**Эталоны экзаменационных ответов по дисциплине**

**«Управление в социальной работе»**

1. **Планирование, план: понятия, необходимость, преимущества, виды и принципы. Этапы планирования. Методы планирования: сущность, виды, основные характеристики, преимущества и недостатки применения в социальной сфере. Планирование: понятие, преимущества, виды и принципы. Этапы планирования. Текущие планы (бюджеты, сметы) учреждений**

|  |
| --- |
| **Планирование** |
| – деятельность участников стратегического планирования по разработке и реализации основных направлений деятельности Правительства Российской Федерации, планов деятельности федеральных органов исполнительной власти и иных планов в сфере социально-экономического развития и обеспечения национальной безопасности Российской Федерации, направленная на достижение целей и приоритетов социально-экономического развития и обеспечения национальной безопасности Российской Федерации, содержащихся в документах стратегического планирования, разрабатываемых в рамках целеполагания. (Федеральный закон от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации». Ст. 3 // Информационно-правовой портал «Консультант плюс» [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://base.consultant.ru. (Время обращения: 05.03.13) |
| – первооснова менеджмента, стадия и функция процесса управления, определяющая цель и / или цели, направление и показатели их достижения и деятельности, необходимые для этого средства и наиболее эффективные методы в данных условиях. (Максимова М.Н. Основы теории управления. – Казань: Центр инновационных технологий, 2005. – С. 56–57) |
| – функция управления, с помощью которой руководство направляет усилия и координирует действия всех членов общества на достижение общих целей. (Макроэкономическое планирование и прогнозирование / Н.А. Невская. – М.: Издательство Юрайт. 2017. – С. 17) |
| – процесс выбора целей и решений, необходимых для их достижения. (Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М.: Дело, 2002. – С. 690) |

|  |
| --- |
| **План** |
| – документ стратегического планирования, содержащий цели, направления, индикаторы, планируемые промежуточные и окончательные результаты деятельности федерального органа исполнительной власти на среднесрочный период и предусматривающий в рамках установленных полномочий федерального органа исполнительной власти обеспечение реализации документов стратегического планирования. (Федеральный закон от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации». Ст. 3 // Информационно-правовой портал «Консультант плюс» [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://base.consultant.ru. (Время обращения: 05.03.17) |
| – практический способ создания связующего звена между постановкой цели и более полной программой реализации. (Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М.: Дело, 2002. – С. 297) |
| – документ, который отражает точно определенные цели и предвидения конкретных, детальных событий исследуемого объекта. (Сергеев А.А. Бизнес-планирование: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А.А. Сергеев. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – С. 15) |
| – документ, устанавливающий перечень намеченных к выполнению мероприятий, их последовательность, объем (в той или иной форме), сроки, ответственных исполнителей. (Стародубов В.И., Сидоров П.И., Конеплева И.А. Управление персоналом организации. Учебник для вузов / под ред. В.И. Стародубова. – М.: ГЭОТАР-Медиа, 2006. – С. 767) |

|  |
| --- |
| **Преимущества планирования**  (Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М.: Дело, 2002. – С. 297) |
| * Оценка практической возможности достижения целей * Выявление зон потенциальных проблем и неожиданных последствий * Облегчение поиска лучших и более эффективных путей достижения целей * Обеспечение основы для оценки затрат и разработки бюджетов, календарных планов и ресурсов * Определение того, какие рабочие взаимоотношения и поддержки требуются * Выявление непредвиденных обстоятельств, которые следуют учитывать для достижения цели |
| **Недостатки планирования**  (Сергеев А.А. Бизнес-планирование. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – С. 56–57) |
| * Слабый учет природных законов и тенденций развития товарно-денежных отношений * Рост роли плана, как самоцели деятельности по принципу «план любой ценой» своего рода фетиш плана экономическими отношениями * Отсутствие поля для маневрирования действий предприятия различных регионов и не гибкость системы планирования ситуации * Методологическая слабость планирования   Значительные затраты сил, времени и средств на разработку, согласование, утверждение, уточнение, поддержание стабильности плановых показателей |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Классификация планирования**  (Невская Н.А. Макроэкономическое планирование и прогнозирование. – М.: Издат-во Юрайт, 2017. – С. 75) | | | |
| **По степени охвата сфер деятельности** | **По содержанию (видам)** | **По объектам функционирования** | **По периодам** |
| – общее планирование (планирование всех сфер деятельности предприятия);  – частное планирование (планирование определенных сфер деятельности) | – стратегическое планирование (поиск новых возможностей, создание определенных предпосылок);  – оперативное (реализация возможностей и контроль текущего хода производства);  – текущее планирование (планирование, в котором увязываются все направления деятельности предприятия и работы всех его структурных подразделений на предстоящий финансовый год) | – планирование производства;  – планирование сбыта;  – планирование финансов;  – планирование кадров | – краткосрочное или текущее (от месяца до 1 года);  – среднесрочное, (от 1 года до 5 лет)  – долгосрочное планирование (больше 5 лет) |

|  |  |
| --- | --- |
| **Принципы планирования по А. Файолю**  (Файоль А., Тейлор Ф., Форд Г. Из истории развития менеджмента. – М.: Издательство «Дело», 2015. – С. 121) | |
| *Принцип единства* | – организация – целостная система, ее составные части должны развиваться в едином направлении, то есть, планы каждого подразделения должны быть связаны с планами всей организации |
| *Принцип участия* | – каждый член организации становится участником плановой деятельности независимо от занимаемой должности, т.е. процесс планирования должен привлекать всех тех, кого он затрагивает. Планирование, основанное на принципе участия, называется «парситипативным» |
| *Принцип непрерывности* | – процесс планирования на предприятиях должен осуществляться постоянно, что необходимо в силу того, что внешняя среда организации неопределенна и изменчива, и, соответственно, фирма должна корректировать и уточнять планы с учетом этих изменений |
| *Принцип гибкости* | – обеспечение возможности изменять направленности планов, в связи с возникновением непредвиденных обстоятельств |
| *Принцип точности* | – любой план должен быть составлен с такой степенью точности, какая только возможна |

|  |  |
| --- | --- |
| **Этапы процесса планирования**  (Веснин В.Р. Менеджмент. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2005. – С. 132–134) | |
| *Анализ стратегических проблем* | На этом этапе следует проанализировать тот рынок, на который организация, предприятие будет работать. Анализ должен быть двойственным, т.е. необходимо продумать позитивные моменты функционирования организации, предприятия в данной рыночной среде, а также представить возможные негативные последствия деятельности |
| *Прогнозирование* | Взвешиваются внутренние возможности организации, предприятия. Составляется и обсуждается перечень слабых и сильных сторон, учитываются предполагаемые изменения рыночной среды. Выявляются достижимые цели. Тщательно корректируются поставленные задачи и остаются лишь те из них, которые на обозримый период времени являются разрешимыми и первостепенны по важности |
| *Выяснение и выбор вариантов развития* | На основе составленных «плюсов» и «минусов» определяются все материальные средства развития организации, предприятия. |
| *Формирование цели (ей)* | Деятельность, желаемый результат, которого стремится добиться любая организация |
| *Разработка программы действий и составление графика работы* | Действия по совершенствованию деятельности организации |
| *Формирование бюджета (бюджетирование)* | Процесс планирования будущей деятельности организации, предприятия, результаты которого оформляются системой бюджетов |

|  |
| --- |
| **Текущее планирование** |
| – деятельность участников стратегического планирования по целеполаганию, прогнозированию, планированию и программированию социально-экономического развития Российской Федерации, субъектов Российской Федерации и муниципальных образований, отраслей экономики и сфер государственного и муниципального управления, обеспечения национальной безопасности Российской Федерации, направленная на решение задач устойчивого социально-экономического развития Российской Федерации, субъектов Российской Федерации и муниципальных образований и обеспечение национальной безопасности Российской Федерации(Федеральный закон от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации». Ст. 4 // Информационно-правовой портал «Консультант плюс» [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://base.consultant.ru. (Время обращения: 05.03.16) |
| – план, который осуществляется путем детальной разработки на срок до одного года оперативных планов для организации в целом и ее отдельных подразделений в международном масштабе, в частности, программ маркетинга, планов по научным исследованиям, планов по производству, материально-техническому снабжению (Горемыкин В.А. Планирование на предприятии. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – С. 138) |
| – план, который разрабатывается на основе стратегических планов путем их детализации. (Одегов Ю.Г. Кадровая политика и кадровое планирование. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – С. 184) |
| – план тактических действий, направленных на решение фундаментальных проблем, стоящих перед предприятием. (Анискин Ю.П. Управление организацией. – М.: Издательство «Омега-Л», 2009. – С. 43) |

|  |  |
| --- | --- |
| **Виды текущего планирования**  (Анискин Ю.П. Управление организацией. – М.: Издательство «Омега-Л», 2009. – С. 47) | |
| *Краткосрочное* | Осуществляется посредством комплекса взаимосвязанных планов и служит для оперативного управления хозяйственной деятельностью предприятия, направленный на реализацию целей стратегического плана с учетом сложившихся перед началом планового периода условий |
| *Оперативное* | Является развернутым продолжением текущего планирования, оно включает: детализацию текущего плана и доведение его заданий до каждого отдела или участков; обеспечение сплошного контроля за ходом производственного процесса и оперативное устранение неполадок и сбоев в работе |

1. **Текущие планы (бюджеты, сметы) социальных учреждений. Бизнес-план: понятие, функции, разделы.**

|  |
| --- |
| **Бизнес-план** |
| – документ, который описывает все основные аспекты будущего коммерческого предприятия, анализирует все проблемы, с которыми оно может столкнуться, а также определяет способы решения этих проблем.  **Цель:** дать обоснованную, целостную, системную оценку перспектив развития фирм, спрогнозировать спланировать его деятельность на ближайший период и перспектив, исходя из потребностей рынка и возможностей фирмы по их удовлетворению. (Брайан Ф. Как написать бизнес-план / Пер. с англ.; под ред. И.О. Черкасовой. – СПб.: Нева, 2004. – С. 188) |
| – последовательное изложение системы реализации проекта, т.е. ключевых моментов, убеждающих инвестора или партнера в его выгодности и необходимости участия в нем. (Сергеев А.А. Бизнес-планирование. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – С. 20) |
| – план, программа осуществления бизнес-операции, действий фирмы, содержащие сведения о фирме, товаре, его производстве, рынках сбыта, маркетинге, организации операций и их эффективности. (Борисов А.Б. Большой экономический словарь. – М.: Книжный мир, 2009. – С. 64) |
| – разновидность целевой комплексной программы на уровне конкретной организации, сочетающей в себе черты стратегических, долгосрочных и среднесрочных планов. (Максимова М.Н. Основы теории управления. – Казань: Центр инновационных технологий, 2005. – С. 59) |

|  |  |
| --- | --- |
| **Функции бизнес-плана**  (Сергеев А.А. Бизнес-планирование. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – С. 23–24) | |
| Макроэкономический анализ соответствующих сфер производства | – определение стратегических тенденций развития производств |
| Создание информационной базы для разработки макроэкономической политики | – разработка и реализация государственной политики;  – разработка и реализация региональной политики |
| Привлечение инвестиций | 1. Реальные инвестиции: – централизованные инвестиции (государственные, региональные программы) – дотации, субсидии 2. Финансовые инвестиции: – подготовка эмиссии акций и реализация их на фондовом рынке |
| Привлечение заемного капитала | – ссуды, кредит |
| Установление деловых контактов, изучение целей участников | – организация и проведение переговоров, торгов, заключение контрактов |
| Обоснование направлений реализации | – приватизация государственных (муниципальных) предприятий – обоснование совместных производств с другими предприятиями – обоснование использования иностранного капитала – обоснование создания финансово-промышленных групп или вложения в них |

|  |
| --- |
| **Отличие бизнес-плана от других видов планов**  (Сергеев А.А. Бизнес-планирование. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – С. 23–24) |
| – в отличие от стратегического плана бизнес-план включает не весь комплекс общих целей фирмы, а только одну из них – ту, которая связана с созданием и развитием определенного нового бизнеса;  – бизнес-план ориентирован только на развитие;  – бизнес-план имеет четко очерченные временные рамки |

|  |  |
| --- | --- |
| **Основные разделы бизнес-плана**  (Максимова М.Н. Основы теории управления. – Казань: Центр инновац. технологий, 2005. – С. 60–62) | |
| **Резюме** | Первый раздел бизнес-плана, и он представляет собой краткое содержание всего документа |
| **Базовая информация** | Включает основные понятия и терминологию |
| **Постановка целей, миссия, предназначение компании** | Дается краткая характеристика организации. Основной акцент должен быть сделан на удовлетворении потребностей конечного потребителя |
| **Описание компании** | Краткое изложение аспектов бизнеса, в которых организация имеет особое, отличительное от конкурентов опыт и конкурентность |
| **Описание продукции, услуги** | Дается детальное описание товара или услуг |
| **Философия бизнеса, этика компании** | Формируются принципы ведения бизнеса, поведения и взаимоотношений сотрудников как внутри фирмы, так и вне ее |
| **Анализ внешней среды** | Анализируются социальные, технологические, политические, юридические и культурные факторы, способные оказать то или иное влияние на бизнес |
| **SWOT-анализ** | Направлен на осознание сильных и слабых сторон компании, определяется необходимостью усилить влияния положительных факторов, полностью использовать возможность, устранить слабые места, разработать стратегию нейтрализации угроз |
| **Оценка риска и стратегия в области страхования бизнеса** | Это стратегия охватывает различные виды страхований бизнеса |
| **Характеристика рынка и рыночные стратегии компании** | Анализ потенциальных клиентов и основных конкурентов |
| **Финансовое резюме (основные расчеты)** | Резюмируются вопросы финансового обеспечения деятельности организации и наиболее эффективного использования денежных средств на основе оценки текущей финансовой информации |

|  |
| --- |
| **Технико-экономическое обоснование организации, рекомендованная ЮНИДО**  (Сергеев А.А. Бизнес-планирование. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – С. 23–24) |
| * 1. *Резюме –*краткий обзор всех основных вопросов содержания каждый главы   2. *Предпосылки и история проекта –*спонсоры, история проекта и стоимость уже проведенных исследований   3. *Анализ рынка и концепция маркетинга –*определение основной идеи, целей и стратегии проекта   4. *Материальные ресурсы –*сырье, обработанные промышленные материалы, компоненты и вспомогательные производственные материалы   5. *Местоположение, участок и окружающая среда –*предварительный выбор оценки стоимости земли, предварительная оценка воздействия проекта на окружающую среду   6. *Проектно-конструкторские работы –*определение производственной мощности предприятия   7. *Организация и накладные расходы –*примерная организационная схема и предполагаемые накладные расходы   8. *Трудовые ресурсы – потребности* в трудовых ресурсах и годовые затраты на трудовые ресурсы   9. *Календарное осуществление проекта –*примерный календарный план на осуществление проекта   10. *Финансовый анализ и инвестиции –*полные инвестиционные затраты и финансирование проекта |

1. **Цели социального учреждения: понятия, характеристики, классификация. «Дерево целей», миссия социальных служб. Правила формулирования целей, задач (по Дж. Моррисею).**

|  |
| --- |
| **Цель** |
| – конкретизация миссии организации в форме, доступной при управлении процессам их реализации. (Комаров Е.И. Менеджмент социальной работы. – М.: Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 1999. – С. 21) |
| – конкретное конечное состояние или искомый результат, которые хотела бы добиться группа, работая вместе. (Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2006. – С. 698) |
| – конечный [результат](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A0%D0%B5%D0%B7%D1%83%D0%BB%D1%8C%D1%82%D0%B0%D1%82), на который преднамеренно направлен процесс. (Борисов А.Б. Большой экономический словарь. – М.: Книжный мир, 2009. – С. 803) |

|  |
| --- |
| **Задача** |
| **–** проблемная ситуация с явно заданной целью, которую необходимо достичь; в более узком смысле задачей также называют саму эту цель, данную в рамках проблемной ситуации, то есть то, что требуется сделать. (Борисов А.Б. Большой экономический словарь. – М.: Книжный мир, 2009. – С. 663) |
| **–** [вопрос,](http://tolkslovar.ru/v5739.html) требующий разрешения, то, что задано для решения, разрешения. (Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М.: Дело, 2002. – С. 682) |
| **–** как ситуация, которая включает в себя и цель, и условия, в которых она должна быть достигнута. (Сергеев А.А. Бизнес-планирование. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – С. 23–24) |

|  |
| --- |
| **Требования, предъявляемые к целям**  (Максимова М.Н. Основы теории управления. – Казань: Центр инновационных технологий, 2005. – С. 14–15) |
| Цели должны быть конкретными и измеримыми  Цели должны быть четко ориентированными во времени – когда должен быть достигнут результат  Цели должны быть достижимыми и реальными, чтобы служить мотивацией для работников и повышению эффективности организации  Должны быть взаимно поддерживающими при множественных целях организации.  Цели должны охватывать все ключевые результаты  Цели должны быть увязанными с уровнем вознаграждения |
| **Требования, предъявляемые к целям**  (Веснин В.Р. Менеджмент. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2005. – С. 299–300) |
| Цели должны быть четко сформулированными, конкретными и измеримыми  Цели должны соответствовать условиям деятельности организации, учитывать ее реальные возможности  Цели должны быть гибкими, способными к трансформации и корректировке  Люди должны признавать цели в качестве своих личных, что порождает заинтересованность в их реализации  Цели должны быть проверяемыми  Цели должны образовывать единую систему |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Группы целей**  (Дятлов Н.А. Общий менеджмент. – М.: Альпина Бизнес Бук, 2007. – С. 105–107) | | |
| **Критерии квалификации** | **Группы целей** | |
| *Период установления* | Стратегические | Оперативные |
| *Содержание* | Экономические  Организационные  Научные | Социальные  Технические  Политические |
| *Функциональная структура* | Маркетинговые  Инновационные  Кадровые | Производственные  Финансовые  Административные |
| *Среда* | Внутренние | Внешние |
| *Приоритетность* | Особо приоритетные  Приоритетные | Прочие |
| *Измеримость* | Качественные | Количественные |
| *Повторяемость* | Постоянные | Разовые |
| *Иерархия* | Организация | Подразделения |
| *Стадии жизненного цикла* | Проектирование и создание объекта. Рост объекта | Зрелость объекта. Завершение жизненного цикла объекта |

|  |
| --- |
| **Средства достижения цели** |
| – совокупность предметов и явлений окружающей действительности, необходимых и достаточных для появления и существования во внешнем мире реального объекта, отражающий Ваш идеал. (Дятлов Н.А. Общий менеджмент. – М.: Альпина Бизнес Бук, 2007. – С. 110) |
| – объективные предметы или действия, включенные в структуру целеполагающей деятельности и обеспечивающие получение отдельного результата. (Гончаренко Л.П. Инновационный менеджмент. – М.: Издательство Юрайт, 2016. С. 302) |
| – объективные предметы или действия, включенные в структуру целеполагающей деятельности и обеспечивающие получение отдельного результата. (Сергеев А.А. Бизнес-планирование. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – С.180) |

|  |
| --- |
| **Правила формулирования целей, задач (по Дж. Моррисею)**  (Гончаренко Л.П. Инновационный менеджмент. – М.: Издательство Юрайт, 2016. С. 190) |
| *Формулировка целей отвечает следующим признакам:*  1. Она начинается с глагола в неопределенной форме, в повелительном наклонении для характеристики того, что нужно сделать или достигнуть (сделать, определить, воспитать, изменить)  2. Конкретизирует требуемый конечный результат в количественных, качественных выражениях (или то и другое вместе)  3. Конкретизирует срок достижения цели, результат  4. Содержит указание о максимальной величине допустимых затрат  5. Как правило, не детализирует «почему» и «как» должно быть сделано  6. Соответствует обязанностям и правам работника, руководителя подразделения, который отвечает за ее выполнение  7. Понятна по своей формулировке тем, кто обеспечивает ее выполнение, достижение  8. Обеспечена необходимыми ресурсами или гарантирован объем требуемых ресурсов  9. Если необходимо, то зафиксирована письменно в соответствующих документа  10. Согласована (при необходимости) с вышестоящим руководителем и с подчиненными |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Источники целей в организации по**  (Пригожин А.И. Методы развития организаций. – М.: МЦФЭР, 2003. – С. 57–58.) | | |
| **Заданное (пассивное) целеполагание** | **Конкурентное (состязательное) целеполагание** | **Ценностное целеполагание** |
| Формирование целей на основе объективных потребностей или под давлением внешних обстоятельств. Внутри можно выделить несколько подуровней, по степени нарастания самостоятельности постановки целей:  а) целеполагание от заданий;  б) целеполагание от потребностей;  в) целеполагание от угроз;  г) целеполагание от проблем | Цели возникают от сравнения организации с другими субъектами рыночной среды.  По своим задачам этот уровень делиться на:  а) целеполагание от борьбы интересов  б) целеполагание от взаимного сравнения | а) целеполагание от видения;  б) целеполагание от ценностей;  в) целеполагание от миссии |

|  |
| --- |
| **Миссия организации** |
| – целевой ориентир организации, выражающий ее основное предназначение. Миссия является в той или иной мере основой других целей, принимаемых решений, концентрации и использования ресурсов. (Иванов В.Н. Основы социального управления. – М.: Высш. шк.,2011. – С. 164) |
| – основная общая цель организации – четко выраженная причина её существования. (Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2006. – С. 262) |
| – утверждение, раскрывающее смысл существования организации, в котором проявляется отличие данной организации от ей подобной. (Стародубов В.И. Управление персоналом организации. – М.: ГЭОТАР–Медиа, 2006. – С. 89) |
| – основная цель организации, смысл её существования. (Филоменко В.И. Социальная работа. Словарь-справочник. – М.: «Феникс», 1998. – С. 456) |
| – **предназначение и смысл существования организации для ее собственников и сотрудников, покупателей и деловых партнеров, среды обитания и общества в целом.** (Гончаренко Л.П. Инновационный менеджмент. – М.: Издательство Юрайт, 2016. С. 154) |
| – в планировании основная общая цель и задача организации. (Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2006. – С. 687) |

|  |
| --- |
| **Основные функции миссии организации**  (Анискин Ю.П. Управление организацией. – М.: Издательство «Омега-Л», 2009. – С. 47) |
| * 1. Объединение целей, опыта и знаний людей, чтобы они, с одной стороны, эффективно работали, а с другой стороны, делали это с желанием и удовольствием. Эта функция называется групповой проекцией.   2. Объединение индивидуальных форм восприятия и оценки различных актов, технологий и других особенностей производства знаний (продукции, услуг). Эта функция называется опережающей синхронной адаптацией.   3. Управление разработкой концепций, стратегий, общих систем и принципов.   4. Регулирования трудовой деятельностью, проектов новых технологий принятия решений при деловом общении между представителями различных культур знаний. Эта функция называется обеспечением функциональной эквивалентности.   5. Активизация творческой, рационализаторской, инициативной деятельности сотрудников. Эта функция называется когнитивной активацией.   6. Активизация эмоционального, социального, поведенческого, лидерского потенциалов сотрудников. Эта функция называется персональной мобилизацией.   7. Интернационализация, корпоратизация и глобализация-организационных отношений и развития персонала. Эта функция называется межперсональной стабилизацией |

|  |  |
| --- | --- |
| **Цели Министерства труда и социальной защиты РФ**  (Сайт Министерства труда и социальной защиты РФ. Режим доступа: <http://www.rosmintrud.ru>) | **Цели Министерства труда, занятости**  **и социальной защиты РТ**  (Сайт Министерства труда, занятости и социальной защиты РТ. Режим доступа: http://mtsz.tatarstan.ru.) |
| – совершенствование трудового законодательства  – достойный труд, справедливая зарплата  – достойная пенсия за продолжительный добросовестный труд  – улучшение демографической ситуации  – социальная защита приблизиться к человеку, социальная поддержка станет адресной | – эффективный и безопасный труд, справедливая зарплата  – социальная защита, социальные услуги с учетом нуждаемости  – адресная социальная поддержка  – положительный естественный прирост населения. Поддержка семей с детьми  – Инклюзия. Доступная социальная инфраструктура |

|  |  |
| --- | --- |
| **Миссия социальных служб**  (Холостова Е.И. Теория и методика социальной работы. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – С. 75) | **«Дерево целей» социальных служб**  (Холостова Е.И. Теория и методика социальной работы. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – С. 78) |
| – основная общая главная цель  – обоснование деятельности социальных служб, описание её ценностей, устремлений, чётко выраженная причина «появления на свет», цель, смысл существования.  Миссия детализирует статус социальной службы, обеспечивает его направление, служит руководителям в качестве ориентира для принятия решений. Государственное учреждение должно удовлетворять потребности своих служащих, технических работников, посетителей, местное сообщество, в котором оно осуществляет свою деятельность. | – структурированный иерархический перечень целей социальных служб в котором цели более низкого уровня подчинены и служат для достижения целей более высокого уровня. Наверху находится главная генеральная цель социальных служб. Так как достижение генеральной стратегической цели социальных служб являются достаточно сложной задачей, то производят декомпозицию цели – разложение цели на несколько более мелкие цели, совокупное достижение которого приводит к достижению основной цели. При построении «дерева целей» его проектирование идет по методу «от общего к частному». Результат и качество построенной совокупности целей зависит в основном от квалификации специалиста, составившего дерево целей  Например, в уставе Государственного автономного учреждения социального обслуживания «Верхнеуслонский дом-интернат для одиноких престарелых и инвалидов» написано:  *Реализация гарантированного государством права граждан пожилого возраста (женщины старше 55 лет, мужчины старше 60 лет) и инвалидов I и II групп старше 18 лет, частично или полностью утративших способность к самообслуживанию и нуждающихся в постоянном постороннем уходе и наблюдении, из числа освобождаемых из мест лишения свободы особо опасных рецидивистов и других лиц за которыми установлен административный надзор, а также граждан ранее судимых или неоднократно привлекавшийся к административной ответственности за нарушение общественного порядка, занимающихся бродяжничеством и попрошайничеством на социальное обслуживание в специальных стационарных учреждениях социального обслуживания:*  – выстраивание качественной и надёжной системы ухода за престарелыми гражданами и инвалидами  – создание условий проживания, приближенных к домашним  – эффективное внедрение современных методов социально-медицинской реабилитации пожилых граждан и инвалидов  – повышение у обеспечиваемых интереса к жизни, раскрытие их духовности, поддержание ощущения нужности окружающим, физического здоровья и активного долголетия |

**43.**

|  |
| --- |
| **Типичные ошибки при определении и формулировании целей, задач**  (Сергеев А.А. Бизнес-планирование. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – С. 27) |
| 1. Отсутствие четких целей и задач. Это приводит к апатии, рассеянности и потере ориентации, за которой следует падение внимания, снижение работоспособности 2. Разное понимание целей между работниками организации может привести к серьёзным конфликтам 3. Неправильное расстановка приоритетов среди целей разных работников организаций, то есть работники организации могут по-разному формулировать свои цели и задачи, и это часто приводит в противоречие друг с другом |

1. **Индикативное планирование социально-экономического развития Республики Татарстан. Индикативное планирование, индикаторы отрасли социальной защиты, труда и занятости, социального обслуживания.**

|  |  |
| --- | --- |
| **Индикативное планирование**  (Постановление Кабинета Министров Республики Татарстан от 29.05.2000 г. № 371 «О мерах по реализации системы индикативного управления экономикой РТ» Cт. 2 // Информационно-правовой портал «Консультант плюс» [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://base.consultant.ru. (Время обращения: 05.03.17) | |
| **Сущность:** Концепция индикативного планированияпредполагает плановое регулирование экономического развития и базируется на индикативном планировании | |
| **Индикатор –** интегральный показатель, количественно определяющий качественные характеристики социально-экономических процессов | |
| **База индикативного планирования –** это совокупность параметров (индикаторов) управления экономикой, значения которых индикаторы должны достичь, или коридоры, в рамках которых индикаторы должны находиться для того, чтобы экономика развивалась, исходя из поставленных целей, а также механизмов воздействия на индикаторы | |
| **Индикативное планирование** | **Система Индикативного управления** |
| – процесс формирования и последующего достижения системы параметров (индикаторов), характеризующих состояние и развитие экономики страны, соответствующие государственной социально-экономической политике, и установления мер государственного воздействия на социальные и экономические процессы с целью достижения указанными индикаторами значений, определенных в целях планирования | – механизм государственного регулирования экономики, в основе которого лежит совокупность целей управления, критериев оценки эффективности управления, механизмов взаимодействия субъектов и объектов управления |

|  |
| --- |
| **Цель индикативного планирования**  (Постановление Кабинета Министров Республики Татарстан от 29.05.2000 г. № 371 «О мерах по реализации системы индикативного управления экономикой РТ» Ст. 3 // Информационно-правовой портал «Консультант плюс» [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://base.consultant.ru. (Время обращения: 05.03.17) |
| – обеспечение уровня экономической самодостаточности граждан и их семей, территорий, предприятий и республики в целом |

|  |
| --- |
| **Преимущество индикативного планирования и необходимость его внедрения**  (Постановление Кабинета Министров Республики Татарстан от 29.05.2000 г. № 371 «О мерах по реализации системы индикативного управления экономикой РТ» Ст. 6 // Информационно-правовой портал «Консультант плюс» [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://base.consultant.ru. (Время обращения: 05.03.17) |
| Объективная необходимость современного этапа развития государственного регулирования социальной политики требует усиленного формирования и развития региональной социальной политики, выбора обоснованной стратегии социальных реформ с учетом специфических особенностей и конкурентных преимуществ каждого региона, разумного сочетания государственного регулирования и саморегулирования на местах, совмещение организующей роли плановых начал и творческой инициативы предпринимательства. Синтез плана и рынка социальной политики находит выражение в форме индикативного планирования, наилучшим образом совмещающего интересы государства и общества. Переход к индикативному планированию дает новый экономический ресурс в решении многих социальных проблем |

|  |  |
| --- | --- |
| **Объекты и субъекты индикативного управления экономикой РТ**  (Постановление Кабинета Министров Республики Татарстан от 29.05.2000 г. № 371 «О мерах по реализации системы индикативного управления экономикой РТ» Ст. 2 // Информационно-правовой портал «Консультант плюс» [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://base.consultant.ru. (Время обращения: 05.03.17) | |
| **Объекты индикативного управления экономикой** | **Субъект индикативного управления экономикой** |
| управляемое звено (элемент или совокупность элементов) системы управления, воспринимающие управляющее воздействие со стороны других (другого) элементов | управляющее звено (элемент или совокупность элементов) системы управления, воздействующий на другие (другой) элементы |
| **Объекты индикативного управления экономикой РТ** | **Субъект индикативного управления экономикой РТ** |
| экономика Республики Татарстан в целом, виды деятельности, муниципальные образования в части осуществления переданных им государственных полномочий, предприятия | исполнительные органы государственной власти Республики Татарстан, органы местного самоуправления в части переданных им государственных полномочий и использования местными бюджетами субсидий из регионального фонда софинансирования социальных расходов |

**23.** Прогнозирование: понятие; принципы, методы. Прогнозы: понятие; виды; этапы разработки. Прогнозирование в социальной работе, в социальном обслуживании.

|  |
| --- |
| **Прогноз** |
| – документ стратегического планирования, содержащий систему научно обоснованных представлений о направлениях и об ожидаемых результатах социально-экономического развития муниципального образования на среднесрочный или долгосрочный период (Федеральный закон от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» Ст. 3 // Информационно-правовой портал «Консультант плюс» [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://base.consultant.ru. (Время обращения: 05.03.17) |
| – многовариантная гипотеза о возможных результатах и путях развития исследуемого объекта (сферы, отрасли, вида деятельности и т.д.). (Ерохина Л.И. Прогнозирование и планирование в сфере сервиса. – М.: КНОРУС, 2004. С. 126) |
| – научно обоснованная гипотеза о вероятном будущем состоянии системы и объектов и характеризующие это состояние показатели. (Борисов А.Б. Большой экономический словарь. – М.: Книжный мир, 2009. – С. 564) |
| – вероятностное [суждение](http://dic.academic.ru/dic.nsf/enc_philosophy/1181) о будущем состоянии какого-либо процесса или явления. (Кукушкин С.Н. Внутрифирменное планирование. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – С. 55) |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Виды прогнозов**  (Кукушкин С.Н. Внутрифирменное планирование. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – С. 55) | | |
| **По функциональному назначению** | 1. Прогноз будущего организации при различных вариантах внешних воздействий;  2. Прогноз путей достижения цели;  3.Прогноз проблемных ситуаций, которые могут возникнуть;  4.Прогноз возможных последствий принимаемых решений; |
| **По содержанию** | 1.Научно-технические  2. Эконмические  3.Военно-политические |
| **По периоду** | 1.Оперативные;  2.Краткосрочные;  3.Среднесрочные;  4.Долгосрочные. |
| **По форме представления результатов** | 1.Качественные  2.Количественные:  –интервальные;  –точечные. |
| **По степени охвата объекта** | 1.Локальные  2.Комплексные |

|  |
| --- |
| **Прогнозирование** |
| –деятельность участников стратегического планирования по разработке научно обоснованных представлений о рисках социально-экономического развития, об угрозах национальной безопасности Российской Федерации, о направлениях, результатах и показателях социально-экономического развития Российской Федерации, субъектов Российской Федерации и муниципальных образований (Федеральный закон от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» Ст. 3 // Информационно-правовой портал «Консультант плюс» [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://base.consultant.ru. (Время обращения: 05.03.13) |
| – метод научного исследования, ставящий своей целью предусмотреть возможные варианты тех процессов и явлений, которые выбраны в качестве предмета анализа. (Курбатов И.И., Курбатова О.В. Социальное проектирование: учебное пособие. – Ростов на Дону: «Феникс», 2001. – С. 231) |
| – метод планирования, в котором предсказания будущего опирается на накопленный опыт и текущие предположения относительно будущего. (Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмент. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2006. – С. 692) |
| – научно обоснованное суждение вероятностного характера о возможных состояниях объекта в будущем, об альтернативных путях и сроках его осуществлении. (Невская Н.А. Макроэкономическое планирование и прогнозирование. – М.: Издательство Юрайт. 2017. – С. 23) |

|  |
| --- |
| **Социальное прогнозирование** |
| – исследование социальной системы на более глубоком уровне, который дает возможность предвидеть, прогнозировать будущее, которое одновременно выступает как синтез разносторонних знаний об обществе. (Курбатов И.И. Социальное проектирование. – Ростов на Дону: «Феникс», 2001. – С. 233) |
| – одна из форм социальной деятельности, которая способствует реализации или нейтрализации в реальной жизни некоторого прогноза, модели, сценария, плана или прообраза. (Холостова Е.И. Теория и методика социальной работы. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – С. 81) |
| – научно обоснованное суждение вероятностного характера о возможных состояниях объекта в социальной сфере в будущем, об альтернативных путях и сроках его осуществлении. (Невская Н.А. Макроэкономическое планирование и прогнозирование. – М.: Издательство Юрайт. 2017. – С. 25) |

|  |  |
| --- | --- |
| **Активное и пассивное прогнозирование**  (Невская Н.А. Макроэкономическое планирование и прогнозирование. – М.: Издательство Юрайт. 2017. – С. 24–25) | |
| **Пассивное прогнозирование** | **Активное прогнозирование** |
| – прогноз, для которого результат прогноза не влияет и, по сути, не может влиять на объект прогнозирования | – любой нормативный прогноз, а также такие поисковые прогнозы, которые используются при принятии управленческих решений |

**Принципы социального прогнозирования**

(Невская Н.А. Макроэкономическое планирование и прогнозирование. – М.: Издательство Юрайт. 2017. – С. 25)

Системность

Научность

Адекватность объекту

Комплексность

Многовариантность

Преемственность

Непрерывность

Увязка с другими прогнозами

Рассмотрение объекта в динамике

|  |  |
| --- | --- |
| **Этапы разработки социальных прогнозов**  (Невская Н.А. Макроэкономическое планирование и прогнозирование. – М.: Издательство Юрайт. 2017.  – С. 26–27) | |
| 1. Предпрогнозная ориентация | Уточнение задания на прогноз, анализ характера прогноза |
| 2. Построение исходной модели прогнозируемого объекта | Используется метод системного анализа |
| 3. Сбор данных | Сбор информации для разработки прогноза. |
| 4. Построение динамических рядов показателей | Составление основ будущих прогнозных моделей |
| 5. Построение предварительных моделей | Составление моделей методами поискового анализа |
| 6. Построение нормативных моделей | Составление моделей методами нормативного анализа |
| 7. Оценка достоверности и точности | Уточнение обоснованности моделей методами опроса экспертов |
| 8. Выработка рекомендаций |  |
| 9. Разбор подготовленного прогноза и рекомендаций | Доработка с учетом обсуждения, сдача заказчику |
| 10. Ориентация на основе сопоставления материалов уже разработанного прогноза с новыми данными прогнозного фона и новый цикл исследования |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Методы социального прогнозирования**  (Сергеев А.А. Бизнес-планирование. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – С.101–102) | | |
| **Экстраполяция** | **Моделирование** | **Экспертная оценка** |
| – распространение результатов, полученных из наблюдений над одной частью некоторого явления, на другую его часть | – метод исследования объектов познания на их аналогах – вещественных или мысленных. Она может выступить и как образец, своего рода идеальный тип, приближение к которому может быть желательно для создателей проекта | – метод, при котором осуществляется формирование мнения у специалиста, который восполняет недостаток информации своими знаниями |