

## Оглавление

Введение .....	5
Глава 1. Менеджмент в социальной работе как один из видов социального управления.....	7
1.1. Понятие и сущность управления.....	7
1.2. Структура, функции и методы социального управления .....	16
1.3. Управление социальной работой: специфика и уровни .....	26
Практикум.....	34
Глава 2. Организация как институциональная основа управления.....	37
2.1. Социальная организация: понятие и структура .....	37
2.2. Особенности социальных организаций .....	47
2.3. Основные виды организационных структур управления .....	54
2.4. Управление социальной организацией: специфика и технологии.....	59
Практикум.....	67
Глава 3. Управленческие решения в практике социальной работы .....	71
3.1. Управленческие решения: понятие и требования к ним .....	71
3.2. Виды управленческих решений .....	78
3.3. Технология разработки и принятия управленческого решения .....	87
Практикум.....	96

Глава 4. Мотивация и стимулирование персонала социальных учреждений .....	100
4.1. Потребность, мотив, стимул: соотношение понятий.....	100
4.2. Теории мотивации.....	114
4.3. Методы стимулирования персонала .....	121
Практикум .....	132
Глава 5. Личность руководителя: требования и стили управления.....	137
5.1. Руководитель. Требования к личности руководителя .....	137
5.2. Стили управления.....	145
Практикум .....	156
Примерные вопросы к зачету.....	159
Ответы на тестовые задания .....	161
Словарь терминов.....	162
Список использованных источников и литературы.....	169

## Введение

Управление социальной сферой является на сегодняшний день активно развивающейся сферой общественного сознания, определяющей приоритеты социального развития (качество жизни как высшая цель социального управления) и механизмы достижения социальной безопасности, получения экономического результата социальной работы.

Необходимость решения различных проблем социально незащищенных категорий указывает на значимость и важность совершенствования условий жизнедеятельности, изменения организационных форм и методов управления. Специфичность, многоаспектность, разноплановость проблем требуют создания разных специализированных служб, программ, имеющих надлежащее научно-методическое, кадровое обеспечение и принципы организации.

Таким образом, возникает необходимость развития системы менеджмента социальной работы для оказания помощи нуждающимся категориям населения.

В результате освоения дисциплины студенты будут:

- уметь: осуществлять исследования и анализ проблемной ситуации клиента с последующим определением потребностей субъектов деятельности; разрабатывать концепцию состояния будущего объекта; осуществлять контроль и проводить анализ эффективности своей деятельности;
- знать: методологическую основу технологии деятельности специалиста по социальной работе; антропологию человека; особенности прогнозирования и моделирования в социальной работе; формы и методы исследования и анализа ТЖС; технологии проектной деятельности;
- владеть: навыками постановки значимых целей и путей их достижения, необходимых для преобразования ТЖС; прогнозирования и моделирования вариантов решения проблем клиента с учетом имеющихся ресурсов; применения инновационных технологий и творческого подхода в деятельности для оказания помощи и поддержки клиенту.

Данное пособие помимо изложения теоретического материала содержит практикумы по каждой главе, в которые входят контрольные вопросы по каждой теме, а также тесты,

ответы на которые приведены в конце пособия. Кроме того, практикум содержит практические задания, ориентированные на закрепление полученных теоретических знаний и развитие навыков ведения организационно-управленческой и административной работы в различных организациях системы социальной защиты населения.

Авторы благодарят рецензентов С. Г. Ивченкова, декана социологического факультета Саратовского национального исследовательского государственного университета имени Н. Г. Чернышевского, доктора социологических наук, профессора, и С. А. Шапиро, профессора кафедры «Экономика труда и управление персоналом» ОУП ВО «Академия труда и социальных отношений», кандидата экономических наук, доцента, за ценные замечания и рекомендации, учтенные при создании данного пособия.

*г. Москва, январь 2020 г.*

# Глава 1

## Менеджмент в социальной работе как один из видов социального управления

### 1.1. Понятие и сущность управления

Для достижения основной цели социальной работы в общественном развитии необходима постоянная, целенаправленная управленческая деятельность, которая предполагает воздействие субъектов управления на объекты такого управленческого воздействия.

В переводе с английского *management* означает разработку (моделирование), создание и максимально эффективное использование (управление) социально-экономических систем. Используются и иные определения, основанные на понятии *manager* (заведующий, руководитель), а *management* переводится как «управление»<sup>1</sup>.

Понятия «менеджмент» и «управление» чаще всего используются как взаимозаменяемые. **Управление** — всеобщая человеческая деятельность, являющаяся неотъемлемым элементом большинства видов труда, даже если в отношении них данный термин не употребляется, а менеджмент его специфическая область, включающая деятельность профессионалов, специалистов по обеспечению деятельности организации. Именно отделение управленческой работы от производственной привело к возникновению самостоятельного вида деятельности — менеджмента.

А. Д. Зарецкий отмечает, что управление существует в различных системах — технических, технологических (в том числе автоматических), биологических и общественных (например, существуют специальные методы управления безличной толпой), а менеджмент — это всегда управление только конкретными людьми, связанными организационно-экономическими

---

<sup>1</sup> Зарецкий А. Д. Менеджмент социальной работы: учебное пособие / А. Д. Зарецкий. — Изд. 2-е, доп. и перераб. — Ростов н/Д: Феникс, 2008. — 187 с.

взаимоотношениями в определенной корпоративной системе (организации, фирме, на предприятии)<sup>2</sup>.

Менеджмент представляет собой своего рода искусство управления, проявляемое в умении принимать решения, использовать нововведения, развивать неформальные отношения, находить индивидуальные подходы и создавать атмосферу взаимной ответственности на основе общих ценностей коллектива.

Управление как социальный феномен известен с древних времен и является предметом изучения целого ряда наук, в том числе социологии, политологии, философии, психологии, экономики (*Рис. 1.1.*).

Анализируя историческое развитие управленческой мысли, можно выделить пять управленческих революций:

1) религиозно-коммерческая — произошла 4–5 тысяч лет назад — в этот период в Шумере, Египте и Аккаде историки менеджмента отмечают первую трансформацию — превращение касты священников в касту религиозных функционеров, (т. е. менеджеров);

2) светско-административная — связывается с деятельностью вавилонского царя Хаммурапи (1792–1750 гг. до н. э.), издавшего свод законов управления государством. Этими законами управления (их 285) — «Законами Хаммурапи» — вводился светский стиль управления, усиливались контроль и ответственность; Хаммурапи создал первую формальную систему администрирования;

3) производственно-строительная — прошла за 600 лет до н. э. во времена правления царя Навуходоносора II (605–562 гг. до н. э.);

4) в период зарождения капитализма и начала индустриализации XVII–XVIII вв. Ее результат — отделение менеджмента от собственников средств производства и зарождение профессионального менеджмента, появление акционерных обществ; в этот период менеджмент приобретает самостоятельную экономическую силу;

---

<sup>2</sup> Зарецкий А. Д. Менеджмент социальной работы: учебное пособие / А. Д. Зарецкий. — Изд. 2-е, доп. и перераб. — Ростов н/Д: Феникс, 2008. — 187 с.



Рис. 1.1. Управление в различных науках

5) бюрократическая — произошла в начале XX в., когда собственник средств производства был вынужден отдать бразды управления профессионалам-менеджерам<sup>3</sup> (Рис. 1.2.).



Рис. 1.2. Историческое развитие управления

В широком смысле управление предполагает целенаправленное воздействие на предмет, объект, процесс, с тем, чтобы заставить его измениться в нужном направлении. Исходя из этого, человек, группа людей или общество в целом могут воздействовать на неодушевленные предметы, биологические системы, обеспечивая нужные результаты. Однако управление людьми и социальными процессами имеет особую природу, обусловленную спецификой человека как объекта управления<sup>4</sup>.

<sup>3</sup> Зарецкий А. Д. Менеджмент социальной работы: учебное пособие / А. Д. Зарецкий. — Изд. 2-е, доп. и перераб. — Ростов н/Д: Феникс, 2008. — 187 с.

<sup>4</sup> Менеджмент в социальной работе: учебник для среднего профессионального образования / Е. И. Холостова [и др.] ; ответственный редактор Е. И. Холостова, Е. И. Комаров, О. Г. Прохорова. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 319 с.



Е. И. Холостова отмечает, что для социального управления характерны следующие *признаки*:

1. Социальное управление есть только там, где проявляется совместная деятельность людей. Такого рода деятельность (производственная и иная) еще не в состоянии обеспечить необходимое взаимодействие ее участников, эффективное выполнение стоящих перед ними общих задач, достижение общих целей. Управление организует людей и определенные коллективы именно для совместной деятельности и организационно их оформляет.

2. Социальное управление своим главным назначением имеет упорядочивающее действие участников совместной деятельности, придающее взаимодействию людей организованность. При этом обеспечивается согласованность индивидуальных действий участников совместной деятельности, а также выполняются общие функции, необходимые для регулирования такой деятельности и прямо вытекающие из ее природы (например, планирование, координация, контроль и т. п.).

3. Социальное управление имеет в качестве главного объекта воздействия поведение (действия) участников совместной деятельности, их взаимоотношения. Это критерии сознательно-волевого характера, в которых опосредуется руководство людьми.

4. Социальное управление, выступая в роли регулятора поведения людей, достигает этой цели в рамках общественных связей, которые являются, по сути, управленческими отношениями. Возникают они, прежде всего, между субъектом и объектом в связи с практической реализацией функций социального управления.

5. Социальное управление базируется на определенной соподчиненности людей как участников управленческих отношений. Отсюда — властность социального управления, означающая, что субъект управления формирует и реализует «господствующую волю», а объект в соответствии с указанной соподчиненностью поставлен в условия подчинения ей. Именно по такому алгоритму реализуется властно-волевой момент социального управления<sup>5</sup>.

---

<sup>5</sup> Холостова, Е. И. Управление в социальной работе : учебник для академического бакалавриата / Е. И. Холостова, Е. И. Комаров, О. Г. Прохорова ;

В рамках социального управления выделяют две основные *формы* — управление материальными ресурсами и управление человеческими ресурсами. Последнее включает процессы управления социальным развитием, образованием, занятостью, трудом, социальным обеспечением и др. Это *подвиды* социального управления.

Социальное управление можно разделить на два *подкласса* (Рис. 1.3.)



Рис. 1.3. Подклассы социального управления

Социальное управление присуще любому обществу или его отдельному элементу (организации, коллективу или подразделению, городу или региону). Необходимость управления вытекает из системной природы объекта, необходимости общения людей и обмена продуктами их материальной и духовной деятельности.

Управление всегда связано с сознанием и деятельностью людей. Управление возникает тогда и там, где требуются коллективные усилия людей для ведения какого-либо общего дела или достижения актуальной общей цели. Управление по своей природе является поэтому общественным институтом, столь же важным для жизни, как семья, производство, собственность, государство и другие институты, исторически созданные людьми для обеспечения собственной жизнедеятельности.

Суть управления кратко выражается в нескольких обязательных проявлениях.

Прежде всего, управление олицетворяет собой реальное влияние на сознание, поведение и деятельность людей, подчиняющее их реализации намеченных целей. И как таковое влияние есть результат и деятельности (умственной и физической), и отношения (власти-подчинения), и информационного обмена (соединения субъектов и объектов управления), которые он в определенном виде содержит в себе. Тем самым только термин «воздействие» наиболее адекватно раскрывает суть управления. Но это управляющее, то есть понуждающее к чему-то, воздействие в отличие от иных воздействий идеального и материального свойства непременно содержит в себе три составных элемента:

- первый — *целеполагание*, то есть установление задачи, задания, определение желаемого, необходимого, того, к чему стремимся, что надо делать. В целеполагании сосредоточена *идеология* управления: определенные потребности и интересы людей и пути, способы их возможного удовлетворения. Целеполагание в управлении имеет практический характер. Этим оно отличается от благих намерений, беспочвенных мечтаний и иных конструкций «вольного» ума. Здесь цель должна непременно реализовываться;

- второй — *организационный* элемент, предполагающий, что достижение цели требует вовлечения в соответствующие процессы определенного количества людей и разного рода ресурсов, что обуславливает их адекватную организацию. В любом коллективном деле необходимо располагать людей в пространстве (территория, сооружения, привязка к орудиям и средствам труда и т. д.) и наделять их функциональными ролями, состоящими в выполнении должных видов и объемов деятельности;

- третий — *регулирующий* элемент, выражающийся в том, что в рамках определенной организации для достижения поставленных целей необходимо четко и конкретно регулировать: *что, кто, как и когда обязаны делать*. Для этого в любом социальном и управленческом процессах всегда актуальны

нормы и нормативы, стимулы и санкции, ответственность и другие регуляторы, обеспечивающие реальное исполнение цели.

Причем именно цели обуславливают организацию и регулирование, хотя существуют и известные обратные связи. Изменение целей изменяет организацию и регулирование, по крайней мере, их содержание и структуры.

Таким образом, можно утверждать, что управление как общественный институт (явление) представляет собой целеполагающее (сознательное, преднамеренное, продуманное, спланированное) организующее и регулирующее воздействие на собственную, групповую, коллективную и общественную жизнедеятельность, осуществляемое как непосредственно (в формах самоуправления), так и через специально созданные структуры (государство, общественные объединения, партии, предприятия, учреждения, фирмы и т. п.).

Все это дает основание вести речь о специфическом феномене профессиональной трудовой деятельности под названием управленческая деятельность.

Управленческая деятельность, представляющая собой одну из сторон комплексного феномена управления, характеризуется непосредственной связью с результатами его проявления: именно она приводит к получению конкретного результата управления. Это предопределяет значение и роль управленческой деятельности в управлении и обуславливает необходимость особого внимания ее организации как инструменту обеспечения этой роли. Важной особенностью изучения управленческой деятельности и ее организации является то, что оно, ориентируясь на формирование полноценных представлений об их сущности и содержании, предусматривает использование большой совокупности общих, специальных и частных подходов, потребность в которых обусловлена комплексным характером и взаимосвязью различных сторон как самого управления, так и составляющей его содержание управленческой деятельности.

С этих позиций управленческая деятельность в узком смысле представляет собой *форму активного отношения лиц*

к управленческой действительности, конкретным объектам управления, а в широком смысле — форму существования управленческих отношений, определяющую способ включения персонала организации в вертикальное разделение труда. К этому и сводятся самые общие признаки управленческой деятельности<sup>6</sup>.

Таким образом, управление можно рассматривать с разных позиций (Рис. 1.4.)

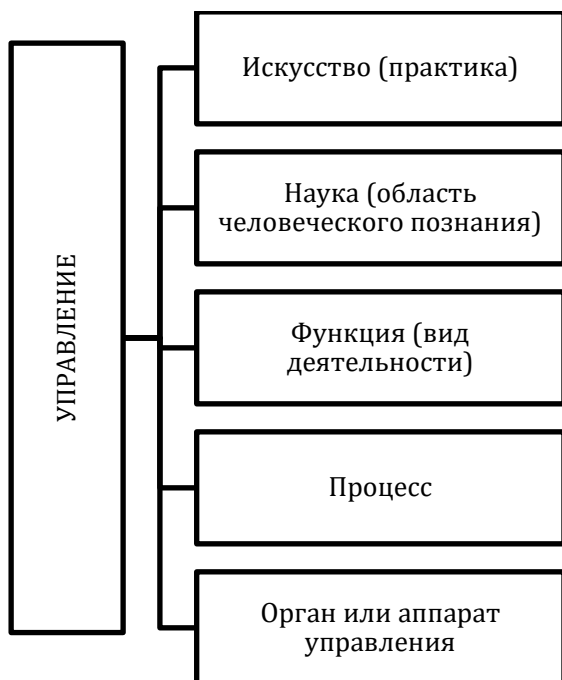


Рис. 1.4. Управление с разных позиций

---

<sup>6</sup> Управление в социальной работе / [Коллектив авторов. Под общ. ред. Л. В. Федякиной : Издательство РГСУ; Москва; 2014.

## 1.2. Структура, функции и методы социального управления

Социальное управление имеет четкую *структуру*, в которую входят:

- *субъект* (субъекты);
- *объект* (объекты) управления.

*Субъект* социального управления — это лицо, группа лиц или специально созданный орган, являющийся носителем управленческого воздействия на социальный объект (управляемую подсистему), осуществляющий деятельность, направленную на сохранение качественной специфики, обеспечение его нормального функционирования и успешное движение к заданной цели.

*Объект* социального управления — это социальная система (страна, регион, отрасль, предприятие, коллектив и т. п.), на которую направлены все виды управленческого воздействия с целью ее совершенствования, повышения качества функций и задач, успешного достижения запланированной цели (целей).

Объекты управления можно типологизировать по следующим направлениям:

- *по масштабам и уровням управленческого воздействия* — государство, регион, отрасль, предприятие и др.;
- *видам регулируемой деятельности* — производственная, социальная, политическая, социокультурная;
- *адресату управленческого воздействия* — население и все организационные структуры страны, население областных, районных, городских социально-территориальных общностей, персонал министерств и ведомств, предприятий, учреждений, научно-исследовательских институтов, учебных заведений, органов здравоохранения, социального обеспечения, правоохранительных органов, воинских частей и подразделений<sup>7</sup>.

---

<sup>7</sup> *Холостова, Е. И.* Управление в социальной работе : учебник для академического бакалавриата / *Е. И. Холостова, Е. И. Комаров, О. Г. Прохорова* ; ответственный редактор *Е. И. Холостова, Е. И. Комаров, О. Г. Прохорова*. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2018. — 319 с.

*Организационная структура управления* — совокупность уровней и звеньев управленческой деятельности в единстве с их функциональными областями, расположенными в строгой соподчиненности и обеспечивающими взаимосвязь между управляющей и управляемой системами для эффективного достижения цели:

— *механическая структура управления*, при которой управленческое воздействие на подчиненных сотрудников осуществляется традиционно-бюрократическими методами (инновационные приемы управленческой деятельности, изменения в окружающей среде не учитываются);

— *адаптивная структура управления*, учитывающая инновационные приемы управленческой деятельности и позволяющая гибко реагировать на изменения в окружающей среде;

— *партиципативная структура управления*, основанная на активном включении сотрудников и их представителей в процессы выработки, принятия и реализации управленческих решений (от обмена информацией, консультаций и переговоров до включения представителей сотрудников в наблюдательные и исполнительные советы, их участия в распределении прибылей и в разработке программ совершенствования производства);

— *матричная структура управления* — симбиоз, конструируемый путем органического совмещения горизонтальной и вертикальной структур, что обусловлено необходимостью координации деятельности, когда она распределяется по своим целям, задачам, содержанию, как по горизонтали, так и по вертикали, что имеет место в крупных современных организациях и социальных институтах (автомобильных заводах, в акционерных обществах и др. организациях).

В организационной структуре управления выделяются следующие основные элементы: уровни (ступени) управления, его звенья, горизонтальные и вертикальные связи. Вертикальные связи предполагают иерархическую соподчиненность разных структурных уровней управленческой деятельности, при которой низовое звено управления находится в вертикальной управленческой зависимости от среднего звена, а то, в свою очередь, в вертикальной зависимости от высшего управленческого звена и т. д. Примером подобной управленческой

структуры является «управленческая вертикаль» Российской Федерации: на вершине действует президент страны (высшее должностное лицо, гарант суверенитета, независимости и территориальной целостности государства), в его непосредственном подчинении — администрация президента, областные администрации, администрации районов и городов. В итоге складывается и функционирует многоступенчатая, построенная по принципу вертикальной зависимости пирамидальная структура управления.

Горизонтальные связи, характеризующиеся расстановкой конкретных руководителей во главе отдельных подразделений (например, на многих предприятиях имеются начальники производственного отдела, финансового отдела, энергетической, конструкторской служб, службы маркетинга).

В основе социального управления лежат *принципы* — исходные, основополагающие требования, которыми руководствуются в управленческой деятельности в данной конкретно-исторической социальной системе:

— *всеобщие принципы*, к которым относятся *научность*, включающая два аспекта: анализ социальной работы как научного направления и воздействие на это направление с научных позиций, *конкретно-исторический подход*, *комплексность и системность*;

— *методологические принципы*, к которым относятся объективность, конкретность, адресность, преемственность организации управления, единство социальных целей и задач;

— *организационные принципы*, к которым относятся *коллегиальность* (наличие коллегиального органа, начиная от федерального и заканчивая трудовыми коллективами) и *единоначалие*, а также *выбор главного звена, единство требований*;

— *принципы реальной эффективности и оптимальности*<sup>8</sup>.

В работах Е. Г. Лялиной, П. В. Палеховой, Т. А. Терентьевой представлены следующие принципы:

— *единоначалие* в принятии решений и *коллегиальность* при обсуждении;

---

<sup>8</sup> Павленок П. Д. Теория, история и методика социальной работы. Избранные работы. — М. 2010. — С. 268.



- единство воздействия всех методов управления для поддержания целостности социальной системы;
- сочетание отраслевого и территориального управления;
- приоритетность в достижении стратегических целей;
- научность социального управления, его прогнозирование;
- мотивация (стимулирование) труда;
- ответственность за результаты социального управления;
- рациональный подбор, подготовка, расстановка и использование кадров;
- экономичность и эффективность управления;
- системность (рассмотрение объекта или субъекта управления как системы, состоящей из различных звеньев);
- иерархичность (рассмотрение систем как многоступенчатых, многоуровневых, которые требуют деления на элементы; при этом каждая ступень управляет нижестоящей ступенью и одновременно является объектом управления по отношению к вышестоящему уровню);
- необходимость разнообразия (управляющая система должна обладать не меньшей сложностью и разнообразием, чем управляемая система);
- обязательность обратной связи (получение информации о результатах воздействия управляющей системы на управляемую путем сравнения фактического состояния с заданным);
- сочетание единоначалия и коллегиальности;
- ситуационное управление по прогнозированию возмущений;
- программно-целевое обеспечение;
- делегирование полномочий;
- гуманизм и нравственность в управлении;
- гласность в принятии решения<sup>9</sup>.

---

<sup>9</sup> Организация, управление и администрирование в социальной работе : учебное пособие для студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлению и специальности «Социальная работа» / П. В. Палехова, Т. А. Терентьева, Е. Г. Лялина. — Москва : ИНФРА-М, 2008. 128 с.

Принципы управления позволяют формировать систему методов и выбирать каждый метод в отдельности, однако каждый отдельный метод не имеет такого же воздействия на принципы управления.

Принципы социального управления должны:

— основываться на законах развития общества, законах управления;

— соответствовать целям социального управления и отражать основные свойства, связи и отношения управления;

— учитывать временные и территориальные аспекты процессов социального управления;

— в необходимых случаях иметь правовое оформление, получать закрепление в различных нормативных документах. Системы принципов управления изменяются в процессе развития социального управления. Тем не менее, основные принципы управления полностью исчезнуть не могут, так как выражают общие требования к системе социального управления. Формы и методы использования этих принципов на различных этапах социального развития могут и должны быть различными<sup>10</sup>.

С принципами социального управления тесно связаны *формы социального управления* — способ существования, выражения взаимодействия, отношения между субъектом и объектом управления. Формы управления различаются на разных уровнях общественного развития:

— *непосредственные формы* — референдумы, выборы, представительство характерны как для всего общества, так и для социальной сферы, в частности (выборы, например, проходят в образовательных и других структурах);

— *опосредованные формы* — административное руководство, обсуждение проектов законов, указов, постановлений и т. д. используется более широко, и прежде всего в практической социальной деятельности;

---

<sup>10</sup> Организация, управление и администрирование в социальной работе : учебное пособие для студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлению и специальности «Социальная работа» / П. В. Палехова, Т. А. Терентьева, Е. Г. Лялина. — Москва : ИНФРА-М, 2008. — 128 с.

— *собрания, совещания, заседания* (характерны для практической и научной деятельности), *съезды, форумы, конференции, симпозиумы, «круглые столы», семинары* (характерны для научного направления социальной работы);

— *законы, указы, постановления, приказы, распоряжения и др.*, что относится к практической социальной работе, так как социальные службы руководствуются в своей деятельности как нормативно-правовыми актами федерального, регионального характера, так и внутренними, т. е. конкретной организации;

— *формы наглядной агитации, пропаганды*, имеющие особое значение в условиях информатизации общественного развития.

Составной частью социального управления являются *методы* — способы, совокупность приемов и операций выработки и реализации управленческих воздействий, к ним относятся:

— *административные, правовые, экономические* (используются в работе социальных служб, организаций, структур разного уровня), *психологические, педагогические методы* (в работе с детьми, молодежью, пенсионерами, инвалидами и т. д.);

— *методы прямого* (между вышестоящими и нижестоящими структурами, руководителями и подчиненными структурного подразделения учреждения социальной работы) и *косвенного воздействия*;

— *методы материального и морального стимулирования*;

— *методы убеждения, деловых игр, экспертных оценок*;

— *информационные методы*.

Следует отметить, что методы взаимосвязаны, призваны дополнять друг друга, а применение того или другого метода зависит от многих причин, к которым можно отнести внешние (например, стабильность или нестабильность в государстве, регионе) и внутренние причины (уровень, характер управленческих структур, морально-психологическое состояние в них, характер и качество руководства, уровень руководителя и др.).

Социальное управление носит циклический характер и проходит различные *этапы*, к которым можно отнести:

- постановку управленческой работы;
- сбор необходимой информации;
- выработку решения;
- принятие решения;
- организацию исполнения принятого решения;
- контроль за исполнением принятого решения.

Этапы социального управления связаны с функциями управления — видами деятельности органов управления и должностных лиц, с помощью которых они воздействуют на управляемый объект, что образует сложную и многогранную систему управленческой деятельности.

*Общие функции управления:*

- информационное обеспечение — сбор, получение, обработка, анализ и хранение информации, необходимой для осуществления управленческой деятельности;
- прогнозирование — предвидение перспектив развития событий или процессов в будущем;
- моделирование — создание упрощенного образца (модели) определенных управленческих отношений для оперативного решения управленческих задач в практике;
- планирование — определение направлений, темпов, количественных и качественных показателей развития процессов в системе управления;
- организация — формирование системы управления, установление ее принципов, субъектного состава, приведение в состояние готовности;
- координация — согласование совместной деятельности различных субъектов управленческих отношений для достижения поставленных целей и задач управления;
- распорядительство — оперативное регулирование управленческих отношений, дача указаний исполнителям;
- регулирование — установление общеобязательных требований и процедур для объектов управления;
- контроль — установление соответствия или отклонения фактического состояния системы управления от заданных параметров;

- учет — фиксация информации, выраженной в количественных показателях, о результатах состояния системы управления.

Существуют и иные подходы к выделению функций управления.

Так, в качестве самостоятельных функций иногда выделяют целеполагание, мотивацию, принятие решений и иные. Все функции управления взаимно дополняют друг друга, раскрывая сущность процесса.

К функциям управленческой деятельности относятся следующие:

1. *Функция целеполагания и целедостижения*, которая реализуется посредством выдвижения: *целей-ориентаций*, выражающих общие интересы и устремления входящих в состав управляемой организации людей, групп и подразделений, *целей-заданий-планов, предписаний, поручений*, задаваемых управляемой системе ее управляющей подсистемой или вышестоящей организацией, *целей-систем*, обеспечивающих стабильность, целостность, устойчивость, динамизм управляемой системы, необходимые для функционирования данной организации.

2. *Административная функция*, отражающая деятельность управленческой структуры на основе законодательства в области труда, нормативных актов, регулирующих кадровую сферу и складывающиеся трудовые отношения, в том числе составление штатного расписания организации, прием, увольнение, передвижение кадров, соблюдение трудового законодательства и т. п.

3. *Информационно-аналитическая функция*, обеспечивающая приток информации из окружающей социальной среды в данную организацию и из этой организации в окружающую среду.

4. *Социальная функция*, находящая выражение в социальной поддержке и защите работников, создании условий для их эффективного труда, определении уровня заработной платы, социальных льгот, оздоровлении работающих и их семей, организации их содержательного отдыха и др.

5. *Функция прогнозирования*, реализуемая через определение возможных изменений в окружающей социальной среде

Конец ознакомительного фрагмента.

Приобрести книгу можно

в интернет-магазине

«Электронный универс»

[e-Univers.ru](http://e-Univers.ru)