



# АДМИНИСТРИРОВАНИЕ В СОЦИАЛЬНОЙ РАБОТЕ

## Раздел 1: Особенности управления и администрирования в социальной работе



## Вопросы лекции

1. **Общая характеристика процесса управления**
2. **Циклическая модель администрирования как вида управления**
3. **Основные этапы процесса управления и место администрирования в управлении**



# 1. Общая характеристика процесса управления

Управление - древний вид человеческой деятельности, появившийся с возникновением совместной активности людей и регулирующий их отношения в этом процессе.

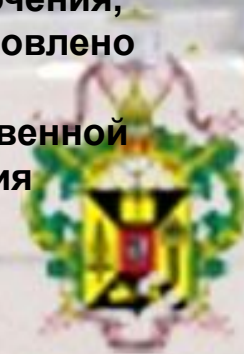
*Управление представляет собой осознанную целенаправленную деятельность человека (субъекта управления), с помощью которой он упорядочивает и подчиняет своим интересам элементы внешней среды - общества, живой и неживой природы, техники (объекты управления)*

Управление присутствует в неживой природе (технических системах); в организмах (биологических системах) и в обществе (социальных системах).

*Управление в технических системах* — это управление производственно-техническими процессами, механизмами, системами машин.

*Управление процессами, протекающими в живой природе* и связанными с жизнедеятельностью организмов, относится к управлению биологическими системами.

*Управление в социальных системах* — это управление людей людьми. Оно охватывает воздействие на деятельность людей, объединенных в группы, другие сообщества с их различными интересами. Это наиболее сложная область управления. В процессе производства, распределения и потребления материальных благ люди объединяются в различные организационные формы, то есть социально-экономические системы. Поэтому социальное управление — свойство, присущее человеческому обществу. Оно воздействует на общество с целью его упорядочения, сохранения качественной специфики, совершенствования и развития и обусловлено общественным характером труда, а также необходимостью общения людей в процессе труда и жизни. Возникновение управления как особого вида общественной деятельности обусловлено, прежде всего, появлением и развитием разделением труда, которое специализировало труд производителей и коллективов.



## 1. Общая характеристика процесса управления

**Социальное управление** — вид управления, процесс целенаправленного воздействия субъекта управления на общество, социальные группы, отдельных индивидов с целью упорядочения их деятельности, повышения уровня организованности социальной системы.

**Общие черты социального управления:**

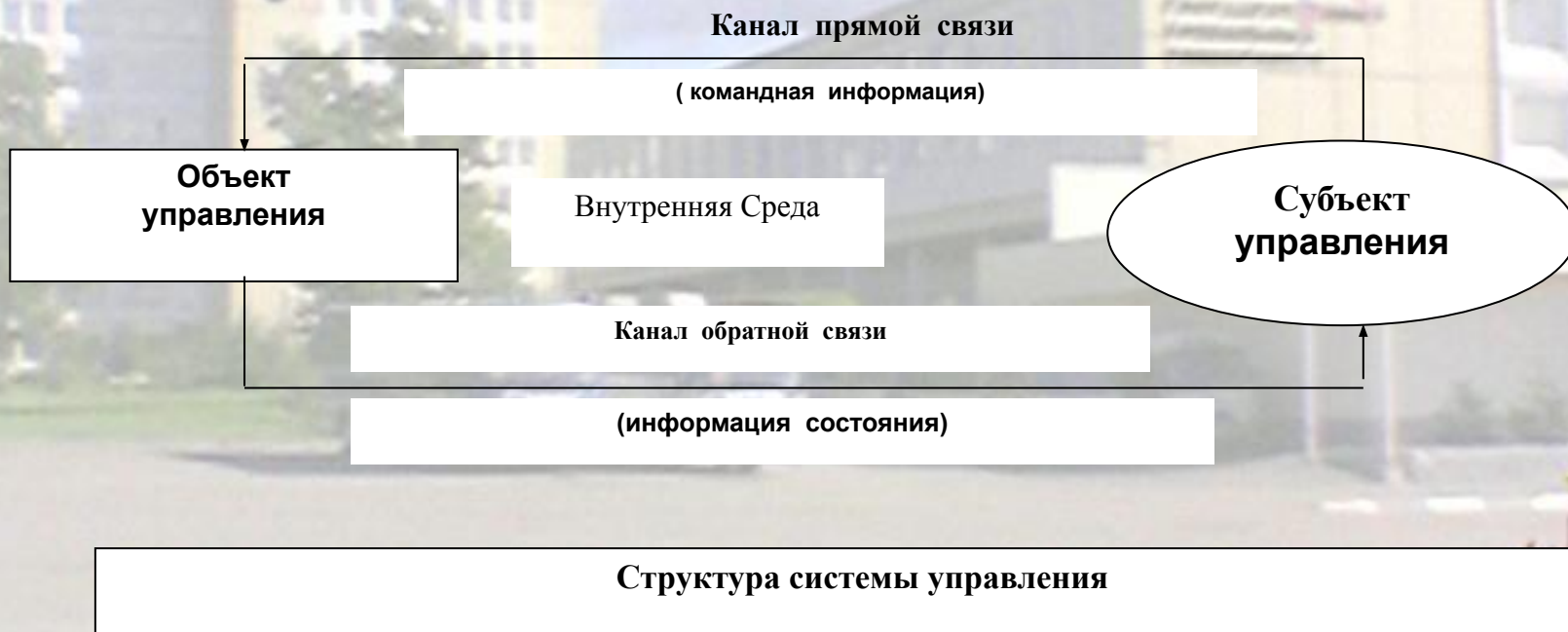
- 1) существует там, где имеет место совместная деятельность людей и их общностей;
- 2) обеспечивает упорядоченное воздействие на участников совместной деятельности;
- 3) направлено на достижение определенной управленческой цели;
- 4) характеризуется наличием субъекта и объекта управления;
- 5) субъект управления наделяется определенным властным ресурсом;
- 6) объект управления является подвластным субъектом, сознательно-волевое поведение которого должно изменяться в соответствии с указаниями субъекта;
- 7) реализуется в рамках определенного механизма.

**Виды социального управления:** государственное управление, местное (муниципальное) самоуправление, общественное управление, бизнес-управление, индивидуальное самоуправление и др.



## 1. Общая характеристика процесса управления

**Материальную основу управления составляет система управления. Системой управления называют систему, в которой реализуются функции управления.** Она объединяет управляющую систему (субъект управления), управляемую систему (объект управления) и систему связи (прямой и обратный каналы передачи управленческого воздействия и силы и средства управления). Главные вопросы, стоящие перед системой управления, - кто управляет, кем (чем) (*объект управления*) и как управлять



## 1. Общая характеристика процесса управления

Всякая система управления представляет собой определенным образом организованную совокупность элементов, образующих единое целое. Самая общая модель системы управления включает два основных элемента: субъект и объект управления. С помощью сил и средств управления они оказывают друг на друга управленческое воздействие по каналам связи (прямой и обратный), воспринимают воздействие внешней и внутренней среды, обеспечивая тем самым функционирование (работоспособность) системы

**Основной элемент управляющей системы - субъект управления.**

Субъектом управления (орган управления, управляющая система) в организации является определенное должностное лицо (руководитель, администратор) или определенным образом организованная группа должностных лиц (орган управления, администрация, штаб, коллегия, совет и т. п.), которые могут и должны в силу должностных обязанностей, данных полномочий или имеющихся договоренностей (согласия) оказывать управляющее воздействие на соответствующий объект управления.



## 1. Общая характеристика процесса управления

**Объект управления (управляемая система)** в организации – должностное лицо, отдельный работник или коллектив (служба, цех, учреждение, подразделение), осуществляющие производственную деятельность. Указанные объекты управления:

- а) могут и обязаны по своему должностному положению или добровольному согласию воспринимать управляющее воздействие субъекта управления и адекватно на него реагировать;
- б) обладают относительной самостоятельностью в решении служебных вопросов или реализации управленческих функций;
- в) имеют четко определенные (нормативно закрепленные) организационные отношения с субъектом управления, устойчивые каналы прямой и обратной связи с ним.

Распределение объектов управления между различными уровнями, звеньями управления и конкретными должностными лицами осуществляется с учетом сложности, важности, состояния таких объектов; качеств и способностей управляющего субъекта; норм управляемости и некоторых других факторов управления



## 1. Общая характеристика процесса управления

**Управляющее воздействие (администрирование)** – это воздействие субъекта управления на объект управления с целью изменения (сохранения) его состояния, поведения, действий. Обратное воздействие отражает, главным образом, реакцию объекта управления на управляющее воздействие его субъекта. Только их сочетание и делает управление управлением, а не хаотичным набором призывов, лозунгов, просьб, рекомендаций и благих пожеланий.

**Силы управления** – это организованная на основе штатного расписания и профессионально-квалификационных характеристик совокупность работников, объединенных в *аппарат управления*, или отдельные, специально выделенные работники, на которых возложено выполнение определенных управленческих функций. Эта категория работников нуждается в углубленной управленческой подготовке и специализации с учетом характера выполняемых функций.

**Средства управления** – любые физические объекты, позволяющие фиксировать и передавать управленческое воздействие, осуществлять прямую и обратную связь, обеспечивая тем самым эффективное функционирование системы управления. К ним относятся разного рода *технические средства* – главным образом средства вычислительной техники для накопления и обработки информации, современные средства связи, а также организационной техники





## 2. Циклическая модель администрирования как вида управления

По своей форме (внешнему проявлению) администрирование как вид управления в социальных системах с точки зрения кибернетики представляет собой особый вид деятельности субъекта управления, заключающийся в определении цели и способов действия объекта управления, а также в воздействии на него, необходимом для достижения цели. Благодаря такому воздействию сохраняется качественная стабильность системы в условиях непрерывных изменений во внутренней и внешней среде и достигается желаемый результат .

**Иными словами процесс администрирования как вид управления предстаёт перед нами как процесс упорядочения системы**, т.е. приведения её в соответствие с объективными закономерностями, действующими в данной сфере. Высшей и конечной целью данного процесса является оптимизация действий системы в целом, т.е. получение возможно больших полезных результатов при наименьших усилиях и затратах материальных средств.

**По своему содержанию администрирование как всякое управление есть информационный процесс**, который, как правило, включает такие операции (функции) органа управления, как получение необходимой исходной информации об объекте управления и окружающей среде (информация состояния), принятие решения (переработка и преобразование информации состояния), воздействие на объект управления (посредством передачи командной информации)



## 2. Циклическая модель администрирования как вида управления

12

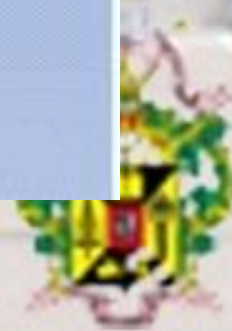
Администрирование как вид управления - это процесс, состоящий из серии непрерывных взаимосвязанных действий (управленческих функций), каждое из которых само по себе является процессом, важным для успеха организации. Каждая управленческая функция тоже представляет собой процесс, потому что также состоит из серии взаимосвязанных действий. Управление суммирует все эти управленческие функции, состав которых впервые был предложен Анри Файолем: «Управлять - это значит предвидеть, организовывать, распоряжаться, координировать и контролировать».



## 2. Циклическая модель администрирования как вида управления

Для структурирования всех процессов управления и для обеспечения учета всех значимых элементов процессного подхода применяется циклическая модель, или цикл, **PDCA** (от англ. *Plan-Do-Check-Act* - **планируй - выполняй - проверяй - действуй**»), предложенная и развитая двумя американскими учеными и специалистами в теории управления качеством. Шухарт (Walter A. Shewhart) впервые описал цикл PDCA в 1939 г. в своей книге «Статистические методы с точки зрения управления качеством». Деминг (William Edwards Deming) пропагандировал использование цикла PDCA в качестве основного способа достижения непрерывного улучшения процессов, и поэтому в современном мире эта формула больше известна как «цикл Деминга». Он также ввел модификацию цикла PDCA - цикл PDSA (от англ. *study* – изучай)





## 2. Циклическая модель администрирования как вида управления

15

Действуй (усвой изменения или отбрось их, или повтори еще раз при других условиях)

Планируй изменения или испытания, направленные на улучшение

Проверяй, оценивай, изучай результаты

Пробуй осуществить

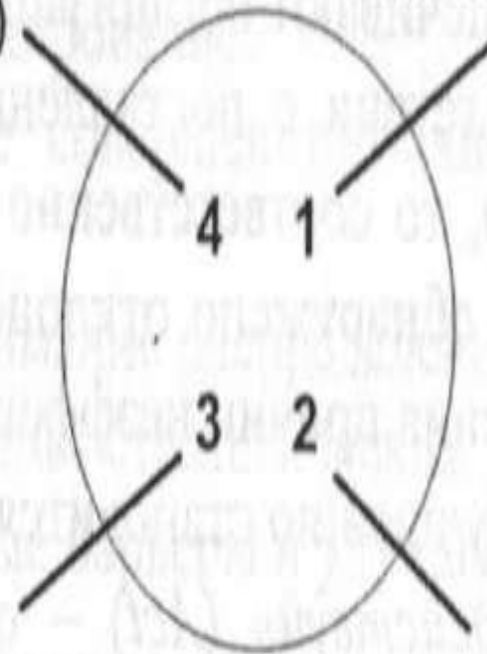


Рис. 1.3. Цикл PDCA



## 2. Циклическая модель администрирования как вида управления

**«Планируй» {Plan) - определение целей и задач, а также способов достижения целей.** На данном этапе обеспечивается единое направление деятельности организации к достижению ее целей за счет установления процессов, необходимых для получения результатов в соответствии с существующими требованиями в обозначенный отрезок времени. Для этого определяются и описываются текущее и желаемое состояния процессов за счет выявленных несоответствий и причин их появления. Планирование не является отдельным разовым событием, если организация стремится функционировать как можно дольше. Поэтому она пересматривает свои цели, если полное достижение первоначальных практически завершено или их выполнение невозможно в силу ряда причин. Вторая причина, по которой планирование должно осуществляться непрерывно, - это постоянная неопределенность будущего. Изменения в окружающей среде, ошибки в суждениях и другие факторы приводят к тому, что события разворачиваются не так, как это предвидело руководство при выработке первоначальных планов. Поэтому чтобы планы согласовывались с реальностью, их необходимо регулярно пересматривать. В процессе планирования необходимо консультироваться с владельцами процессов, которые обладают самими полными знаниями о них.



**2. Циклическая модель администрирования как вида управления «Осуществляй» (Do) - реализация процесса: обучение и подготовка кадров, выполнение работ.** На данном этапе в первую очередь происходит создание некоторой структуры, которая должна выполнять намеченные планы и тем самым достигать цели организации. Происходит внедрение процессов, осуществляется выполнение запланированных мероприятий. Здесь следует помнить о том, что стандарты всегда несовершенны, поэтому необходимо полагаться на опыт и знания квалифицированных работников. На всех этапах прохождения цикла Деминга возникает проблема нехватки квалифицированных и подготовленных работников. Поэтому необходимо внедрять программы обучения и целенаправленной подготовки кадров.

**«Проверяй» (Check) - проверка результатов выполнения работ, проведенных на предыдущем этапе.** Данный этап говорит о том, что необходимо проводить мониторинг процессов и измерять их по отношению к политикам, целям и требованиям к продукции за определенный период и сообщать о полученных результатах в сравнении с ожидаемыми. Контроль и оценка обеспечивают организации достижение своих целей. Если все идет в соответствии с поставленными задачами и согласно требованиям стандартов, то соответственно никакой корректировки не требуется. Однако если обнаружено отклонение, то вмешательство руководства для установления причин неэффективной работы процессов и планирования мер по улучшению становится необходимым.



**2. Циклическая модель администрирования как вида управления «Действуй, корректируй, усовершенствуй или воздействуй» (Act) - осуществление соответствующих управляющих воздействий по постоянному усовершенствованию (улучшению) показателей процессов.**

На данном этапе на основе результатов, полученных ранее, предпринимаются действия по коррекции отклонений от первоначальных планов и постоянному улучшению функционирования процессов. Если вносимые изменения не решают поставленную задачу, цикл следует повторить. Тогда одно из возможных действий - пересмотр целей, для того, чтобы они стали более реалистичными и соответствовали ситуации.

**Применение цикла PDCA в самых различных областях позволяет эффективно управлять деятельностью на системной основе.** Данный цикл может быть применен внутри каждого процесса организации, как высокого уровня, так и к простым производственным процессам, а также по отношению к системе процессов в целом. Он тесно связан с планированием, внедрением, управлением и постоянным улучшением как бизнес-процессов организации, так и других процессов системы управления. Управление следует организовывать на основе комплексов мероприятий, которые доказали свою эффективность.





### 3. Основные этапы процесса управления и место администрирования в управлении

Изучение процесса управления с точки зрения его этапов, в рамках которых реализуются функции управления — это ключ к раскрытию содержания управленческой деятельности, позволяющий наряду с прочим сформировать структуру и организацию системы управления.

*В самом общем виде категория «этап управления», как «управленческая операция, в ходе которой реализуется функция управления» выражает содержание (направленность) управленческого воздействия на объект управления, управляемую систему.* Эта категория широко используется в теории и на практике управления. Этапы управления как операции, реализующие функции управления определяют специфику деятельности, направленной на организацию мероприятий по управлению объектом управления.

Этапы, в рамках которых реализуются функции управления — это специфические виды управленческой деятельности, обособившиеся в процессе разделения управленческого труда, выражающее его содержание в действии и направленные на достижение поставленной цели



Основу управления составляет решение руководителя и организационно-административная работа по его выполнению.

**Основные этапы процесса управления организацией:**

**I. Выработка и принятие управленческого решения**

1. Анализ управленческой проблемы;
2. Определение цели и задач предстоящей деятельности;
3. Сбор информации и оценка деловой обстановки;
4. Выработка и принятие управленческого решения;

**II. Администрирование (организаторская деятельность по выполнению принятого решения и плана):**

1. Планирование;
2. Организация выполнения принятых решений и планов;
3. Стимулирование и мотивация персонала;
4. Непосредственное руководство деятельностью персонала;
5. Контроль, регулирование и координация при необходимости деятельности персонала;
6. Оценка эффективности;
7. Подведение итогов и оценка деятельности персонала.



# 4. Характеристика основных этапов процесса управления

