

УДК 36
ББК 65.27
К63

Авторы:

Е. И. Комаров — доктор исторических наук, кандидат экономических наук, профессор, академик Международной академии информатизации при ООН;

Н. Н. Стрельникова — кандидат педагогических наук, доцент;

И. В. Малофеев — доктор социологических наук, доцент.

Рецензенты:

И. Н. Маяцкая — доктор экономических наук, профессор;

П. В. Попов — кандидат социологических наук, доцент.

Комаров Е. И.

К63

Управление эффективностью социальных учреждений:
Учебно-практическое пособие / Е. И. Комаров, Н. Н. Стрельникова, И. В. Малофеев. — 4-е изд., стер. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2022. — 300 с.

ISBN 978-5-394-04865-4

Учебно-практическое пособие содержит материал по классическим основам управления эффективностью, а также по различным проблемам современного управления эффективностью социальных учреждений.

Для руководителей и специалистов, студентов бакалавриата, обучающихся по направлению подготовки “Социальная работа”.

Подписано в печать 10.11.2021. Формат 60×84 1/16.

Печать офсетная. Бумага газетная.

Печ. л. 19,0. Тираж 50 экз.



Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°»
129347, Москва, Ярославское шоссе, д. 142, к. 732

Тел.: 8 (495) 668-12-30, 8 (499) 182-01-58

E-mail: sales@dashkov.ru — отдел продаж;
office@dashkov.ru — офис; <http://www.dashkov.ru>

ISBN 978-5-394-04865-4

© Комаров Е. И., Стрельникова Н. Н.,
Малофеев И. В., 2012

© ООО «ИТК «Дашков и К°», 2012

Содержание

Предисловие	7
Раздел I. Классические основы управления эффективностью	10
Глава 1. Двенадцать принципов производительности	10
1.1. Классик и его работа	10
1.2. Сила принципов производительности	13
1.3. Содержание принципов	16
1.4. Основные проблемы производительности	19
Глава 2. Производительность, результативность и мотивация	24
2.1. Производительность	24
2.2. Производительность и результативность	27
2.3. Измерение производительности	32
2.4. Результативность и мотивация	35
Глава 3. Эффективный руководитель	39
3.1. Четыре реалии неэффективности	39
3.2. Разные и одинаковые	40
3.3. Знать свое время	42
3.4. Вклад в успех организации	44
3.5. Как усилить сильные стороны	47
3.6. Принятие решений	49
3.7. Нюансы эффективных решений	51
3.8. Эффективности надо учиться	53
Глава 4. Концепции эффективности, результативности	56
4.1. Целевой подход	56
4.2. Трехуровневая концепция	58
4.3. Системная эффективность	59
4.4. Концепция процессов и результатов	60
4.5. Параметрический подход к эффективности	61
4.6. Управление по результатам	63
4.7. Теория ожиданий	66
4.8. Лжеэффективность	68

Глава 5. Миниатюрные теории эффективности, результативности...	72
5.1. Мысли-формулы Конфуция	72
5.2. Кайрос	74
5.3. ГОЭЛРО	76
5.4. Соотношение составляющих	78
5.5. Управленческая решетка	79

Глава 6. Индивидуальная и групповая эффективность	82
6.1. Эмпирический подход	82
6.2. Признаки эффективного стиля руководства	83
6.3. Навыки высокоэффективных людей	86
6.4. Ограничения (закрепощения) менеджера	90
6.5. Высказывания об эффективности	94

Раздел II. Управление эффективностью социальных учреждений	100
---	------------

Глава 7. Особенности эффективности в социальной сфере	100
7.1. Поле эффективности	100
7.2. Социальная эффективность	103
7.3. Методический подход к непроизводственной сфере	105
7.4. Особенности эффективности социальной работы	109
7.5. Социальный бенчмаркинг	113

Глава 8. Социальное учреждение как источник эффективности	116
8.1. Уровневый подход к управлению	116
8.2. Виды эффективности	118
8.3. Клиентская эффективность	121
8.4. Управление эффективностью	122
8.5. Система подачи предложений	123
8.6. Пример социально-психологической эффективности	127

Глава 9. Методологические основы оценки эффективности деятельности социальных учреждений	131
9.1. Методология, методы и методики	131
9.2. Традиционные и новые оценочно-аналитические методы	132
9.3. Повышение квалификации персонала	140
9.4. Изучение потребностей потребителей	142
9.5. Результаты и их цена	143

Глава 10. Анализ конкурентной среды и факторы конкурентоспособности социальных учреждений	146
10.1. Конкурентная среда и конкуренция	146
10.2. Конкурентоспособность	149
10.3. Методика оценки конкурентоспособности социального учреждения	152
10.4. Стратегическая конкурентность	156
Глава 11. Социальный маркетинг как основа эффективного управления	160
11.1. Понятие “услуга”	160
11.2. Дифференциация товаров и услуг	163
11.3. Сегменты и сегментация социального рынка	165
11.4. Методы маркетинговых исследований	167
11.5. Матрица стратегий “социальные услуги — рынок”	170
11.6. Матрица BCG	172
11.7. Методика оценки организации маркетинга	174
Глава 12. Оценка деятельности социальных учреждений по удовлетворению потребностей населения в социальных услугах	176
12.1. Анкетный опрос	176
12.2. Пример оценки предоставляемых услуг	179
12.3. Карта оценки деятельности структурного подразделения	184
12.4. Методика оценки реабилитационного процесса	188
Глава 13. Использование САФ-модели для управления эффективностью	192
13.1. Появление и применение	192
13.2. Цели и структура САФ-модели	193
13.3. Конкретизация оценки	195
13.4. Десять шагов к повышению эффективности на основе САФ-модели	197
Глава 14. Управление качеством социальных услуг	200
14.1. Основные проблемы качества услуг	200
14.2. Принципы, составляющие и процессы системы менеджмента качества	203

14.3. Пошаговая методика повышения эффективности работы социального учреждения на основе внедрения системы менеджмента качества	206
14.4. Руководство по качеству	208
14.5. Положение о контроле качества	221
14.6. Оценка эффективности внедрения системы менеджмента качества	232

Глава 15. Эффективные системы стимулирования	235
15.1. Конструкция систем стимулирования	235
15.2. Воздействующая сила стимулов	238
15.3. Сила и слабость стимулов	241
15.4. Показатели	244
15.5. Краткие рекомендации	246

Глава 16. Методические основы оценки эффективности	248
16.1. Проблемы оценки и их решение	248
16.2. Виды оценочных методик	251
16.3. Предмет оценки, критерии и показатели	254
16.4. Три уровня оценки результативности	258
16.5. Эффективность системы социальной защиты населения	261

Глава 17. Современный методический инструментарий управления эффективностью социальных учреждений	265
17.1. SWOT-анализ	265
17.2. Оценка направлений деятельности социального учреждения	268
17.3. Кайдзен	273
17.4. Система “Пять S”	279
17.5. Метод “Три М”	280
17.6. Методика сбалансированных показателей (BSC — Balanced Scorecard)	281
17.7. Кейс-метод	283
17.8. Методика оценки организационного климата	285

Заключение	291
-------------------------	------------

Словарь основных понятий	293
---------------------------------------	------------

Литература	298
-------------------------	------------