

ЧАСТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«СОЦИАЛЬНАЯ ШКОЛА КАРИТАС»

«СОГЛАСОВАНО»
На заседании Педагогического совета
от «30» сентября 2015 г.
Протокол №02

«УТВЕРЖДАЮ»
Директор _____

«30» сентября 2015 г.



ПРОГРАММА
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

**СОЦИАЛЬНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ: БАЗОВЫЕ ОСНОВЫ
УПРАВЛЕНИЯ**

Санкт-Петербург
2015

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Цель: знакомство слушателей с базовыми идеями и концепциями управления, совершенствование управленческих навыков: постановки целей, управления командой и проведения совещаний, содействие в применении полученных знаний в собственной управленческой практике, а также обмен опытом.

Актуальность и практическая значимость.

Современное развитие общества требует от организаций работать все более эффективно, достигая результатов быстрее и с меньшими затратами. В зарубежной мировой практике, так же как и в отечественной разработаны теоретические модели и концепции, помогающие руководителям и организациям в решении этих задач.

В данной программе дополнительного профессионального образования рассматриваются теоретические, методические, организационные вопросы управления с учетом специфики социальной работы на основе передового отечественного и зарубежного опыта.

В целях обеспечения высокого уровня качества получаемого дополнительного образования, программа курса «Социальный менеджмент: базовые основы управления» реализует компетентностный подход, столь актуальный для современного периода развития системы непрерывного образования в России.

Данная программа дополнительного образования адресована руководителям и менеджерам государственных, муниципальных и негосударственных учреждений социальной защиты и образования, общественных и благотворительных организаций Санкт-Петербурга, Ленинградской области и других регионов Российской Федерации, оказывающих социальные услуги населению.

Освоение курса «Социальный менеджмент: базовые основы управления» соответствует интересам и специфике профессиональной и социально-значимой деятельности слушателей данной целевой группы. Содержание программы и навыки, формируемые у слушателей в ходе ее освоения, способствуют решению актуальных задач управления в социальных организациях.

ЧАСТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«СОЦИАЛЬНАЯ ШКОЛА КАРИТАС»

«УТВЕРЖДАЮ»

Директор _____

«30» сентября 2015 г.



УЧЕБНЫЙ ПЛАН
программы дополнительного профессионального образования
**СОЦИАЛЬНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ: БАЗОВЫЕ ОСНОВЫ
УПРАВЛЕНИЯ**

Цель: знакомство слушателей с базовыми идеями и концепциями управления в социальной сфере, совершенствование управленческих навыков: постановки целей, управления командой и проведения совещаний, содействие в применении полученных знаний в собственной управленческой практике, а также обмен опытом.

Категория слушателей: руководители и менеджеры государственных, муниципальных и негосударственных учреждений социальной защиты и образования, общественных и благотворительных организаций Санкт-Петербурга, Ленинградской области и других регионов Российской Федерации, оказывающих социальные услуги населению.

Календарный учебный график:

Объем программы в аудиторных часах: 72; Режим занятий: аудиторных часов в день: 8;

Общая продолжительность программы (месяцев, дней, недель) - 9 дней, в соответствии с расписанием.

№ пп	Наименование разделов и дисциплин	Всего часов	В том числе		Форма контроля
			Лекции	Практические занятия	
1	Основы менеджмента: роли и функции менеджера, постановка задач, мотивация персонала	24	8	16	Контрольная работа
2	Развивающие беседы с подчиненными	16	8	8	Зачет
3	Работа с командой. Совещания	16	6	10	Контрольная работа
4.	Лидерство и оказание влияния	8	4	4	Зачет
5.	Итоговый контроль	8	0	8	Экзамен
	Итого:	72	26	46	

ЧАСТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
СОЦИАЛЬНАЯ ШКОЛА «КАРИТАС»

УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН
программы дополнительного профессионального образования
**СОЦИАЛЬНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ: БАЗОВЫЕ ОСНОВЫ
УПРАВЛЕНИЯ**

№ пп	Наименование разделов и дисциплин	Всего часов	В том числе		Форма контроля
			Лекции	Практические занятия	
1	Основы менеджмента: роли и функции менеджера, постановка задач, мотивация персонала	24	8	16	Контрольная работа
	Контур управления	8	2	6	
	Постановка целей и задач	8	2	6	
	Мотивация персонала	8	4	4	
2	Развивающие беседы с подчиненными	16	8	8	Зачет
	Беседа с подчиненными	8	4	4	
	Коммуникативные приемы и навыки;	8	4	4	
3	Работа с командой. Совещания	16	6	10	Контрольная работа
	Управление командой	8	4	4	
	Эффективное проведение совещания.	8	4	4	
4.	Лидерство и оказание влияния	8	4	4	Зачет
	Стили лидерства;	4	2	2	
	Определение своей лидерской позиции;	4	2	2	
5.	Итоговый контроль	8	0	8	Выпускной проект
	Итого:	72	26	46	

ОСНОВНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Структура программы

Программа состоит из 4 последовательных, взаимосвязанных модулей, каждый из которых имеет практико-ориентированное содержание.

Модуль 1 – Тема: «Основы менеджмента: роли и функции менеджера, постановка задач, мотивация персонала» посвящен пониманию роли руководителя в организации, работающей в социальной сфере, его ресурсов и ограничений, а также пониманию себя как руководителя, осознанию своих сильных сторон и зон развития как управленца. Рассматриваются базовые модели управления - контур управления и постановка целей, способы мотивации персонала, делегирования задач и контроля исполнения.

Модуль 2 - Тема: «Развивающие беседы с подчиненными» формирует навыки построения эффективной коммуникации, умение давать развивающую обратную связь сотрудникам, а также дает форматы различных бесед с подчиненными и структуры таких бесед. В последней части внимание уделяется конфликтологии: профилактики конфликтов, медиации конфликтов и их урегулированию.

Модуль 3 - Тема: «Работа с командой. Совещания» развивает умение управлять групповыми процессами, понимание динамических процессов в группе и влияние на них, умение принимать групповые решения. Рассматриваются вопросы связанные с построением команды: этапы развития команды, принципы и функции команды, командные роли. Во второй части даются рекомендации по эффективному проведению совещания по острым вопросам социального характера, его структура, принципы и формы фасилитации и модерации.

Модуль 4 - Тема: «Лидерство и оказание влияния» посвящен лидерству, рассматриваются стили лидерства, а также роли лидера в коллективе. Участникам предлагается определить свою лидерскую позицию и найти способы ее укрепления.

Планируемыми результатами обучения по программе являются:

- повышение управленческих компетенций, связанных с целеполаганием, постановкой задач, делегированием полномочий и мотивацией персонала
- готовность управлять группой, проводить эффективные совещания
- понимание и адекватная оценка себя как руководителя, умение использовать свои сильные и слабые стороны
- готовность быть лидером в условиях неопределенности

- компетенции по проведению развивающих бесед, а также построению эффективной и конструктивной коммуникации

Сфера применения слушателями полученных компетенций

Приобретенные слушателями в ходе прохождения курса компетенции могут быть использованы в управлении социальными учреждениями.

Итоговая аттестация

Презентация своего выпускного проекта: защита выпускного проекта предполагает демонстрацию применения полученных теоретических знаний в своей повседневной практике управления. Выпускной проект слушатель представляет в форме устного выступления с иллюстрацией в виде слайдов (презентация в Power Point).

Итоговая аттестация сдается в виде выпускного проекта на тему «Мои сильные стороны как руководителя в социальной сфере и зоны ближайшего развития»

1. Чему я научился в течение курса?
2. Что я теперь делаю на практике по-другому?
3. Мои планы развития как руководителя.

Критерии оценки результатов обучения:

а) для отличной оценки – быть способным продемонстрировать глубокие исчерпывающие знания в объеме программы дополнительного образования, грамотный, обоснованный и логичный ответ на экзаменационные опросы, аргументированный собственным профессиональным или личностным опытом;

б) для хорошей оценки – быть способным продемонстрировать наличие твердых и достаточно полных знаний в объеме программы дополнительного образования, четкое изложение материала на экзамене;

в) для удовлетворительной оценки – быть способным продемонстрировать наличие твердых знаний в объеме программы дополнительного образования;

г) при наличии грубых ошибок, неуверенности и неточности в ответах на экзаменационные вопросы, непонимании сущности излагаемого материала выставляется неудовлетворительная оценка.

СОДЕРЖАНИЕ РАБОЧИХ МОДУЛЕЙ ПРОГРАММЫ ДОПОЛНИТЕЛЬНО ОБРАЗОВАНИЯ

Модуль 1 - Основы менеджмента: роли и функции менеджера, постановка задач, мотивация персонала

Содержание модуля. Роль и функции руководителя в организации, работающей в социальной сфере. Четыре составляющие контура управления: целеполагание, организация работ, мотивация персонала, контроль выполнения поставленных задач. Ситуационное управление. Стили управления и уровни готовности сотрудников к выполнению задачи. Выбор стиля управления в соответствии с уровнем готовности сотрудника. Методы принятия управленческих решений. Основные этапы алгоритма рационального принятия решений: определение проблемы, выбор критериев решения, поиск вариантов, оценка вариантов и выбор наилучшего решения. Постановка задачи подчиненным. Концепция SMART в постановке целей. Постановка задачи по проблеме, по результату, по алгоритму. Проверка понимания поставленной задачи. Управленческий контроль. Функции и виды контроля. Беседа с подчиненными с целью контроля. Мотивация персонала. Факторы, влияющие на мотивацию, иерархия потребностей, системный подход к мотивации персонала. Профилактика профессионального выгорания.

Планируемые результаты. Освоение модуля позволяет руководителям сформировать целостное представление о себе как о руководителе, расширить понимание роли и функции руководителя организации, повысить качество принимаемых управленческих решений, развить поведенческую гибкость во взаимодействии с сотрудниками.

Для решения указанных выше задач обучающийся должен:

Знать:

Свои сильные стороны как руководителя и свои зоны роста. Понимать причины готовности или неготовности сотрудников к выполнению задачи и уместность использования различных стилей управления для разных сотрудников в разных ситуациях.

Уметь:

Принимать решения на основе рационального анализа. Формулировать цели сотрудникам конкретно и ясно, проверять понимание поставленной цели, в случае необходимости, корректировать. Уметь определять уровень компетенции и мотивации сотрудника. Способствовать развитию компетенции и повышению мотивации, используя различные подходы в управлении.

Владеть: навыками изменения поведения подчиненных.

Текущий контроль. Текущий контроль осуществляется посредством выполнения слушателями контрольной работы (написания эссе или реферата) по теме, отражающей проблематику модуля программы.

Качество достижения планируемых результатов оценивается по зачетной системе (зачтено/не зачтено). Приложение 1.

Модуль 2 - Развивающие беседы с подчинёнными

Содержание модуля. Коммуникативная компетентность руководителя. Развивающие беседы с подчинёнными как один из видов профессионального общения. Экология профессионального общения. Основные принципы профессионального общения (развитие, целеполагание, позитивная установка). Виды целей в профессиональном общении. Фазы делового общения.

Особенности восприятия в профессиональной коммуникации.

Я-концепция и самооценка. Виды перцептивных барьеров. Мета-программный профиль. Технология LAB-Profile в развивающей управленческой коммуникации.

Обратная связь в профессиональном общении. Роль и функция обратной связи в управленческой коммуникации. Окно Джохарри. Правила эффективной обратной связи. Критика как особый вид обратной связи.

Влияние и манипуляции в управленческой коммуникации. Социально-психологические механизмы манипуляции. Инструменты манипуляции. Виды манипуляторов. Противостояние влиянию. Алгоритмы цивилизованной конфронтации.

Планируемые результаты. Освоение программы модуля позволит участникам сформировать готовность к решению профессиональных задач, связанных с организацией эффективных управленческих коммуникаций, в частности при проведении развивающих бесед с подчинёнными.

Для решения указанных задач обучающийся должен:

знать: базовые принципы профессионального общения, фазы делового общения и соответствующие им социально-психологические механизмы; основные механизмы и принципы влияния и манипуляций;

уметь: формулировать цели коммуникаций; распознавать коммуникативные барьеры; определять мета-программный профиль партнёра по коммуникациям; распознавать манипуляции и противостоять им; использовать практические инструменты цивилизованного влияния;

владеть: навыками рефлексии коммуникативного процесса; навыками эффективной обратной связи

Текущий контроль. Текущий контроль осуществляется в ходе выполнения практических заданий в процессе прохождения модуля. Качество достижения

планируемых результатов оценивается по зачетной системе (зачтено/не зачтено). Приложение 2.

Модуль 3 - Работа с командой. Совещания

Содержание модуля. Понимание поведения людей в коллективе как концептуальная основа, определяющая работу руководителя с группой. Понятие группы, ее структуры: лидеры и рядовые участники, окружение группы, характеристики группы как данность и управляемые характеристики группы. Сходства и различия группы и команды. Уместность формирования команды, задачи для которых формирование команды полезно. Этапы работы команды, законы функционирования. Цикл контакта/интерактивный цикл: индивидуальный и групповой, роль руководителя на разных этапах развития интерактивного цикла. Понимание ролей участниками группы и умение исполнять различные роли в работе команды. Понимание методов совместной работы людей над общими целями и задачами. Методы модерации и фасилитации совместной работы людей. Понятие совещания, структура и планирование совещания. Проведение совещания, инструменты и приемы оптимизации работы участников совещания, тайминг совещания.

Планируемые результаты. Освоение модуля позволяет сформировать у обучающихся готовность и мотивацию к организации и обеспечению эффективной работы групп и команд, к проведению эффективных совещаний с использованием различных подходов и техник управления групповой работой.

Для решения указанных выше профессиональных и социально значимых задач обучающийся должен:

знать: отличия группы от команды; основные этапы развития команды, роли исполняемые участниками команды при совместной работе, методику проведения мозгового штурма и кругового сбора идей, роли в обучении по модели Колба, метод рационального принятия решений в группе;

уметь: формулировать цели работы группы или команды; исполнять дефицитарные роли в группе, выступать в качестве лидера команды, проводить совещание, оценивать коммуникацию на совещании и предпринимать целенаправленные действия по управлению общением в коллективе;

владеть: навыками рефлексии профессиональной деятельности.

Текущий контроль. Текущий контроль осуществляется посредством выполнения слушателями контрольной работы (написания эссе или реферата) по теме, отражающей проблематику модуля программы. Качество достижения планируемых результатов оценивается по зачетной системе (зачтено/не зачтено). Приложение 3.

Модуль 4 - Лидерство и оказание влияния

Содержание модуля. Отличие лидера от менеджера; качества лидера; роль лидера в коллективе, факторы, определяющие лидерство; стили лидерства; власть и влияние; формальный и неформальный лидер; определение своей лидерской позиции, работа с убеждениями.

Лидерство и менеджмент. Особенности менеджмента социальной сферы. Основные различия лидера и менеджера: что и как делает менеджер, что и как делает лидер. Роль лидера в коллективе сотрудников, оказывающих услуги в социальной сфере. Факторы, определяющие лидерство: внутренняя позиция, убеждения, знания и умения.

Стили лидерства. Знакомство с различными стилями лидерства. Особенности и уместность применения каждого стиля. Анализ собственных стилей, применяемых в практике управления коллективом. Расширение лидерского потенциала.

Анализ заинтересованных сторон (ЗС). Определение Заинтересованных Сторон проектов социальной сферы. Потребности и интересы каждой группы ЗС. Что может делать лидер для эффективного достижения целей проекта с учетом анализа ЗС.

Власть и влияние. Источники власти и влияния в организациях социального обслуживания. Формальный и неформальный лидер. Определение своей лидерской позиции, сильных сторон и зон роста.

Планируемые результаты. Освоение модуля позволяет руководителям строить управленческие взаимоотношения, основанные на эффективном сочетании различных источников власти и влияния, и направленные на побуждение людей к эффективному достижению общих целей.

Для решения указанных выше задач обучающийся должен:

Знать: особенности внутренней позиции, убеждений и личностных качеств, формирующих определенный стиль лидерства; достоинства, ограничения и уместность применения каждого стиля. Знать собственные сильные стороны и зоны роста как лидера. Иметь представление о природе реакции людей на оказанное влияние. Знать и учитывать индивидуальные и групповые потребности и интересы заинтересованных сторон. Понимать природу формального и неформального лидерства.

Уметь: Вести сотрудников к цели, гибко используя различные стили лидерства, источники власти и влияния, формальные и неформальные. Анализировать интересы и потребности заинтересованных сторон; планировать и выстраивать взаимодействие с каждым человеком или группой людей в соответствии с их интересами.

Владеть: Навыками использования источников власти и влияния для достижения общих целей.

Текущий контроль. Текущий контроль осуществляется в ходе выполнения практических заданий в процессе прохождения модуля. Качество достижения планируемых результатов оценивается по зачетной системе (зачтено/не зачтено). Приложение 4.

ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ

Для реализации программы используются следующие методы обучения и педагогические технологии:

- теоретические лекции;
- тренинги
- групповые дискуссии
- ролевые игры
- решение проблемных задач;

Учебно-методический комплекс. В ходе обучения слушатели обеспечиваются следующими дидактическими материалами:

- презентации по материалам занятий;
- рекомендации по подготовке и выполнению самостоятельной работы;

Материальные ресурсы:

- Стулья с подставкой для письма в количестве: 25 шт.;
- Компьютер в количестве: 1 шт.;
- Мультимедийный проектор LCD в количестве: 1 шт.;
- Проекционный экран в количестве: 1 шт.;
- Нагрудные бирки (бейджи) в количестве: 1 упаковка;
- Бумага листовая (формат А4) в количестве: 3 упаковки;
- Бумага для флипчартов в количестве: 3 блока;
- Маркеры для маркерных досок и флипчартов в количестве: 3 набора;
- Фломастеры цветные в количестве: 5 наборов;
- Ручки шариковые в количестве: 30 шт.;
- Клейкая лента (скотч) в количестве: 5 шт.;

Контрольная работа по модулю 1 «Основы менеджмента: роли и функции менеджера, постановка задач, мотивация персонала»

Тема: «Я – руководитель в социальной сфере»

1. Сформулируйте цель, соответствующую критериям SMART
2. Поставьте задачи по достижению сформулированной цели для одного или нескольких подчиненных.
3. Напишите, как Вы будете контролировать выполнение задачи и почему подчиненный будет хотеть выполнить задачи

В контрольной работе предлагается проанализировать свою собственную управленческую практику в социальной сфере с помощью теорий, представленных в модуле, а также сделать выводы и дать себе рекомендации по совершенствованию своей деятельности. Задания выполняются в электронном виде в формате документа Word и сдаются по электронной почте. Объем работы – не более 2 листов А4 (12 шрифт). Анализ выполняется в форме свободного эссе. Приветствуется использование поясняющих таблиц, схем и т.п. По результатам проверки ставится «зачет»\ «незачет».

Контрольная работа по модулю 2 «Развивающие беседы с подчинёнными». **Тема: «Развивающая беседа с подчиненными»**

1. Выбрать острую проблему в социальной сфере и составить развивающую беседу.
2. Провести беседу с подчинённым, проанализировать и сделать выводы.

В контрольной работе предлагается проанализировать свою собственную управленческую практику в социальной сфере с помощью теорий, представленных в модуле, а также сделать выводы и дать себе рекомендации по совершенствованию своей деятельности. Задания выполняются в электронном виде в формате документа Word и сдаются по электронной почте. Объем работы – не более 2 листов А4 (12 шрифт). Анализ выполняется в форме свободного эссе. Приветствуется использование поясняющих таблиц, схем и т.п. По результатам проверки ставится «зачет»\ «незачет».

Контрольная работа по модулю 3 «Работа с командой. Совещания»

Тема «Мое эффективное совещание»

1. Объясните цели и задачи своего реального совещания, посвященному острой проблеме в социальной сфере
2. Объясните, как вы подготовили и провели модерацию этого совещания, какие роли исполняли на совещании участники

Объясните, какие, как и почему вы использовали инструменты и техники фасилитации, к каким результатам это привело, как повлияло на ход совещания.

В контрольной работе предлагается проанализировать свою собственную управленческую практику в социальной сфере с помощью теорий, представленных в модуле, а также сделать выводы и дать себе рекомендации по совершенствованию своей деятельности. Задания выполняются в электронном виде в формате документа Word и сдаются по электронной почте. Объем работы – не более 2 листов А4 (12 шрифт). Анализ выполняется в форме свободного эссе. Приветствуется использование поясняющих таблиц, схем и т.п. По результатам проверки ставится «зачет»\ «незачет».

Контрольная работа по модулю 4 «Лидерство и оказание влияния»

Тема «Роль лидера в коллективе сотрудников, оказывающих услуги в социальной сфере»

1. Проанализируйте собственные стили лидерства, которые применяете в практике управления коллективом.
2. Определите свою лидерскую позицию, сильные стороны и зоны роста.

В контрольной работе предлагается проанализировать свою собственную управленческую практику в социальной сфере с помощью теорий, представленных в модуле, а также сделать выводы и дать себе рекомендации по совершенствованию своей деятельности. Задания выполняются в электронном виде в формате документа Word и сдаются по электронной почте. Объем работы – не более 2 листов А4 (12 шрифт). Анализ выполняется в форме свободного эссе. Приветствуется использование поясняющих таблиц, схем и т.п. По результатам проверки ставится «зачет»\ «незачет».

Рекомендуемая литература:

1. Антонова Н.В. Психология управления. – М.: Высшая школа экономики, 2010
2. Афонин Ю.А., Жабин А.П., Панкратов А.С. Социальный менеджмент, М, 2004
3. Веснин В.Р. Менеджмент: Учебник. – М.: Проспект, 2007.
4. Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс: Учебник. / М.: Изд-во МГУ, 2008.
5. Герчикова И.Н. Менеджмент. – М.: Юнити-Дана, 2009
6. Голви Т «Коучинг как внутренняя игра», Альпина Бизнес Букс, 2005 г
7. Джордж Дж. М. Организационное поведение. Основы управления [Текст] / Дж. М. Джордж, Г. Р. Джоунс. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003
8. Кравченко А.И. История менеджмента: Учебное пособие. – М.: Академический проект, 2007.
9. Менеджмент социальной работы: Учеб. пособие для вузов, Под ред. Е.И. Комарова и А.И. Войтенко, М, 2001
10. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. / М.: "Дело", 2006.
11. Мордовин С. К. Управление персоналом: современная российская практика. – СПб.: Питер, 2003
12. Огарков А.А. Управление организацией: Учебник. – М.: Эксмо, 2008.
13. Попов С.Г. Социальный менеджмент, М: 2009
14. Поршнев А.Г. Управление организацией: Учебник / Поршнев А.Г., Румянцева З.П., Саломатин Н.А. – М.: ИНФРА-М, 2008.
15. Современный бизнес: Учеб. в 2 т. Т. 1: Пер. с англ. / Д. Дж. Речмен, М. Х. Мескон, К. Л. Боуви, Дж. В. Тилл. - М.: Республика, 2006
16. Стивен Р. Кови «7 навыков высокоэффективных людей. Мощные инструменты развития личности», Альпина Паблишер, 2015 г
17. Стивен Р. Кови «8 навывк», Альпина Паблишер, 2015 г