

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Костромской государственный университет»

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА УПРАВЛЕНИЯ В СОЦИАЛЬНОЙ РАБОТЕ**

Направление подготовки 39.04.02 Социальная работа

Направленность *Социальная работа с разными группами населения,  
Государственное управление и организация в социальной работе*

Квалификация выпускника: магистр

**Кострома  
2023**

Программа дисциплины «Теория и практика управления в социальной работе» разработана в соответствии с

- Федеральным государственным образовательным стандартом по направлению подготовки 39.04.02 «*Социальная работа*», утвержденным приказом № 80 от 05.02.2018 г.;

- учебным планом направления подготовки 39.04.02 *Социальная работа*, направленность *Социальная работа с разными группами населения, Государственное управление и организация социальной работы*.

Разработал: Смирнова Е.Е., доцент кафедры социальной работы, к.пед.н., доцент

Рецензенты: Журина Е.В., Заместитель Губернатора Костромской области

#### ПРОГРАММА УТВЕРЖДЕНА:

На заседании кафедры социальной работы:

Протокол заседания кафедры №10 от 27 мая 2019 г.

О.Н. Веричева, заведующий кафедрой социальной работы к.п.н., доцент

#### ПРОГРАММА ПЕРЕУТВЕРЖДЕНА:

На заседании кафедры социальной работы:

Протокол заседания кафедры №9 от 07 мая 2020г.

О.Н. Веричева, заведующий кафедрой социальной работы к.п.н., доцент

#### ПРОГРАММА ПЕРЕУТВЕРЖДЕНА:

На заседании кафедры социальной работы:

Протокол заседания кафедры №9 от 05 апреля 2021г.

О.Н. Веричева, заведующий кафедрой социальной работы к.п.н., доцент

#### ПРОГРАММА ПЕРЕУТВЕРЖДЕНА:

На заседании кафедры социальной работы:

Протокол заседания кафедры №7 от 21 марта 2022г.

О.Н. Веричева, заведующий кафедрой социальной работы к.п.н., доцент

#### ПРОГРАММА ПЕРЕУТВЕРЖДЕНА:

На заседании кафедры социальной работы:

Протокол заседания кафедры №10 от 10 апреля 2023г.

О.Н. Веричева, заведующий кафедрой социальной работы к.п.н., доцент

## 1. Цели и задачи освоения дисциплины

*Цель дисциплины:* формирование у будущих магистров социальной работы системы профессиональных знаний о современном подходе к управлению, особенностях и механизмах его реализации, а также выработка практических умений руководителя социальной сферы по отдельным направлениям деятельности.

Задачи дисциплины:

- ознакомить обучающихся с задачами и принципами управления в социальной сфере, функциями, структурой и методами управления;
- вооружить знаниями о культуре управления и условиях эффективности социальной работы;
- определить основные направления деятельности руководителя социальной сферы;
- отработать на практике отдельные умения, которыми должен обладать руководитель социальной сферы;
- закрепить имеющиеся знания о деятельности социальной службы как институциональной основы управления.

## 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

*знать:*

- основные категория и понятия социального управления;
- роль управленческой деятельности в процессе функционирования учреждения системы социальной работы;
- особенности осуществления управления организацией системы социальной работы как вида профессиональной деятельности;
- генезис и развитие теории управления, особенности отечественных и зарубежных научных школ в управлении;
- содержание общих, специальных и конкретных функций управления организацией;
- нормативно-правовую базу осуществления управленческой деятельности в системе социальной работы;
- современные тенденции в развитии управленческих концепций, перспективы развития управления социальной работой

*уметь:*

- работать с научной, учебной литературой;
- давать сравнительную характеристику типовых и реально действующих в социальной службе документов, средств создания организационно-исполнительской системы;
- планировать собственную деятельность и деятельность организации;
- осуществлять организационную и административную работу в подразделениях социальных учреждений и служб;
- анализировать и разрабатывать предложения по повышению эффективности мотивации труда специалистов учреждений социальной защиты и социального обслуживания населения;
- осуществлять координационные и контрольные мероприятия в социальных учреждениях;
- работать с персоналом учреждений системы социальной работы;
- разрабатывать управленческие решения по различным направлениям деятельности организации

*владеть:*

- социальной культурой управленческой деятельности работников учреждений социальной защиты;
- методами реализации основных функций управления в социальной работе: планирования, организации, мотивации и контроля;

технологией разработки организационно-управленческих решений;  
 способами управления персоналом социальных учреждений;  
 культурой речи и мышления, методами проведения деловых переговоров в сфере социальной работы;  
 способами создания благоприятной социально-психологической среды в социальных службах

освоить компетенции:

ОПК-4 Способен к разработке, внедрению, контролю, оценке и корректировке методов и приемов осуществления профессиональной деятельности в сфере социальной работы

Код и содержание индикаторов компетенции:

ИОПК-4.1 Разрабатывает элементы профессионального инструментария в сфере социальной работы

ИОПК-4.2 Применяет существующие и внедряет инновационные методы и приемы профессиональной деятельности в сфере социальной работы

ИОПК-4.3 Использует методы оценки и контроля в профессиональной деятельности в сфере социальной работы

ИОПК-4.4 Корректирует применение конкретных методов и приемов социальной работы в своей профессиональной деятельности

### 3. Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина относится к базовой части учебного плана. Изучается в 3 (очная, очно-заочная форма обучения), 2, 3 (заочная форма обучения) семестрах обучения.

Изучение дисциплины основывается на ранее освоенных дисциплинах/практиках:

«Теория и методология социальной работы», формирующая представление об особенностях социальной работы как отрасли научного знания, сферах его применения.

«Инновационные технологии социальной работы», ориентирующая обучающихся в вопросах инновационной деятельности в сфере социальной работы.

Практика по получению первичных профессиональных умений и навыков (социально-проектная), формирующая умение осуществлять самостоятельную проектную деятельность, моделировать и анализировать ее результаты.

Изучение дисциплины «Теория и практика управления в социальной работе» необходимо для изучения дисциплин, раскрывающих различные аспекты управленческой деятельности в системе социальной работы «Методы, разработки и принятия управленческих решений в социальной работе», «Квалитология в социальной работе», «Организация межведомственного взаимодействия в социальной работе», подготовки к прохождению производственной технологической практики, производственной преддипломной практики и выполнения обучающимися выпускной квалификационной работы как предшествующее, поскольку опыт решения конкретных проблемных ситуаций будет способствовать снижению неуверенности и повышению профессиональной и научно-исследовательской компетентности магистранта.

### 4. Объем дисциплины (модуля)

#### 4.1. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием академических (астрономических) часов и виды учебной работы

Виды учебной работы,	Очная форма	Очно-заочная	Заочная
Общая трудоемкость в зачетных единицах	5	5	5
Общая трудоемкость в часах	180	180	180
Аудиторные занятия в часах, в том числе:			
Лекции	28	26	8

Практические занятия	28	26	12
Лабораторные занятия	-	-	-
Самостоятельная работа в часах	88	92	151
Форма промежуточной аттестации	экзамен	экзамен	экзамен

#### 4.2. Объем контактной работы на 1 обучающегося

Виды учебных занятий	Очная форма	Очно-заочная	Заочная
Лекции	28	26	8
Практические занятия	28	26	12
Лабораторные занятий	-	-	-
Консультации	3,4	3,3	2,3
Зачет/зачеты	-	-	-
Экзамен/экзамены	0,35	0,35	0,35
Курсовые работы	-	-	3
Курсовые проекты	-	-	-
Всего	59,75	55,65	25,65

### 5. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам), с указанием количества часов и видов занятий

#### 5.1 Тематический план учебной дисциплины

##### очная форма обучения

№	Название раздела, темы	Всего з.е/час	Аудиторные занятия			Самостоятельная работа
			Лекц.	Практ.	Лаб.	
1.	Понятие и основные функции управления в сфере услуг	11	6	6	-	14
2.	Управление персоналом клиентоориентированной организации	12	4	4	-	14
3.	Стратегическое управление в социальной работе	12	4	4	-	14
4.	Теория и практика принятия управленческих решений в социальной работе	13	6	6	-	18
5.	Социальный маркетинг в социальной работе	11	4	4	-	14
6.	Оценка эффективности деятельности в социальной работе	13	4	4	-	14
	экзамен	36	-	-	-	36
	Итого:	5/180	28	28	-	124

очно-заочная форма обучения

№	Название раздела, темы	Всего з.е/час	Аудиторные занятия			Самостоятельная работа
			Лекц.	Практ.	Лаб.	
1.	Понятие и основные функции управления в сфере услуг	11	6	6	-	14
2.	Управление персоналом клиентоориентированной организации	12	4	4	-	14
3.	Стратегическое управление в социальной работе	12	4	4	-	14
4.	Теория и практика принятия управленческих решений в социальной работе	13	4	4	-	22
5.	Социальный маркетинг в социальной работе	11	4	4	-	14
6.	Оценка эффективности деятельности в социальной работе	13	4	4	-	14
	экзамен	36	-	-	-	36
	Итого:	5/180	26	26	-	130

заочная форма обучения

№	Название раздела, темы	Всего з.е/час	Аудиторные занятия			Самостоятельная работа
			Лекц.	Практ.	Лаб.	
1.	Понятие и основные функции управления в сфере услуг	17	2	2	-	13
2.	Управление персоналом клиентоориентированной организации	16	1	2	-	13
3.	Стратегическое управление в социальной работе	16	1	2	-	13
4.	Теория и практика принятия управленческих решений в социальной работе	18	2	2	-	14
5.	Социальный маркетинг в социальной работе	16	1	2	-	13
6.	Оценка эффективности деятельности в социальной работе	16	1	2	-	13
	курсовая работа (ГУ)	36	-	-	-	36
	экзамен	36	-	-	-	36

Итого:	5/180	8	12	-	151
--------	-------	---	----	---	-----

## 5.2. Содержание:

### **Тема 1. Понятие и основные функции управления в сфере услуг**

Особенности управления в социальной сфере. Специфика субъектов и объектов управления в социальной работе, их взаимодействие. Факторы, влияющие на процесс разработки системы управления в социальной работе. Основные проблемы управления в социальной сфере и способы их решения. Понятие «социальной организации». Организация как объект управления. Внешняя и внутренняя среда организации. Структура управления системой социальной защиты и социального обслуживания населения в РФ.

Планирование как функция управления организацией. Принципы планирования. Структура планирования как функции управления. Объекты плановых решений в социальной работе. Ошибки планирования. Виды планирования в деятельности организации. Классификация целей организации. Общая схема планирования. Методы планирования. Особенности планирования в социальной сфере.

Понятие «организации» как функции управления. Цели и задачи организаторской деятельности. Алгоритм процесса организации. Горизонтальное и вертикальное разделение труда в организации. Делегирование полномочий. Децентрализации и централизация в организации. Организационные структуры управления. Свойства организационной структуры. Основные характеристики и элементы организационной структуры. Принципы департаментализации в организации. Классификация организационных структур управления.

Сущность процесса мотивации труда. Механизм процесса мотивации. Содержательные и процессуальные теории мотивации. Принципы создания систем стимулирования труда сотрудников организации. Условия формирования мотивов труда. Мотивы трудовой деятельности сотрудников сферы услуг. Экономические и неэкономические стимулы побуждения сотрудников к деятельности. Направления и программы социальной мотивации труда.

Сущность и параметры контрольной деятельности. Требования к контролю. Виды контроля в организации. Этапы контрольной деятельности. Эффективность контроля.

### **Тема 2. Управление персоналом клиентоориентированной организации**

Сущность и основные функции управления персоналом. Персонал организации. Кадровое планирование и планирование персонала. Этапы планирования потребностей в персонале. Методы определения потребности в персонале. Набор персонала. Виды источников найма. Преимущества и недостатки внутренних и внешних источников привлечения персонала. Отбор персонала. Методы отбора персонала. Профадаптация. Направления профадаптации персонала. Теоретические и практические аспекты профадаптации. Этапы профессиональной адаптации. Оценка персонала и ее функции. Этапы проектирования системы оценки персонала организации. Методы проведения оценочных процедур. Критерии, показатели и способы оценки персонала. Оценка эффективности управления персоналом. Управление карьерой.

### **Тема 3. Стратегическое управление в социальной работе.**

Стратегическое управление: концепция или система.

Сущность и классификация стратегий. Основные методы разработки стратегий. Организационный потенциал учреждения.

Особенности анализа в стратегическом управлении.

Реализация стратегий.

### **Тема 4. Теория и практика принятия управленческих решений в социальной работе.**

Цель разработки управленческого решения. Основные типовые задачи принятия решений.

Критерии выбора решения. Количественные и качественные критерии. Многоцелевые задачи. Экстремальные задачи. Оптимальные решения. Конфликтные задачи и компромиссные решения.

Ресурсные ограничения и принятие решения. Общие условия разработки управленческого решения.

Классификация и виды управленческих решений.

Основные методологические подходы к разработке управленческих решений.

Информация об объективных и субъективных, внешних и внутренних факторах, влияющих на процесс разработки решений. Объем и точность информации о среде учреждения.

Условия определенности, неопределенности и риска принятия управленческих решений в социальной работе.

#### **Тема 5. Социальный маркетинг в социальной работе**

Сущность социального маркетинга. История развития социального маркетинга и его современная концепция. Основные понятия и определения социального маркетинга.

Теоретико-методологические основы социального маркетинга. Принципы и функции социального маркетинга. Классификация видов социального маркетинга.

Социальный маркетинг и система общественных потребностей. Некоммерческий обмен как основа социального маркетинга. Особенности поведения потребителей социальных услуг. Маркетинговая среда социального учреждения.

Основные этапы целевого социального маркетинга. Сегментирование рынка и выбор целевых сегментов. Позиционирование социальных услуг. Разработка комплекса социального маркетинга. Разработка программы продвижения социальной услуги.

#### **Тема 6. Оценка эффективности деятельности в социальной работе**

Основные понятия, характеризующие содержание оценки эффективности деятельности социального учреждения. Качество, результативность и эффективность деятельности. Деятельность социального учреждения как объект оценки. Алгоритм оценочной деятельности. Стандарты оценочной деятельности. Критерии и показатели эффективности деятельности социального учреждения. Методы оценки.

### **5.3 Практическая подготовка**

Практическая подготовка по дисциплине не предусмотрена РУП

## 6. Методические материалы для обучающихся по освоению дисциплины

### 6.1. Самостоятельная работа обучающихся по дисциплине (модулю)

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Задание	Часы			Методические рекомендации по выполнению задания	Форма контроля
			О Ф	З Ф	ЗФ		
1.	Понятие и основные функции управления в сфере услуг	<p>а) Составьте «Словарик менеджера социальной сферы». Включите в него понятия, встретившиеся вам в процессе изучения данной темы.</p> <p>б) Сформулируйте вариант миссии организации системы социальной работы и структуру «дерева целей»</p> <p>в) Проанализируйте ситуацию «Организационная структура СОЦ «Инициатива»»</p> <p>г) Составьте конспект статей (на выбор): 1) Сосновы А., Гунн А. Справедливая зарплата // Справочник по управлению персоналом. – 2008. - №5; 2) Измайлова М. Мотивация трудовой деятельности: современные теории // Проблемы теории и практики управления. – 2008. - №7; 3) Смолякова Г.В. Игры, в которые играют люди, или копоративная культура как инструмент мотивации // Мотивация и оплата труда. – 2008. - №2(14).</p> <p>д) Проанализируйте конкретные управленческие ситуации «Кризис в социально-реабилитационном центре», «Особенности открытой политики КЦСОН»</p>	14	14	13	<p><i>Составление глоссария</i> — вид самостоятельной работы студента, выражающейся в подборе и систематизации терминов, непонятных слов и выражений, встречающихся при изучении темы. Развивает у студентов способность выделять главные понятия темы и формулировать их. Оформляется письменно, включает название и значение терминов, слов и понятий в алфавитном порядке. Выполняя это задание, студентам необходимо, в первую очередь, обратиться к основным литературным источникам: <i>Войтенко А.И.</i>, Комаров Е.И. Организация, управление и администрирование в социальной работе : Учебник. – М., 2010. – Главы 1, 3.</p> <p><i>Зайцев Д.В.</i> Организация, управление и администрирование в социальной работе : Учебное пособие. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.; Ростов н/Д, 2010. – Темы 1, 3.</p> <p><i>Зарецкий А.Д.</i> Менеджмент социальной работы : учебное пособие. – Изд., 2-е, доп. и перераб. – Ростов н/Д, 2008. – Разделы 1, 2.</p> <p><i>Заяц О.В.</i> Организация, администрирование и управление в социальной работе. – Владивосток, 2004. – Главы 1.2, 3.1, 3.2, 3.3, 3.4, 3.5.</p> <p>Организация, управление и администрирование в социальной работе: Учеб. пособие / отв. ред. П.В. Палехова. – М., 2008. – Раздел 1.</p> <p>Организация, управление и администрирование в социальной работе: учебник для бакалавров /под ред. Е.И. Холостовой, Е.И. Комарова, О.Г. Прохоровой. – М.: Издательство Юрайт, 2011. – Глава 1.</p> <p>Социальная работа : Учебное пособие / Под ред. д.п.н., проф. Н.Ф. Басова. – 2-е изд. – М., 2010. – Раздел 6.</p> <p>Сфера услуг: менеджмент: учебное пособие / кол. авт.; под ред. Т.Д. Бурменко. – М., 2007. – Темы 1, 2, 3, 4, 5.</p>	Глоссарий Схема Решение ситуационных задач Конспект первоисточника Решение ситуационных задач

					<p>Сфера услуг: экономика, менеджмент, маркетинг. Практикум: учебное пособие / кол. авт.; под ред. Т.Д. Бурменко. – М., 2010. – Тема 4. Примерный перечень терминов: делегирование полномочий, департаментализация, заработная плата, контроль, менеджмент, методы планирования, методы управления мотив, мотивация, мотивационная программа, объект управления, организация, организация как функция управления, организационная структура, план, планирование, принцип управления, социальная служба (учреждение), стимул, субъект управления, сфера услуг, управление, услуга, функция управления, цель. Данный перечень может быть дополнен студентом самостоятельно.</p> <p>Для осуществления работы в рамках этого задания студентам необходимо владение теорией целеполагания и знание нормативно-правовой базы осуществления социальной работе в разных направления и с разными категориями клиентов, так как цель деятельности учреждения (и задачи) должны соответствовать законодательству.</p> <p><i>Решение ситуационных задач (кейсов)</i> – это вид самостоятельной работы студента по систематизации информации в рамках постановки или решения конкретных проблем. При решении ситуационных задач требуется самостоятельный мыслительный поиск самой проблемы, ее решения. Такой вид самостоятельной работы направлен на развитие мышления, творческих умений, усвоение знаний, добытых в ходе активного поиска и самостоятельного решения проблем. Следует отметить, что такие знания более прочные, они позволяют студенту видеть, ставить и разрешать как стандартные, так и не стандартные задачи, которые могут возникнуть в дальнейшем в профессиональной деятельности.</p> <p>Решения ситуационных задач относятся к частично поисковому методу и предполагает третий (применение) и четвертый (творчество) уровень знаний. Характеристики выбранной для ситуационной задачи проблемы и способы ее решения являются отправной точкой для оценки качества этого вида работ. Ответы к задачам оформляются письменно.</p>
--	--	--	--	--	--

				<p><b>Методика решения кейсов</b></p> <p><b>1. Понимание задачи</b></p> <p>Одно из ваших первых обязательных действий – понять, что от вас требуется:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• усвоение какой учебной темы предполагает решение кейса;</li> <li>• какого рода требуется результат;</li> <li>• должны ли вы дать оценку тому, что произошло, или рекомендации в отношении того, что должно произойти;</li> <li>• если требуется прогноз, на какой период времени вы должны разработать подробный план действий;</li> <li>• какая форма презентации требуется, каковы требования к ней;</li> <li>• сколько времени вы должны работать с кейсом?</li> </ul> <p><b>2. Просмотр кейса</b></p> <p>После того как вы узнали, каких действий от вас ждут, вы должны «почувствовать» ситуацию кейса:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• просмотрите его содержание, стараясь понять основную идею и вид предоставленной вам информации;</li> <li>• если возникают вопросы, или рождаются важные мысли, или кажутся подходящими те или иные концепции курса, прочитав текст до конца, выпишите их;</li> <li>• после этого прочтите кейс медленнее, отмечая маркером или записывая пункты, которые кажутся существенными.</li> </ul> <p><b>3. Составление описания как путь изучения ситуации и определения тем</b></p> <p>При просмотре кейса вам необходимо:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• структурировать ситуацию, оценивая одни аспекты как важные, а другие как несущественные;</li> <li>• определить и отобразить все моменты, которые могли иметь отношение к ситуации. Из них вы сможете построить систему взаимосвязанных проблем, которые сделали ситуацию заслуживающей анализа;</li> <li>• рассмотреть факторы, находящиеся вне прямого контекста проблемы, так как они могут быть чрезвычайно важны;</li> <li>• выделить «темы» – связанные группы факторов, которые могут воздействовать на каждый аспект ситуации.</li> </ul>	
--	--	--	--	---	--

				<p>Например, одна их часть может иметь дело с воспринимаемым низким качеством, другая – с поведением конкурента;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>опишите ситуацию (сравнивайте свои действия с поведением адвоката, расспрашивающего клиента, или врача, интересующегося у пациента его состоянием), ответив на вопросы:        Кто считает, что проблема, и почему?        На каком основании базируется мнение этих людей?        Что происходит (или не происходит), когда и где?        Какие связанные с происходящим вещи не являются проблемными и почему?        Что составляет более широкий контекст существующей ситуации?        Кто или что может влиять на проблемную ситуацию?        Есть ли другие заинтересованные лица, и кто они?        Каковы сдерживающие факторы, ограничивающие «пространство решения»? <p><b>4. Диагностическая стадия</b></p> <p>Диагностическая стадия – одна из тех, к которым вы должны приложить максимум усилий, хотя ее успех зависит от эффективности предыдущих стадий:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>вспомните изученные вами ранее темы и проведите по ним мозговой штурм для выявления потенциально соответствующих кейсу теоретических знаний;</li> <li>вертикально структурируйте вопрос, начиная с тех, которые касаются отдельных работников, затем группы или подразделения, организации в целом и, наконец, окружающей среды. Таким образом, вы сможете создать матрицу основных вопросов и связанных с ними проблем и подумать о соответствующих концепциях для каждого «уровня»;</li> <li>изучите обстоятельства возникновения ситуации;</li> <li>не забывайте возвращаться к информации кейса и более внимательно рассматривать факторы, ставшие важными в ходе диагностики. Вам нужно будет предъявить доказательства в поддержку вашего диагноза;</li> <li>отделяйте доказательства от предположений, факты от мнений и ставьте перед собой два вопроса: до какой степени вы уверены в правильности своих представлений и до какой</li> </ul> </li></ul>	
--	--	--	--	---	--

степени их правильность важна для вашего диагноза.

#### **5. *Формулировка проблем***

На этой стадии очень полезно:

- письменно сформулировать ваше восприятие основных проблем. Формулировка проблем окажется базисной точкой для последующих обсуждений;
- при наличии нескольких проблем полезно установить их приоритетность, используя следующие критерии: важность – что произойдет, если эта проблема не будет решена; срочность – как быстро нужно решить эту проблему; иерархическое положение – до какой степени эта проблема является причиной других проблем; разрешимость – можете ли вы сделать что-либо для ее решения.

#### **6. *Выбор критериев решения проблемы***

Сразу после выяснения структуры проблемы следует подумать о критериях выбора решений. В определенном смысле структура и определит критерии. Например, если выяснилось, что самая серьезная проблема связана с корпоративной культурой, тогда решения должны будут повлиять на ее улучшение. Но если существуют также финансовые проблемы, тогда будут критерии выбора, связанные и с ними.

#### **7. *Генерирование альтернатив***

Достигнув ясного понимания своих целей, приняв решение о том, к каким областям проблемы вы хотите обратиться, и, имея достаточную уверенность, что проанализировали основные причины возникновения проблемы, вы должны обдумать возможные дальнейшие пути. Важно разработать достаточно широкий круг вариантов, опираясь на известные или изучаемые концепции, чтобы предложить лучшие способы действий, опыт решения других кейсов, креативные методы (мозговой штурм, аналогия и метафора, синектика и др.).

#### **8. *Оценка вариантов и выбор наиболее подходящего***

На стадии выбора вариантов определите критерии предпочтительности варианта. Критерии выбора варианта должны быть основаны на том, в какой мере они способствуют решению проблемы в целом, а также по признакам выполнимости, быстроты, эффективности, экономичности. Каждый из критериев необходимо

				<p>проанализировать с позиций всех групп интересов. При оценке вариантов вы должны подумать о том, как они будут воздействовать не только на центральную проблему, но и на всю ситуацию в целом. Определите вероятные последствия использования ваших вариантов.</p> <p><b>9. Презентация ваших выводов</b></p> <p>Написание конспекта первоисточника представляет собой вид внеаудиторной самостоятельной работы студента по созданию обзора информации, содержащейся в объекте конспектирования, в более краткой форме. В конспекте должны быть отражены основные принципиальные положения источника, то новое, что внес его автор, основные методологические положения работы, аргументы, этапы доказательства и выводы. Ценность конспекта значительно повышается, если студент излагает мысли своими словами, в лаконичной форме.</p> <p>Конспект должен начинаться с указания реквизитов источника (фамилии автора, полного наименования работы, места и года издания). Особо значимые места, примеры выделяются цветным подчеркиванием, взятием в рамку, пометками на полях, чтобы акцентировать на них внимание и прочнее запомнить.</p> <p>Работа выполняется письменно. Озвучиванию подлежат главные положения и выводы работы в виде краткого устного сообщения (3-4 мин) в рамках практического занятия.</p>	
--	--	--	--	--	--

2.	Управление персоналом клиентоориентированной организации	<p>а) Проанализируйте конкретные ситуации «Формирование HR-службы», «Управление знаниями: модная теория или успешная практика?», «Нанять нельзя вырастить»</p> <p>б) Напишите эссе на тему: «Основные принципы кадровой политики социального учреждения», «Неудачи в построении индивидуальной карьеры: причины и последствия»</p> <p>в) Составьте таблицу «Трудности профессиональной адаптации». На ее основе разработайте программу «Welcome-тренинга» для социального учреждения.</p> <p>г) Проанализируйте систему оценки персонала, на основе описания конкретных ситуаций их создания (самостоятельный выбор из периодических источников «Справочник по управлению персоналом», «Управление персоналом», «Секрет фирмы» и т.п.)</p> <p>д) Дополните «Словарик менеджера социальной сферы». Включите в него понятия, встретившиеся вам в процессе изучения данной темы.</p>	14	14	13	<p>Написание эссе – это вид внеаудиторной самостоятельной работы студентов по написанию сочинения небольшого объема и свободной композиции на частную тему, трактуемую субъективно и обычно неполно. Тематика эссе должна быть актуальной, затрагивающей современные проблемы области изучения дисциплины. Студент должен раскрыть не только суть проблемы, привести различн</p> <p>Анализ проблем профессиональной адаптации целесообразно начинать с изучения литературы по проблеме и их описания. Наиболее оптимальным способом представления результатов аналитической работы станет составление таблицы:</p> <table border="1" data-bbox="1214 722 1917 901"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Направления профадаптации персонала</th> <th colspan="4">Проблемы профадаптации</th> </tr> <tr> <th>психофизиол</th> <th>соц-психол</th> <th>профес</th> <th>organiz</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Первичная профадаптация</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Вторичная профадаптация</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>На основе анализа выделенных проблем необходимо составить программу «Welcome-тренинга» для сотрудников, приходящих в социальное учреждение. В такую программу может быть включен комплекс мероприятий, которые необходимо осуществлять для скорейшей адаптации персонала в учреждении, упражнения, методы, формы профадаптации.</p> <p>Примерный перечень терминов: аттестация, должностная инструкция, кадровая политика, кадровое планирование, карьера, квалификация, компетентность, набор персонала, отбор персонала, оценка персонала, персонал, планирование персонала, программа лояльности персонала, профадаптация, трудовой договор, увольнение, управление персоналом.</p> <p>Данный перечень может быть дополнен студентом самостоятельно.</p> <p>Выполняя это задание, студентам необходимо, в первую очередь, обратиться к основным литературным источникам:</p>	Направления профадаптации персонала	Проблемы профадаптации				психофизиол	соц-психол	профес	organiz	Первичная профадаптация					Вторичная профадаптация					<p>Решение ситуационных задач</p> <p>Эссе</p> <p>Таблица, программа тренинга</p> <p>Конспект и анализ первоисточника</p> <p>Глоссарий</p>
Направления профадаптации персонала	Проблемы профадаптации																									
	психофизиол	соц-психол	профес	organiz																						
Первичная профадаптация																										
Вторичная профадаптация																										

						<p><i>Войтенко А.И.</i>, Комаров Е.И. Организация, управление и администрирование в социальной работе : Учебник. – М., 2010. – Глава 5.</p> <p><i>Зайцев Д.В.</i> Организация, управление и администрирование в социальной работе : Учебное пособие. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.; Ростов н/Д, 2010. – Тема 6.</p> <p><i>Зарецкий А.Д.</i> Менеджмент социальной работы : учебное пособие. – Изд., 2-е, доп. и перераб. – Ростов н/Д, 2008. – Раздел 8.</p> <p><i>Заяц О.В.</i> Организация, администрирование и управление в социальной работе. – Владивосток, 2004. – Глава 4.1.</p> <p>Менеджмент НКО. Учебное пособие: в 2 ч. / под ред проф. М.А. Кувшиновой. – Новосибирск, 2005. – Ч.2. – Глава 8.</p> <p>Организация, управление и администрирование в социальной работе: Учеб. пособие / отв. ред. П.В. Палехова. – М., 2008. – Раздел 3.</p> <p>Организация, управление и администрирование в социальной работе: учебник для бакалавров /под ред. Е.И. Холостовой, Е.И. Комарова, О.Г. Прохоровой. – М.: Издательство Юрайт, 2011. – Глава 6.</p> <p>Социальная работа : Учебное пособие / Под ред. д.п.н., проф. Н.Ф. Басова. – 2-е изд. – М., 2010. – Раздел 6.</p> <p>Сфера услуг: менеджмент: учебное пособие / кол. авт.; под ред. Т.Д. Бурменко. – М., 2007. – Тема 6.</p> <p>Сфера услуг: экономика, менеджмент, маркетинг. Практикум: учебное пособие / кол. авт.; под ред. Т.Д. Бурменко. – М., 2010. – Тема 5.</p>	
3	Стратегическое управление в социальной работе	<p>а) Проанализируйте кейс и определите стратегию для каждого из представленных видов услуг социального учреждения.</p> <p>б) Проведите анализ текущего состояния социального учреждения (7S) и при помощи SWOT-анализа определите его конкретную стратегию.</p> <p>в) Дополните «Словарик менеджера социальной сферы». Включите в него понятия, встретившиеся вам в процессе изучения данной темы.</p>	14	14	13	<p>Примерный перечень терминов: организационный потенциал, реализация стратегий, стратегия организации, стратегическое планирование, стратегическое управление, SWOT-анализ, управленческий потенциал.</p> <p>Данный перечень может быть дополнен студентом самостоятельно.</p> <p>Выполняя это задание, студентам необходимо, в первую очередь, обратиться к основным литературным источникам: <i>Войтенко А.И.</i>, Комаров Е.И. Организация, управление и администрирование в социальной работе : Учебник. – М., 2010. – Глава 10.</p> <p>Менеджмент НКО. Учебное пособие: в 2 ч. / под ред проф. М.А. Кувшиновой. – Новосибирск, 2005. – Ч.2. – Глава 5.</p>	<p>Решение ситуационных задач</p> <p>Исследовательская работа</p> <p>Глоссарий</p>

					<p>Социальная работа : Учебное пособие / Под ред. д.п.н., проф. Н.Ф. Басова. – 2-е изд. – М., 2010. – Раздел 6.</p> <p>Сфера услуг: менеджмент: учебное пособие / кол. авт.; под ред. Т.Д. Бурменко. – М., 2007. – Тема 7.</p> <p>Сфера услуг: экономика, менеджмент, маркетинг. Практикум: учебное пособие / кол. авт.; под ред. Т.Д. Бурменко. – М., 2010. – Тема 4.</p>		
4	Теория и практика принятия управленческих решений в социальной работе	<p>а) Проанализируйте факторы, влияющие на процесс поиска решения в социальной работе. Выработайте варианты действий, которые могут ослабить информационные ограничения и добиться желаемого результата с допустимой погрешностью.</p> <p>б) Разработайте управленческое решение, направленное на улучшение работы социальной службы по заданному алгоритму</p> <p>в) Дополните «Словарик менеджера социальной сферы». Включите в него понятия, встретившиеся вам в процессе изучения данной темы.</p>	18	22	14	<p><i>Подготовка информационного сообщения</i> – это вид внеаудиторной самостоятельной работы по подготовке небольшого по объему устного сообщения для озвучивания на семинаре, практическом занятии. Сообщаемая информация носит характер уточнения или обобщения, несет новизну, отражает современный взгляд по определенным проблемам.</p> <p>Сообщение отличается от докладов и рефератов не только объемом информации, но и ее характером – сообщения дополняют изучаемый вопрос фактическими или статистическими материалами. Оформляется задание письменно, оно может включать элементы наглядности (иллюстрации, демонстрацию).</p> <p>Примерный перечень терминов: информация, метод принятия решений, модель принятия решения, мультипликатор решений, помеха, ресурсы, риск, среда, управленческое решение.</p> <p>Выполняя это задание, студентам необходимо, в первую очередь, обратиться к основным литературным источникам: <i>Войтенко А.И.</i>, Комаров Е.И. Организация, управление и администрирование в социальной работе : Учебник. – М., 2010. – Глава 9.</p> <p><i>Заяц О.В.</i> Организация, администрирование и управление в социальной работе. – Владивосток, 2004. – Глава 2.2.</p> <p>Организация, управление и администрирование в социальной работе: Учеб. пособие / отв. ред. П.В. Палехова. – М., 2008. – Раздел 1.</p> <p>Социальная работа : Учебное пособие / Под ред. д.п.н., проф. Н.Ф. Басова. – 2-е изд. – М., 2010. – Раздел 6.</p> <p>Сфера услуг: менеджмент: учебное пособие / кол. авт.; под ред. Т.Д. Бурменко. – М., 2007. – Темы 10, 11, 12.</p> <p>Сфера услуг: экономика, менеджмент, маркетинг. Практикум: учебное пособие / кол. авт.; под ред. Т.Д. Бурменко. – М.,</p>	<p>Дискуссия</p> <p>Решение ситуационных задач</p> <p>Глоссарий</p>

						2010. – Тема 7.	
5.	Социальный маркетинг в социальной работе	<p>а) Разработайте программу маркетингового исследования по следующему плану:</p> <p>I. Методология исследования</p> <p>1.1 Постановка проблемы и определение потребности в маркетинговом исследовании</p> <p>1.2 Постановка целей и задач исследования</p> <p>1.3 Описание рабочих гипотез и интерпретация основных понятий</p> <p>II. Методика маркетингового исследования</p> <p>2.1 Определение методов сбора информации</p> <p>2.2 Определение и описание выборочная совокупности (выборки)</p> <p>2.3 Описание ожидаемых результатов исследования</p> <p>III. Рабочий план исследования</p> <p>б) Изучите образцы социальной рекламы и проанализируйте один из них с позиций эффективности, конкурентных преимуществ, воздействия на мотивы поведения людей</p> <p>в) Сделайте конспект статьи по проблемам маркетинговой деятельности в сфере услуг, используя материалы периодических изданий: «Маркетинг услуг», «Маркетинг и маркетинговые исследования», «Секрет фирмы», «Маркетинг в России и за рубежом», «Маркетинг», «Социальная работа», «Работник социальной службы» и т.д.</p> <p>г) Дополните «Словарик менеджера социальной сферы». Включите в него понятия, встретившиеся вам в процессе изучения данной темы.</p>	14	14	13	<p><b>Программа маркетингового исследования</b></p> <p><i>Программа исследования – это документ, раскрывающий исследуемую (проблемную) ситуацию и процедуру ее изучения, в котором содержатся теоретико-методологические предпосылки, гипотезы, основные задачи исследования, методика и техника сбора и обработки информации.</i></p> <p>Программа исследования должна включать три основных раздела:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>методологический</b> раздел, который представляет собой формулировку исследуемой проблемы и краткое предварительное ее описание (анализ), определение основных целей и задач исследования, а также описание рабочих гипотез и интерпретацию основных понятий;</li> <li>• <b>методический</b> раздел, в котором необходимо описать выбранные методы сбора информации, аргументировано обосновать этот выбор, и кроме того – определиться с выборкой и ожидаемыми результатами исследования;</li> <li>• <b>рабочий план</b> проведения всех исследовательских мероприятий – этапы, сроки проведения. Сюда же обычно включается и стоимость исследования, а также порядок финансирования.</li> </ul> <p><b>I. Методология исследования</b></p> <p><b>Постановка проблемы и определение потребности в маркетинговом исследовании</b></p> <p><i>От запланированного исследования целесообразно отказаться, если:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Нет необходимости в сборе новых данных, так как для решения проблемы имеется достаточно вторичной информации (статданные, публикации в СМИ и т.п.). Выход – систематизация и анализ имеющейся информации.</li> <li>2. Отсутствуют необходимые условия для проведения исследования (например, нет времени или недостаточный бюджет на проведение исследовательских работ). Выход – малобюджетное экспресс-исследование.</li> <li>3. Затраты превышают предполагаемую ценность результатов маркетингового исследования. Выход –</li> </ol>	<p>Программа маркетингового исследования</p> <p>Дискуссия</p> <p>Конспект первоисточника</p> <p>Глоссарий</p>

				<p>сокращение масштаба планируемых исследовательских работ.</p> <p><b>Постановка целей и задач исследования</b></p> <p>Многообразие маркетинговых проблем определяет и множество возможных исследовательских целей. <i>Цели могут быть следующие:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Разведывательные. Данные цели ставятся в ситуации, когда об объекте исследования имеется крайне мало сведений. При реализации данных целей могут потребоваться существенные усилия, направленные на сбор предварительной информации, необходимой для уточнения проблемы и формулировки различных гипотез.</li> <li>• Описательные. Данные цели выдвигаются, когда возникает необходимость в детальном, систематизированном описании как реальной маркетинговой ситуации в целом, так и ее отдельных аспектов.</li> <li>• Аналитико-экспериментальные. Данные цели актуализируются, если значительный объем информации об объекте исследования уже имеется и требуется проверить маркетинговые гипотезы о существовании значимых причинно-следственных взаимосвязей между различными его характеристиками.</li> <li>• Оправдательные. Данные цели формулируются тогда, когда необходимо подтвердить объективной первичной информацией уже принятое маркетинговое решение, либо какие-то позиции и точки зрения на проблему.</li> </ul> <p><i>Этапы постановки целей и задач:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• определить, какого рода цели преследует данное маркетинговое исследование,</li> <li>• кратко и четко сформулировать основную цель,</li> <li>• определить перечень вопросов, ответы на которые необходимо получить для достижения поставленной цели исследования и описать их самым подробным образом в виде задач исследования.</li> </ul> <p><i>Формулировка целей должна содержать ответы на следующие вопросы:</i></p> <p>Почему необходимо провести маркетинговое исследование?  Каков тип проводимого маркетингового исследования?  Насколько подробной должна быть информация, которую вы получите в результате исследования?</p>	
--	--	--	--	---	--

				<p>Какие практические решения должны быть приняты на основании полученных результатов?</p> <p><b>Описание рабочих гипотез и интерпретация основных понятий</b></p> <p>Обоснованность рабочих гипотез проверяется путем их сопоставления с объективной информацией – данными, полученными в результате исследования. Однако, для того, чтобы проделать подобную аналитическую работу необходимо соотнести понятийный аппарат исследования с реальными событиями, отражением содержания которых они и являются.</p> <p><i>Требования к формулировке рабочей гипотезы:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• соответствие методике и практическим возможностям исследования;</li> <li>• операция только теми понятиями, которые могут быть эмпирически интерпретированы;</li> <li>• гипотеза должна исходить из максимально простого основания и не содержать слишком большое количество допущений и ограничений;</li> <li>• гипотеза не должна противоречить ранее установленным фактам;</li> <li>• формулировка гипотезы должна быть на понятном для заказчика языке, но при этом не должна скатываться на банальные суждения, соображения лишь на уровне здравого смысла.</li> </ul> <p><i>Этапы интерпретации понятий и формулировки рабочих гипотез:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• определение перечня основных понятий, описывающих все аспекты исследуемой проблематики;</li> <li>• согласование определения каждого из используемых в ходе исследования понятий;</li> <li>• формулировка всех возможных гипотез, описывающих или объясняющих маркетинговую проблему;</li> <li>• выбор нескольких (желательно – не более 5) гипотез в качестве основных.</li> </ul> <p><b>II. Методика маркетингового исследования</b></p> <p><b>Определение методов сбора информации</b></p> <p>Методы, используемые в маркетинговом исследовании, подразделяются на три основные группы:</p>	
--	--	--	--	--	--

				<ul style="list-style-type: none"> <li>• количественные,</li> <li>• качественные,</li> <li>• кабинетные.</li> </ul> <p><b>Количественные методы</b> – совокупность исследовательских методов, нацеленных на получение точных, статистически значимых, репрезентативных результатов, на основании которых с уверенностью можно судить о мнении генеральной совокупности. Количественные исследования проводятся, как правило, на больших выборках и имеют целью получение ответов на вопросы «кто, что, когда, где, сколько, как часто?».</p> <p>Наиболее распространенным количественным методом является анкетный опрос, когда задачи исследования формализованы в виде анкеты (опросного листа). Анкетные опросы подразделяются на квартирные, телефонные, уличные, почтовые и интернет-опросы: он-лайн и офф-лайн (с помощью e-mail) опросы.</p> <p><b>Качественные</b> исследования строятся на иных принципах, нежели количественные. Они нацелены, прежде всего, на получение информации об особенностях восприятия, мотивации, чувствах респондентов и дают ответы на вопросы «почему, как?». В отличие от количественных, качественные методы не дают статистически значимых результатов, поскольку проводятся на малых выборках, но позволяют получить глубинную информацию по широкому спектру мнений и реакций респондентов.</p> <p>Наиболее распространенными в последнее время качественными методами являются фокус-группы, глубинные интервью и «таинственный покупатель».</p> <p><b>Кабинетные методы</b> ориентированы на сбор, систематизацию и анализ вторичной информации – информации, которая уже была когда-либо кем-либо собрана для каких-либо целей, не связанных с текущей задачей, и находится в свободном доступе. Кабинетные методы, главным образом, выступают лишь как вспомогательные на этапе постановки проблемы исследования, т.к. их использовать обычно бывает можно лишь частично для разрешения стоящей перед исследователем проблемы.</p> <p><b>Выборочная совокупность (выборка)</b></p>	
--	--	--	--	--	--

				<p>Способ формирования выборки представляет собой принципы отбора респондентов, с которыми предполагается взаимодействовать по ходу исследования.</p> <p>Этапы построения выборки:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• отобрать те целевые группы, которые необходимо исследовать для того, чтобы решить поставленные перед исследованием задачи;</li> <li>• определить и описать тот вид выборки, который оптимален для сбора необходимой информации;</li> <li>• определить и обосновать величину выборки (количество респондентов, которых необходимо опросить для получения надежной репрезентативной информации);</li> <li>• описать подробный план выборки (какова будет процедура отбора респондентов и непосредственно опроса);</li> <li>• описание системы контроля качества опроса.</li> </ul> <p><b>Ожидаемые результаты исследования</b></p> <p>В данный раздел программы включается описание тех форм, в которых заказчику будут предоставлены результаты исследования. Важно определить окончательную точку работы.</p> <p>Основным видом отчетности по результатам маркетингового исследования является аналитический отчет, который в свою очередь подразделяется на:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• основной отчет, где содержится вся информация обо всех аспектах исследования (методическом, организационном, содержательном);</li> <li>• краткий отчет-резюме, где обобщенно представляются лишь основные выводы и рекомендации, на основании которых заказчик и будет в дальнейшем принимать свои управленческие решения.</li> </ul> <p>Кроме того, к отчетам по результатам количественных исследований обычно прилагаются таблицы всех статистических распределений. В зависимости от требовательности заказчика к отчету может прилагаться и вся собранная в ходе полевых работ первичная информация (заполненные бланки анкет, опросных листов и т.п.).</p> <p>Отчеты качественных исследований, как правило, сопровождаются транскриптами интервью или фокус-групп, аудио- и видеозаписями и т.п.</p>	
--	--	--	--	--	--

				<p>Для более эффективного восприятия информации презентации стоит подготовить различные раздаточные и демонстрационные материалы (слайды с наглядными графиками и таблицами, краткие тезисы выступления и т.п.).</p> <p><b>III. Рабочий план исследования</b></p> <p>В заключение программы исследования следует изложить рабочий план проведения исследовательских работ. Целесообразно этот план расписать по возможности подробнее, указав все сроки и этапы исследования, увязав все это с объемами и этапами финансирования.</p> <p>2) Результаты работы по этому заданию представляются студентами в виде информационного сообщения, которое становится основой для проведения дискуссии по заявленной проблеме.</p> <p><i>Подготовка информационного сообщения</i> – это вид внеаудиторной самостоятельной работы по подготовке небольшого по объему устного сообщения для озвучивания на семинаре, практическом занятии. Сообщаемая информация носит характер уточнения или обобщения, несет новизну, отражает современный взгляд по определенным проблемам.</p> <p>Сообщение отличается от докладов и рефератов не только объемом информации, но и ее характером – сообщения дополняют изучаемый вопрос фактическими или статистическими материалами. Оформляется задание письменно, оно может включать элементы наглядности (иллюстрации, демонстрацию).</p> <p>Примерный перечень терминов: дифференцирование продукта, качество, комплекс социального маркетинга, конкурентоспособность, некоммерческий обмен, некоммерческий продукт, некоммерческая реализация, некоммерческий субъект, позиционирование продукта, рынок некоммерческих продуктов сегментирование рынка, социальный маркетинг, социальный эффект, спрос, цель некоммерческой деятельности, цена некоммерческого продукта.</p> <p>Данный перечень может быть дополнен студентом самостоятельно.</p> <p>Выполняя это задание, студентам необходимо, в первую очередь, обратиться к основным литературным источникам:</p>	
--	--	--	--	--	--

					<p><i>Зарецкий А.Д.</i> Менеджмент социальной работы : учебное пособие. – Изд., 2-е, доп. и перераб. – Ростов н/Д, 2008. – Раздел 6.3.</p> <p>Менеджмент НКО. Учебное пособие: в 2 ч. / под ред проф. М.А. Кувшиновой. – Новосибирск, 2005. – Ч.2. – Глава 10.</p> <p>Сфера услуг: экономика, менеджмент, маркетинг. Практикум: учебное пособие / кол. авт.; под ред. Т.Д. Бурменко. – М., 2010. – Темы 8, 9.</p> <p>Шекова Е.Л. Экономика и менеджмент некоммерческих организаций: Учебник. – СПб., 2004. – Раздел 4.1.</p>														
6.	Оценка эффективности и деятельности в социальной работе	<p>а) Сформулируйте требования к личности специалиста, осуществляющего оценку качества социальной работы</p> <p>б) Проведите структурный анализ понятий «эффективность», «результативность», «качество». Результаты работы представьте в виде таблицы</p> <p>в) Проанализируйте опыт оценки качества социальной работы за рубежом Разработайте мультимедиа презентации, иллюстрирующие этот опыт</p> <p>д) Разработайте контрольную карту оценки качества труда специалистов социальной службы</p> <p>е) Дополните «Словарик менеджера социальной сферы». Включите в него понятия, встретившиеся вам в процессе изучения данной темы.</p>	14	14	13	<p>В ходе выполнения задания студентам необходимо дать ответы на следующие вопросы: какими личностными и профессиональными качествами должен обладать специалист, осуществляющий оценку качества социальной работы? какие знания (общие и специальные) необходимы ему для осуществления деятельности? какой имидж ему необходимо создать? и т.д. Результаты работы могут быть представлены в виде модели специалиста, осуществляющего оценку качества социальной работы, выполненной в виде перечисления качеств и характеристик, коллажа, мультимедиа-презентации и т.д.</p> <p>2 Анализ понятий «эффективность», «результативность», «качество» целесообразно начинать с изучения литературы по проблеме и их описания. Наиболее оптимальным способом представления результатов аналитической работы станет составление таблицы:</p> <table border="1" data-bbox="1214 1031 1904 1161"> <thead> <tr> <th></th> <th>эффективность</th> <th>результативность</th> <th>качество</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>отличительные параметры</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>схожие параметры</td> <td colspan="3"></td> </tr> </tbody> </table> <p>При выполнении этого задания студенты могут воспользоваться как литературными источниками, так и ресурсами Интернета, выбрав пример опыта оценки качества социальной работы за рубежом по своему желанию.</p> <p>Структура мультимедиа презентации должна включать следующие разделы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- название учреждения;</li> <li>- характеристика организационной структуры оценочной деятельности в учреждении;</li> <li>- характеристика объектов оценочной деятельности;</li> </ul>		эффективность	результативность	качество	отличительные параметры				схожие параметры				<p>«Портрет» специалиста по качеству в социальной сфере</p> <p>Аналитическая таблица</p> <p>Мультимедиа презентация</p> <p>Контрольная карта</p> <p>Глоссарий</p>
	эффективность	результативность	качество																
отличительные параметры																			
схожие параметры																			

				<ul style="list-style-type: none"> <li>- совокупность критериев по которым осуществляется оценка;</li> <li>- перечень применяемых методов оценки;</li> <li>- документационное и информационное обеспечение оценочной деятельности;</li> <li>- периодичность проведения оценки.</li> </ul> <p>Материалы-презентации готовятся студентом в виде слайдов с использованием программы Microsoft PowerPoint.</p> <p>Для разработки контрольной карты оценки качества труда специалиста социальной службы студенту необходимо ознакомиться со следующими документами:</p> <p>ГОСТ Р 52142-2003 «Социальное обслуживание населения. Качество социальных услуг. Общие положения»</p> <p>ГОСТ Р 52496-2005 «Социальное обслуживание населения. Контроль качества социальных услуг. Основные положения»</p> <p>ГОСТ Р 52497-2005 «Социальное обслуживание населения. Система качества учреждений социального обслуживания»</p> <p>ГОСТ Р 52883-2007 «Социальное обслуживание населения. Требования к персоналу учреждений социального обслуживания»</p> <p>ГОСТ Р 53347-2009 «Социальное обслуживание населения. Контроль качества социальных услуг гражданам пожилого возраста»;</p> <p>ГОСТ Р 53348-2009 «Социальное обслуживание населения. Контроль качества социальных услуг инвалидам»</p> <p>и содержанием книги «Оценка эффективности деятельности учреждений социальной поддержки населения» / под ред. П.В. Романова, Е.Р. Ярской-Смирновой – М., 2007.</p> <p>Примерный перечень терминов: аудит, качество, критерий оценки, мониторинг, оценка деятельности организации, результативность, стандарты оценочной деятельности, экспертиза, эффективность.</p> <p>Данный перечень может быть дополнен студентом самостоятельно.</p> <p>Выполняя это задание, студентам необходимо, в первую очередь, обратиться к основным литературным источникам: <i>Войтенко А.И.</i>, Комаров Е.И. Организация, управление и администрирование в социальной работе : Учебник. – М., 2010. – Глава 14.</p>	
--	--	--	--	---	--

					<p><i>Зайцев Д.В.</i> Организация, управление и администрирование в социальной работе : Учебное пособие. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.; Ростов н/Д, 2010. – Тема 10.</p> <p>Менеджмент НКО. Учебное пособие: в 2 ч. / под ред проф. М.А. Кувшиновой. – Новосибирск, 2005. – Ч.2. – Глава 12.</p> <p>Организация, управление и администрирование в социальной работе: учебник для бакалавров /под ред. Е.И. Холостовой, Е.И. Комарова, О.Г. Прохоровой. – М.: Издательство Юрайт, 2011. – Глава 9.</p> <p><i>Пантелеева Т.С., Червякова Г.А.</i> Экономические основы социальной работы. – М., 2007. – Глава 7.</p> <p>Социальная работа : Учебное пособие / Под ред. д.п.н., проф. Н.Ф. Басова. – 2-е изд. – М., 2010. – Раздел 6.</p>		
			36	36	36		ЭКЗАМЕН

## **6.2. Тематика и задания для практических занятий**

### **Тема 1. Понятие и основные функции управления в сфере услуг**

*Вопросы для обсуждения:*

1. Уровни, закономерности и принципы управления социальной работой
2. Особенности социальной организации как объекта управления.
3. Особенности планирования в социальной работе. Виды планов в социальной работе.
4. Сущность и особенности организаторской деятельности в социальной работе.
5. Типы организационных структур управления социальной работой. Проектирование организационных структур.
6. Организационно-исполнительская система как механизм распределения и закрепления функций, средства ее создания.
7. Специфика использования идей содержательных и процессуальных теорий мотивации труда в управлении учреждениями и организациями системы социальной работы.
8. Материальные и нематериальные методы мотивации труда социальных работников и специалистов по социальной работе.
9. Специфика и объекты контрольной деятельности в системе социальной работы. Виды управленческого контроля.
10. Задачи и методы контроля в социальной работе.

### **Тема 2. Управление персоналом клиентоориентированной организации**

*Вопросы для обсуждения:*

1. Содержание основных функций управления персоналом.
2. Привлечение персонала в организацию.
3. Эффективность процесса отбора персонала.
4. Методы проведения оценочных процедур деятельности персонала.
5. Профессиональное обучение и повышение квалификации персонала социальных служб.
6. Управление карьерой в социальной сфере.
7. Программы увольнения персонала.

### **Тема 3. Стратегическое управление в социальной работе.**

*Вопросы для обсуждения:*

1. Задачи и алгоритм процесса стратегического управления в социальном учреждении.
2. Анализ текущего состояния социального учреждения.
3. Миссия и цели организаций и учреждений системы социальной работы.
4. Этапы стратегического планирования в социальном учреждении.
5. Основные инструменты реализации стратегии социального учреждения.

### **Тема 4. Теория и практика принятия управленческих решений в социальной работе.**

*Вопросы для обсуждения:*

1. Виды управленческих решений, принимаемых в организациях и учреждениях системы социальной защиты населения.
2. Ресурсные ограничения и принятие управленческих решений в социальной работе.
3. Информационное обеспечение разработки и принятия управленческих решений в социальной работе.
4. Индивидуальные стили принятия решений.
5. Эффективность управленческих решений.
6. Технология принятия и реализации управленческих решений в организациях и учреждениях системы социальной защиты населения.

### **Тема 5. Социальный маркетинг в социальной работе**

*Вопросы для обсуждения:*

1. Предпосылки и этапы возникновения социального маркетинга
2. Социальный маркетинг как функция управления процессом оказания социальных услуг.
3. Структура маркетинговой службы в социальном учреждении.
4. Контроль маркетинга социальных услуг.
5. Характеристика составляющих «7Р» комплекса некоммерческого маркетинга: товар (product), цена (price), каналы распределения (place) и продвижения (promotion), процесс (process), люди (people), материальная среда (physical evidence).
6. Разработка программы продвижения некоммерческого продукта.
7. Специфические особенности маркетинговой среды некоммерческих субъектов. Факторы внешней макро- и микросреды некоммерческих субъектов.
8. Характеристика ресурсов некоммерческих организаций. Применение принципов маркетинга в привлечении внешних источников финансирования организаций социальной сферы. Гранты как средства целевого финансирования.
9. Прикладные исследования в некоммерческом маркетинге.
10. Этапы и содержание процесса разработки программы маркетингового исследования

## **Тема 6. Оценка эффективности деятельности в социальной работе**

*Вопросы для обсуждения:*

1. Деятельность социального учреждения как объект оценки.
2. Этапы оценки эффективности деятельности социального учреждения.
3. Стандарты оценочной деятельности в социальной сфере.
4. Современные методы повышения эффективности социального управления.

### **6.3. Тематика и задания для лабораторных занятий**

Лабораторные работы не предусмотрены РУП.

### **6.4. Методические рекомендации для выполнения курсовых работ (проектов)**

Написание курсовой работы предусмотрено для направленности Государственное управление и организация социальной работы.

Курсовая работа является одной из форм образовательного процесса, включающего в себя элементы самостоятельного научного исследования по проблеме, поставленной руководителем, развития навыков пользования литературой, системного анализа и оформления результатов с последующей публичной защитой.

Курсовая работа рассматривается как вид учебной работы по дисциплине и выполняется в пределах часов, отводимых на ее изучение. Написание курсовой работы рассчитано на весь учебный год, поэтому по глубине и широте охвата материала она превосходит все другие учебные задания.

Курсовая работа должна способствовать закреплению, углублению и обобщению знаний, полученных обучающимся на теоретических и практических занятиях, и применению этих знаний к комплексному решению конкретной задачи социальной работы.

Выполнение курсовой работы нацелено на решение следующих задач:

- 1) закрепление, углубление и обобщение студентами теоретических знаний по учебной дисциплине;
- 2) выработку навыков:
  - постановки исследовательской проблемы;
  - анализа возможных вариантов ее решения;
  - отбора методов исследования и подготовки текстов;
  - поиска и изучения теоретических источников по теме исследования;
  - использования полученных в ходе обучения знаний в анализе исследуемой проблемы;
  - формулирования собственных выводов;
  - написания профессионально грамотного текста;
  - оформления текста в соответствии с требованиями публичной защиты;

3) подготовка к выполнению выпускной квалификационной работы.

При написании курсовой работы необходимо обращать внимание на следующие требования:

- а) авторская самостоятельность;
- б) полнота исследования;
- в) внутренняя логическая связь, последовательность изложения;
- г) грамотное изложение на русском литературном языке;
- д) достаточный теоретический уровень.

Содержание курсовой работы характеризуется оригинальностью, уникальностью и неповторимостью приводимых сведений. В содержании фиксируются как исходные предпосылки научного исследования, так и весь его ход и полученные при этом результаты. Причем научные факты не просто описываются, а проводится их всесторонний анализ, рассматриваются типичные ситуации их обнаружения и существования, обсуждаются имеющиеся альтернативы и причины выбора одной из них.

Для изложения материала в курсовой работе характерны аргументированность суждений и точность приводимых данных, высокая степень абстрагирования, активное применение средств логического мышления, современных методов исследования, в том числе с использованием компьютерной техники. Ориентируясь на читателей с высокой профессиональной подготовкой, ее автор включает в свой текст весь имеющийся в его распоряжении знаковый аппарат (таблицы, формулы, символы, диаграммы, схемы, графики и т. п.).

Материалы и итоги исследования представляются в виде, который позволяет судить, насколько полно отражены и обоснованы содержащиеся в нем положения, выводы и рекомендации, их новизна и значимость. Совокупность полученных результатов должна свидетельствовать о наличии у автора первоначальных навыков научно-исследовательской работы в избранной области профессиональной деятельности.

Однако курсовая работа все же не может считаться научным произведением в полном смысле этого слова. Хотя она и является самостоятельным научным исследованием, но относится к разряду учебно-исследовательских работ, в основе которых лежит моделирование уже известных решений. Ее научный уровень всегда отвечает программе обучения. Выполнение такой работы не столько решает научные проблемы, сколько служит свидетельством того, что ее автор способен самостоятельно вести научный поиск, видеть профессиональные проблемы и знать наиболее общие методы и приемы их решения.

Процесс выполнения курсовой работы включает следующие этапы:

- выбор темы, назначение научного руководителя;
- изучение требований, предъявляемых к данной работе;
- согласование с научным руководителем плана работы;
- изучение литературы по проблеме, определение целей, задач и методов исследования;
- непосредственная разработка проблемы (темы);
- обобщение полученных результатов;
- написание работы;
- защита и оценка работы.

Невыполнение курсовой работы в установленный срок считается академической задолженностью, которая может быть ликвидирована студентом в установленном порядке.

Оформление курсовой работы осуществляется в соответствии с требованиями Правил оформления текстовых документов КГУ (Режим доступа : [http://ksu.edu.ru/files/Svedeniya\\_ob\\_organizacii/Dokumenty/Normative%20docs/3\\_33\\_pravila\\_ofornleniya\\_tekstovyh\\_dokumentov\\_kgu\\_2017.pdf](http://ksu.edu.ru/files/Svedeniya_ob_organizacii/Dokumenty/Normative%20docs/3_33_pravila_ofornleniya_tekstovyh_dokumentov_kgu_2017.pdf))

## **7. Перечень основной и дополнительной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)**

### *а) основная:*

1. Управление в социальной работе [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров / под ред. Е.И. Холостовой, О.Г. Прохоровой, Е.И. Комарова. – М. : Дашков и Ко, 2014. – 300 с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=135062>

2. Трапезникова И.С. Администрирование в социальной работе [Электронный ресурс]: учебное пособие / И.С. Трапезникова. – М. ; Берлин : Директ-Медиа, 2016. – 63 с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=429712>

3. Социальная работа [Электронный ресурс]: учебное пособие / Н.Ф. Басов, В.М. Басова, С.В. Бойцова и др. ; под ред. Н.Ф. Басова. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : Дашков и Ко, 2015. – 352 с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=253961>

4. Комаров Е.И. Управление эффективностью социальных учреждений [Электронный ресурс]: учебно-практическое пособие / Е.И. Комаров, Н.Н. Стрельникова, И.В. Малофеев. – М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. – 302 с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453435>

### *б) дополнительная:*

5. Пчелина, О.В. Предпринимательство, управление проектами и реклама в социальной сфере [Электронный ресурс] : учебное пособие / О.В. Пчелина, А.Ю. Тарбушкин ; Поволжский государственный технологический университет. – Йошкар-Ола : ПГТУ, 2016. – 92 с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=461622>

6. Инновационные методы практики социальной работы [Электронный ресурс]: учебное пособие для магистров / Г.Х. Мусина-Мазнова, И.А. Потапова, О.М. Коробкова и др. – М. : Дашков и К°, 2015. – 316 с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=221301>

7. Организация, управление и администрирование в социальной работе [Электронный ресурс] : Учебное пособие / Отв. ред. П.В. Палехова. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 128 с. – URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=254681>

8. Экономика и управление социальной сферой [Электронный ресурс] :учебник / Е.Н. Жильцов, Т.В. Науменко, Е.В. Егоров и др. ; Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Экономический факультет, Кафедра экономики социальной сферы ; под ред. Е.Н. Жильцова и др. – М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2015. – 496 с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=375813>

9. Организация, управление и администрирование в социальной работе: Учебник / А.И. Войтенко, Е.И. Комаров. - М.: ИЦ РИОР: ИНФРА-М, 2010. - 255 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=183068>

10. Управление в социальной работе / Холостова Е.И., Комаров Е.И., Прохорова О.Г. - М.: Дашков и К, 2018. - 300 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/414983>

## **8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

Информация о курсе дисциплины в СДО:

Элемент «Лекции»;

Элемент «Практические занятия»;

Элемент «Самостоятельная работа»;

Элемент «Список рекомендуемой литературы»;

Элемент «Промежуточная аттестация»;

Элемент «Обратная связь с обучающимися».

Официальный сайт Союза социальных педагогов и социальных работников. – URL: <http://ssopir.ru/>

Единое окно доступа к образовательным ресурсам. – URL: <http://window.edu.ru/window/library>

Информационно-аналитический портал. – URL: <http://www.socpolitika.ru>

Социальная работа. Социальным работникам о социальной работе. – URL: <http://www.soc-work.ru/>

Социальная работа: независимый информационно-образовательный сервер социальной работы и общественных наук. – URL: <http://home.povoch.ru>

Официальный сайт Департамента по труду и социальной защите населения Костромской области. – URL: <http://socdep.adm44.ru/index.aspx>

#### **9. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Для освоения дисциплины необходимы учебные аудитории, оснащенные учебной мебелью и доской (меловой, флипчатом), комплект мультимедиа-оборудования, видео-техника. компьютерный класс для электронного тестирования. Программное обеспечение: GNU LGPL v3+, свободно распространяемый офисный пакет с открытым исходным кодом.