада достаточно высокое. Студент твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопросы по теме доклада.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если материал доклада излагается частично, но пробелы не носят существенного характера, студент допускает неточности и ошибки при защите доклада, дает недостаточно правильные формулировки, наблюдаются нарушения логической последовательности в изложении материала.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он не подготовил доклад или допустил существенные ошибки. Студент неуверенно излагает материал доклада, не отвечает на вопросы преподавателя.

Описание шкалы оценивания

Максимально возможный балл за весь текущий контроль устанавливается равным 55. Текущее контрольное мероприятие считается сданным, если студент получил за него не менее 60% от установленного для этого контроля максимального балла. Рейтинговый балл, выставляемый студенту за текущее контрольное мероприятие, сданное студентом в установленные графиком контрольных мероприятий сроки, определяется следующим образом:

Методические рекомендации по выполнению исследовательских проектов

Исследовательская проектная работа – это групповая работа, для выполнения которой необходим выбор и приложение научной методики к поставленной задаче, получение собственного теоретического или экспериментального материала, на основании которого необходимо провести анализ и сделать выводы об исследуемом явлении. Выполнение проекта – это всегда коллективная, творческая практическая работа, предназначенная для получения определенного продукта или научно-технического результата. Такая работа подразумевает четкое, однозначное формирование поставленной задачи, определение сроков выполнения намеченного, определение требований к разрабатываемому объекту.

Выполнение одного группового проекта является обязательным условием выполнения самостоятельной работы по любой дисциплине профессионального цикла. Тема проектного задания может быть выбрана студентом из предложенных в рабочей программе или фонде оценочных средств дисциплины, либо определена самостоятельно, исходя из интересов студента (в рамках изучаемой дисциплины). Выбранную тему необходимо согласовать с преподавателем.

Требования по выполнению и оформлению проекта

При выполнении проекта приветствуется работа в группе (2-3 человека). Проект – это исследовательская работа, в ходе которой студенты должны продемонстрировать владение навыками научного исследования, умения проводить анализ, обобщать информацию, делать выводы, предлагать свои решения проблемы, рассматриваемой в проекте.

При подготовке материалов проекта студенты должны продемонстрировать владение современными методами компьютерной обработки данных.

Критерии оценки работы участника проекта.

Для каждого из участников проекта оцениваются:

- профессиональные теоретические знания в соответствующей области;
- умение работать со справочной и научной литературой, осуществлять поиск необходимой информации в Интернет;
- умение работать с техническими средствами;
- умение пользоваться соответствующими выполняемому проекту информационными технологиями;
- умение готовить материалы проекта для презентации: составлять и редактировать тексты, формировать презентацию проекта;
- умение работать в команде;
- умение публично представлять результаты собственной деятельности;
- коммуникабельность, инициативность, творческие способности.

Критерии выставления оценки участникам проекта

Оценка	Профессиональные компетенции	Компетенции, связанные с использованием соответствующих выполняемому проекту технических средств и информационных технологий	Иные универсальные компетенции (коммуникабельность, инициативность, умение работать в «команде», управленческие навыки и т.д.)	Отчетность
«Отлично»	Работа выполнена на высоком профессиональном уровне. Представленный материал в основном фактически верен, допускаются негрубые фактические неточности. Студент свободно отвечает на вопросы, связанные с проектом.	Технические средства и информационные технологии освоены и использованы для реализации проекта полностью	Студент проявил инициативу, творческий подход, способность к выполнению сложных заданий, навыки работы в коллективе, организационные способности.	Проект представлен полностью и в срок.
«Хорошо»	Работа выполнена на достаточно высоком профессиональном уровне. Допущено до 4–5 фактических ошибок. Студент отвечает на вопросы, связанные с проектом, но недостаточно полно.	Обнаруживаются некоторые ошибки в использовании соответствующих технических средств и информационных технологий	Студент достаточно полно, но без инициативы и творческих находок выполнил возложенные на него задачи.	Проект представлен достаточно полно и в срок, но с некоторыми недоработками.
«Удовлетворительно»	Уровень недостаточно высок. Допущено до 8 фактических ошибок. Студент может ответить лишь на	Обнаруживает недостаточное владение навыками работы с техническими	Студент выполнил большую часть возложенной на него работы.	Проект сдан со значительным опозданием (более

Оценка	Профессиональные компетенции	Компетенции, связанные с использованием соответствующих выполняемому проекту технических средств и информационных технологий	Иные универсальные компетенции (коммуникабельность, инициативность, умение работать в «команде», управленческие навыки и т.д.)	Отчетность
	некоторые из заданных вопросов, связанных с проектом.	средствами и соответствующими информационными технологиями		недели) и не полностью
«Неудовлетворительно»	Работа не выполнена или выполнена на низком уровне. Допущено более 8 фактических ошибок. Ответы на связанные с проектом вопросы обнаруживают непонимание предмета и отсутствие ориентации в материале проекта.	Навыков работы с техническими средствами нет, информационные технологии не освоены	Студент практически не работал, не выполнил свои задачи или выполнил лишь отдельные не существенные поручения в групповом проекте.	Проект не сдан.

Студенты должны: защитить проект в режиме презентации, предъявить файлы выполненного проекта, уметь рассказать о технологиях, использованных ими при выполнении проекта, дать оценку работы каждого члена группы (если проект групповой).

Методические указания по выполнению практических работ

Для того чтобы практические занятия приносили максимальную пользу, необходимо помнить, что упражнение и решение задач проводятся по вычитанному на лекциях материалу и связаны, как правило, с детальным разбором отдельных вопросов лекционного курса. Следует подчеркнуть, что только после усвоения лекционного материала с определенной точки зрения (а именно с той, с которой он излагается на лекциях) он будет закрепляться на практических занятиях как в результате обсуждения и анализа лекционного материала, так и с помощью решения проблемных ситуаций, задач. При этих условиях студент не только хорошо усвоит материал, но и научится применять его на практике, а также получит дополнительный стимул (и это очень важно) для активной проработки лекции.

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса. Если студент видит несколько путей решения проблемы (задачи), то нужно сравнить их и выбрать самый рациональный. Полезно до начала вычислений составить краткий план решения проблемы (задачи). Решение проблемных задач или примеров следует излагать подробно, вычисления располагать в строгом порядке, отделяя вспомогательные вычисления от основных. Решения при необходимости нужно сопровождать комментариями, схемами, чертежами и рисунками.

Следует помнить, что решение каждой учебной задачи должно доводиться до окончательного логического ответа, которого требует условие, и по возможности с выводом. Полученный ответ следует проверить способами, вытекающими из существа данной задачи. Полезно также (если возможно) решать несколькими способами и сравнить

полученные результаты. Решение задач данного типа нужно продолжать до приобретения твердых навыков в их решении.

Методические рекомендации по самопроверке знаний

После изучения определенной темы по записям в конспекте и учебнику, а также решения достаточного количества соответствующих задач на практических занятиях и самостоятельно студенту рекомендуется, провести самопроверку усвоенных знаний, ответив на контрольные вопросы по изученной теме.

В случае необходимости нужно еще раз внимательно разобраться в материале.

Иногда недостаточность усвоения того или иного вопроса выясняется только при изучении дальнейшего материала. В этом случае надо вернуться назад и повторить плохо усвоенный материал. Важный критерий усвоения теоретического материала - умение решать задачи или пройти тестирование по пройденному материалу. Однако следует помнить, что правильное решение задачи может получиться в результате применения механически заученных формул без понимания сущности теоретических положений.

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ТЕМАМ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

Вопросы для собеседования:

Тема 1:

1. Что стало двигателем научной управленческой мысли?
2. Почему наука управления отстала от практики?
3. Как шла эволюция задач и систем управления?
4. Какие подходы в управлении доминируют на современном этапе и почему?
5. Управление и менеджмент: в чем сходство и различие?

Тема: 4

1. В чем сущность программно-целевого управления?
2. Что такое целевая программа?
3. В чем особенности программно-целевого управления в социальной сфере?
4. Каковы принципы программно-целевого управления?
5. Какие виды программ существуют?
6. Охарактеризуйте разделы целевых программ.
7. В чем особенности программ «Доступная среда», «Жилье для молодых семей», «Материнский капитал»?

Тема: 6

1. В чем состоит сущность метода управления?
2. Дайте характеристику административным методам управления.
3. Проведите сравнительный анализ экономических и программно-целевых методов управления
4. В чем заключается специфика социально-психологических методов управления?
5. Какова сущность инновационных методов управления

Тема 7

1. Как можно измерить потребности клиентов (пациентов) конкретной социальной организации? В каком виде можно представить эти измерения?
2. Выберите любую составляющую внутриорганизационного управления. Далее зафиксируйте соответствующие ей системы и кратко устно или письменно охарактеризуйте их.

3. приведите практический пример, когда цели не были обеспечены необходимыми видами и объемами ресурсов. Чем это было вызвано? Каких именно ресурсов не хватило и почему?

4. Из чего состоит управляющая система в социальной организации?

5. Что практически дает синхронизация основных составляющих внутриорганизационного управления и соответствующих систем?

6. Для чего на практике используют систему «5S» и какой эффект от этого получают?

Тема: 8

1. Что такое мотивация и стимулирование деятельности персонала в социальной службе?

2. Как происходит мотивация и стимулирование деятельности персонала в социальной службе?

3. Охарактеризуйте применение технологий мотивации и стимулирования деятельности персонала в социальной службе

4. Каковы особенности применения мотивации и стимулирования в организациях социальной работы различного типа?

Перечень тем для коллоквиума:

Тема 2

1. Раскройте сущность понятия и структуру управления социальной работой

2. Охарактеризуйте современные концепции управления социальной работой

3. В чем состоит суть социальной работы как объекта управления и социального развития?

4. Раскройте особенности отраслевого и территориального подходов, местного самоуправления к управлению социальной работой

5. Каковы методы управления социальной работой?

6. Принципы управления социальной работой

Тема 3

1. Раскройте сущность функции планирования.

2. Для чего вырабатывается миссия организации?

3. Какими должны быть цели организации?

4. Как Вы думаете, для чего изучается внешняя и внутренняя среда организации?

5. Опишите этапы анализа и выбора стратегических альтернатив.

6. Как реализуется стратегический план?

7. Для чего выбирается стратегия и разрабатывается стратегический план?

Перечень тем для доклада:

Тема 5

1. Роль команды в деятельности организаций

2. Сравнительный анализ эффективных и неэффективных команд

3. Актуальные формы и методы формирования команд

4. Формирование команды

5. Управление процессом командообразования

6. Методы формирования команд

Тема 9

1. Основные функции руководства в управлении социальной работой
2. Стиля руководства в управлении социальной работой.
3. Демократический стиль как ведущий в управлении социальной работой.
4. Обеспечение психологического воздействия в системах управления
5. Методы психологического воздействия в системах управления
- 6.. Менеджер социальной работы, его психологическая характеристика

Методические материалы по подготовке к экзамену

Подготовка к экзамену способствует закреплению, углублению и обобщению знаний, получаемых, в процессе обучения, а также применению их к решению практических задач. Готовясь к экзамену, студент ликвидирует имеющиеся пробелы в знаниях, углубляет, систематизирует и упорядочивает свои знания. На экзамене студент демонстрирует то, что он приобрел в процессе обучения по конкретной учебной дисциплине.

Экзаменационная сессия - это серия экзаменов, установленных учебным планом. Между экзаменами интервал 3-4 дня. Не следует думать, что 3-4 дня достаточно для успешной подготовки к экзаменам.

В эти 3-4 дня нужно систематизировать уже имеющиеся знания. На консультации перед экзаменом студентов познакомят с основными требованиями, ответят на возникшие у них вопросы. Поэтому посещение консультаций обязательно.

Требования к организации подготовки к экзаменам те же, что и при занятиях в течение семестра, но соблюдаться они должны более строго. Во-первых, очень важно соблюдение режима дня; сон не менее 8 часов в сутки, занятия заканчиваются не позднее, чем за 2-3 часа до сна. Оптимальное время занятий - утренние и дневные часы. В перерывах между занятиями рекомендуются прогулки на свежем воздухе, неустойчивые занятия спортом. Во-вторых, наличие хороших собственных конспектов лекций. Даже в том случае, если была пропущена какая-либо лекция, необходимо во время ее восстановить (переписать ее на кафедре), обдумать, снять возникшие вопросы для того, чтобы запоминание материала было осознанным. В-третьих, при подготовке к экзаменам у студента должен быть хороший учебник или конспект литературы, прочитанной по указанию преподавателя в течение семестра. Здесь можно эффективно использовать листы опорных сигналов.

Вначале следует просмотреть весь материал по сдаваемой дисциплине, отметить для себя трудные вопросы. Обязательно в них разобраться. В заключение еще раз целесообразно повторить основные положения, используя при этом листы опорных сигналов.

Систематическая подготовка к занятиям в течение семестра позволит использовать время экзаменационной сессии для систематизации знаний.

Правила подготовки к ЭКЗАМЕНУ:

- Лучше сразу сориентироваться во всем материале и обязательно расположить весь материал согласно экзаменационным вопросам (или вопросам, обсуждаемым на семинарах), эта работа может занять много времени, но все остальное – это уже технические детали (главное – это ориентировка в материале!).

- Сама подготовка связана не только с «запоминанием». Подготовка также предполагает и переосмысление материала, и даже рассмотрение альтернативных идей.

- Готовить «шпаргалки» полезно, но пользоваться ими рискованно. Главный смысл подготовки «шпаргалок» – это систематизация и оптимизация знаний по данному предмету, что само по себе прекрасно – это очень сложная и важная для студента работа, более сложная и важная, чем простое поглощение массы учебной информации. Если студент самостоятельно подготовил такие «шпаргалки», то, скорее всего, он и экзамены сдавать

будет более уверенно, так как у него уже сформирована общая ориентировка в сложном материале.

- Как это ни парадоксально, но использование «шпаргалок» часто позволяет отвечающему студенту лучше демонстрировать свои познания (точнее – ориентировку в знаниях, что намного важнее знания «запомненного» и «тут же забытого» после сдачи экзамена).

- Сначала студент должен продемонстрировать, что он «усвоил» все, что требуется по программе обучения (или по программе данного преподавателя), и лишь после этого он вправе высказать иные, желательно аргументированные точки зрения.

Вопросы к экзамену

1. Эволюция теории менеджмента
2. Социальный менеджмент как тип управления
3. Функции управления
4. Сущность социального менеджмента
5. Виды субъектов социального менеджмента
6. Роль социального менеджмента в подготовке управленческих кадров для социальной сферы
7. Сущность понятия «управление социальной работой»
8. Концептуальная парадигма управления социальной работой
9. Правовое обеспечение управления социальной работой
10. Объекты, субъекты, уровни управления в социальной работе
11. Понятие «организационная культура»: общие положения
12. Сущность контроля как функции управления
13. Виды управленческого контроля
14. Этапы процесса контроля
15. Особенности стратегического и оперативного контроля
16. Сущность и виды планирования
17. Программно-целевое планирование в управлении социальной работой
18. Сущность мотивации
19. Содержательные теории мотивации
20. Процессуальные теории мотивации
21. Эффективный контроль в управлении учреждением
22. Управленческие решения в деятельности руководителя организаций и учреждений социальной работы
23. Цели и задачи управления в социальной работе
24. Уровни управления в социальной работе
25. Целевая программа, ее характеристика
26. Особенности программы «Материнский капитал»
27. Обоснуйте роль инновационных методов управления в совокупной системе методов управления.
28. Использование форсайт-метода в управлении социальных учреждений.
29. Формы признания и оценки труда
30. Руководитель как субъект деятельности в формальной структуре социальных организаций
31. Особенности деятельности руководителя в учреждениях социального обслуживания
32. Цели и задачи социального управления
33. Стратегическое планирование, его сущность
34. Этапы стратегического планирования
35. Виды контроля, их характеристика
36. Сущность программно-целевого управления
37. Характеристика целевой программы

38. Условия использования программно-целевого метода управления
39. Принципы программно-целевого управления
40. Методы управления, их характеристика
41. Специфика социально-психологических методов управления
42. Инновационные методы управления
43. Аутсорсинг в системе социальных учреждений.
44. Организация как субъект и объект управления
45. Организационная структура социального учреждения.
46. Особенности управления персоналом в учреждениях социального обслуживания
47. Маркетинг персонала в учреждениях социальной защиты
48. Конкурс как технология управления персоналом в учреждениях социального обслуживания
49. Мотивация как функция управления
50. Теории человеческой мотивации А.Маслоу
51. Мотивы и антимотивы материальной мотивации

Критерии оценивания компетенций:

Оценка «отлично» выставляется магистранту, если он способен использовать основные формы управленческой деятельности, методы формирования благоприятного социально-психологического климата в организации, основные социально-психологическими методы управления; кадровые технологии в управлении, методы формирования команды, ПР- технологии, технологии формирования ценностного отношения к здоровью; освоил: общую характеристику управленческой деятельности, философию и функции организации, социально-психологический климат организации, социально-психологические методы управления; кадровые технологии в управлении, паблик-рилейшенз в управленческой деятельности, может анализировать социально-психологические особенности управленческой деятельности; создавать благоприятный социально-психологический климат в организации; использовать социально-психологические методы управления; управлять процессом командообразования.

Оценка «хорошо» выставляется магистранту, если способен анализировать социально-психологические особенности управленческой деятельности; создавать благоприятный социально-психологический климат в организации; использовать социально-психологические методы управления; управлять процессом командообразования. Способен использовать формы управленческой деятельности, методы формирования благоприятного социально-психологического климата в организации, основные социально-психологическими методы управления; кадровые технологии в управлении, методы формирования команды, ПР- технологии, технологии формирования ценностного отношения к здоровью, но допускает неточности.

Оценка «удовлетворительно» выставляется магистранту, если он частично освоил: общую характеристику управленческой деятельности, философию и функции организации, социально-психологический климат организации, социально-психологические методы управления; кадровые технологии в управлении, паблик-рилейшенз в управленческой деятельности. Частично проявляет способность: анализировать социально-психологические особенности управленческой деятельности; создавать благоприятный социально-психологический климат в организации; использовать социально-психологические методы управления; управлять процессом командообразования. Фрагментарно владеет: формами управленческой деятельности, методами формирования благоприятного социально-психологического климата в организации, основными социально-психологическими методами управления; кадровыми технологиями в управлении, методами формирования команды, ПР- технологиями, технологиями формирования ценностного отношения к здоровью

Оценка «неудовлетворительно» выставляется магистранту, если он не освоил: общую характеристику управленческой деятельности, философию и функции организации, социально-психологический климат организации, социально-психологические методы управления; кадровые технологии в управлении, публич-рилейшенз в управленческой деятельности, не способен анализировать социально-психологические особенности управленческой деятельности; создавать благоприятный социально-психологический климат в организации; использовать социально-психологические методы управления; управлять процессом командообразования; не владеет: формами управленческой деятельности, методами формирования благоприятного социально-психологического климата в организации, основными социально-психологическими методами управления; кадровыми технологиями в управлении, методами формирования команды, ПР-технологиями, технологиями формирования ценностного отношения к здоровью

Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

Перечень основной литературы:

1. Айдаркина Е.Е. Теория и практика управления: учебное пособие / Айдаркина Е.Е. — Ростов-на-Дону, Таганрог: Издательство Южного федерального университета, 2020. — 164 с.
2. Добренъков В.И., Жабин А.П., Афонин Ю.А. Современные механизмы управления социальными изменениями: Учебное пособие для вузов. / В.И. Добренъков, А.П. Жабин, Ю.А. Афонин. – М.: Академический проект, 2020. – 281 с.
3. Управление в социальной работе: учебник для вузов / ответственные редакторы Е.И. Холостова, Е.И. Комаров, О.Г. Прохорова. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 319 с.
4. Гостева Л.З. Управление в социальной работе: учеб. пособие. Ч. 2/ Л.З. Гостева. — Благовещенск: Амурский гос. ун-т, 2022. — 133 с.
5. Чернякова М.М. Современные методы принятия управленческих решений: учебное пособие / М.М. Чернякова, И.А. Чернякова. – Новосибирск: Изд-во НГТУ, 2023. – 126 с.

Перечень дополнительной литературы:

1. Попович Н.Г. Социальная политика государства и управление социальным развитием организации Электронный ресурс: учебно-методическое пособие / Н.Г. Попович. - Симферополь: Университет экономики и управления, 2017. - 128 с.
2. Ушаков А. В. Современная теория управления. Дополнительные главы Электронный ресурс: Учебное пособие для университетов / А. В. Ушаков, Вундер Н. А. (Полинова); ред. А. В. Ушаков. - Современная теория управления. Дополнительные главы, 2022-10-01. - Санкт-Петербург: Университет ИТМО, 2015. - 186 с.
3. Шуванов В.И. Психология управления Электронный ресурс: учебник / В.И. Шуванов. - Социальная психология управления, 2020-10-10. - Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 467 с.
4. Теория и практика социальной работы в современном социуме Электронный ресурс. - Липецк: Липецкий ГПУ, 2019. - 196 с.

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. <https://rucont.ru/> - Руконт: Национальный цифровой ресурс - Электронная библиотека по социальной работе
2. <http://soc-work.ru/> - Социальная работа
3. <http://uisrussia.msu.ru> - Университетская информационная система РОССИЯ (УИС РОССИЯ)
4. <https://biblioclub.ru/> - ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
5. <https://rosmintrud.ru/> - Министерство труда и социальной защиты РФ
6. Электронная библиотечная система «IPRbooks»;
7. База данных SCOPUS и др.