

**УДК 36**  
**ББК 65.27**

**М54**

**Авторский коллектив:**

*Е. И. Комаров* — доктор исторических наук, кандидат экономических наук, профессор — введение, гл. 1, 2, 3, 4, 5, 7, заключение; *И. П. Лотова* — доктор психологических наук, профессор — гл. 10; *О. Г. Прохорова* — доктор педагогических наук, профессор — гл. 6; *Е. М. Черняк* — доктор философских наук, профессор — гл. 9; *В. А. Быков* — кандидат технических наук, профессор — гл. 2, 4; *С. А. Анисимова* — кандидат политических наук, доцент — гл. 8; *Н. Н. Стрельникова* — кандидат педагогических наук, доцент — гл. 1; *Т. В. Шинина* — кандидат психологических наук, доцент — гл. 12, 13; *И. Ю. Рыжухина* — кандидат психологических наук, старший преподаватель — гл. 11; *А. А. Андрищенко* — гл. 3; *Г. В. Зайковская*, *М. А. Ильина* — гл. 7, 9.

**Рецензенты:**

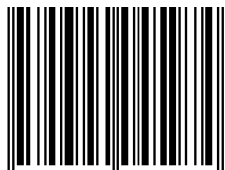
*А. А. Шамов* — кандидат экономических наук, профессор;  
*В. О. Евсеев* — доктор экономических наук, доцент.

**М54** **Методологический** инструментарий современного социального управления: Учебно-практическое пособие / Под ред. профессора Е. И. Комарова. — 3-е изд., стер. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2022. — 314 с.

ISBN 978-5-394-04597-4

В учебно-практическом пособии представлен разнообразный методологический материал, уникальность которого заключается в формуле “Бери и Делай”, т. е. предельной доступности для практического использования.

Для руководителей и специалистов социальной сферы, студентов бакалавриата, обучающихся по направлению подготовки «Социальная работа».



9 785394 045974 >

Подписано в печать 25.09.2021. Формат 60×88 1/16.

Печать офсетная. Бумага газетная. Печ. л. 19,75.

Тираж 100 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 978-5-394-04597-4

© Авторский коллектив, 2012

© ООО «ИТК «Дашков и К°», 2012

# ОГЛАВЛЕНИЕ

---

<b>ВВЕДЕНИЕ</b> .....	7
-----------------------	---

<b>Глава 1. МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПРИНЦИПЫ И ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ СОЦИАЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ</b> .....	10
1.1. Направления деятельности социального учреждения .....	10
1.2. Методологические принципы .....	15
1.3. Система Кайдзен .....	22
1.4. Метод “Пять S” .....	27
1.5. Метод “Три М” .....	29
1.6. САФ-модель .....	30
1.7. Кейс-метод .....	37
Рекомендуемая литература .....	39

<b>Глава 2. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ СОЦИАЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ</b> .....	41
2.1. Конкурентная среда .....	41
2.2. Конкуренция .....	42
2.3. Конкурентоспособность .....	45
2.4. Методика оценки конкурентоспособности социального учреждения .....	48
2.5. Социальный бенчмаркинг .....	54
2.6. Передовой опыт .....	55
2.7. Стратегическая конкурентность .....	58
2.8. Варианты методики оценки инноваций .....	61
Рекомендуемая литература .....	63

<b>Глава 3. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРОЦЕССУАЛЬНАЯ МЕТОДОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ В ГОСУДАРСТВЕННОМ БЮДЖЕТНОМ УЧРЕЖДЕНИИ СОЦИАЛЬНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ “СТАВРОПОЛЬСКИЙ ЦЕНТР СОЦИАЛЬНОЙ ПОМОЩИ СЕМЬЕ И ДЕТАМ”</b> .....	66
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----

3.1. Принципы, составляющие и процессы СМК .....	66
3.2. Пошаговая методика повышения эффективности работы социального учреждения на основе внедрения СМК .....	69
3.3. Руководство по качеству .....	71
3.4. Положение о контроле качества .....	84
3.5. СМК предоставляемых услуг .....	94
3.6. Оценка эффективности внедрения СМК .....	97
Рекомендуемая литература .....	100

## **Глава 4. ПРИМЕНЕНИЕ АНАЛИТИЧЕСКИХ МЕТОДОВ**

<b>СОЦИАЛЬНОМ МАРКЕТИНГЕ</b> .....	102
4.1. Понятие “услуга” .....	102
4.2. Дифференциация товаров и услуг .....	108
4.3. Сегменты и сегментация социального рынка .....	110
4.4. Оценка предоставляемых услуг .....	112
4.5. Методы маркетинговых исследований .....	114
4.6. Матрица стратегий “социальные услуги — рынок” .....	118
4.7. Матрица BCG .....	120
4.8. Методика оценки организации маркетинга .....	122
Рекомендуемая литература .....	123

## **Глава 5. КРЕАТИВНАЯ МЕТОДОЛОГИЯ**

<b>СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА</b> .....	125
5.1. Стратегическая информация .....	125
5.2. Внутренняя и внешняя среда .....	126
5.3. Концепция “7-S” (модель фирмы “МакКинзи”) .....	129
5.4. Ключевые умения при работе с информацией .....	132
5.5. Матричные методы .....	135
5.6. Многомерные оценочно-аналитические методы .....	137
5.7. SWOT-анализ .....	137
5.8. Стратегическое мышление .....	142
5.9. “Завихрения полноценности” руководителей-стратегов .....	145
5.10. Полезные мысли опытных стратегов .....	146
Рекомендуемая литература .....	149

## **Глава 6. МЕТОДОЛОГИЯ СТРУКТУРИЗАЦИИ ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ СОЦИАЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ**

6.1. Инфраструктурная инноватика .....	150
----------------------------------------	-----

6.2. Основные группы инфраструктурных элементов .....	152
6.3. Интегративные элементы инфраструктуры .....	154
6.4. Организационные элементы инфраструктуры .....	159
6.5. Материально-технические элементы инфраструктуры ..	163
6.6. Интерьерно-дизайнерские элементы инфраструктуры ..	165
Рекомендуемая литература .....	170

## **Глава 7. СИСТЕМНО-ОЦЕНОЧНАЯ МЕТОДОЛОГИЯ РАЗВИТИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ОХРАНОЙ ТРУДА В СОЦИАЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ .....**

7.1. Особенности охраны труда в социальных учреждениях ..	172
7.2. Политика в области охраны труда .....	175
7.3. Организация .....	177
7.4. Планирование .....	179
7.5. Система управления охраной труда .....	180
7.6. Оценка .....	181
7.7. Система контроля безопасности труда “Элмери” .....	184
7.8. Экспресс-методика оценки условий труда в подразделении .....	187
7.9. Школа безопасности для пожилых людей .....	189
7.10. Оценка эффективности системы управления охраной труда .....	196
Рекомендуемая литература .....	200

## **Глава 8. МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЙ ИНСТРУМЕНТАРИЙ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ .....**

8.1. Теоретические основы .....	202
8.2. Мультипликатор .....	204
8.3. Разработка .....	210
8.4. Принятие и выполнение .....	212
8.5. Методы подготовки и принятия .....	213
8.6. Особенности разработки в условиях неопределенности и риска .....	215
8.7. Контроль, качество и эффективность .....	219
Рекомендуемая литература .....	220

## **Глава 9. ЭТИЧЕСКИЕ ПРИНЦИПЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ .....**

9.1. Базовые понятия .....	222
9.2. Социальные группы .....	224

9.3. Этика и развитие общества .....	226
9.4. Человек и общество.....	230
9.5. Социальные роли и статусы.....	232
9.6. Личность и свобода .....	237
9.7. Качества руководителя.....	239
9.8. Манипуляция .....	242
Рекомендуемая литература .....	246

## **Глава 10. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ .....**

10.1. Функционально-ролевой анализ .....	248
10.2. Личностно-деятельностный подход .....	256
10.3. Субъектно-акмеологический аспект .....	261
Рекомендуемая литература .....	265

## **Глава 11. МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СОСТАВЛЕНИЯ ШТАТНОГО РАСПИСАНИЯ .....**

11.1. Исходные понятия и документы.....	267
11.2. Составление штатного расписания .....	271
11.3. Оклад, тарифная ставка, доплаты и надбавки.....	274
11.4. Внесение изменений в штатное расписание .....	277
11.5. Планирование потребности в персонале .....	278
Рекомендуемая литература .....	281

## **Глава 12. МЕТОДОЛОГИЯ МЕЖЛИЧНОСТНОГО ВЛИЯНИЯ ....**

12.1. Теоретические основы .....	282
12.2. Метод психологического тренажера .....	289
12.3. Эффективные техники межличностного влияния.....	291
12.4. Коммуникативное развитие.....	296
Рекомендуемая литература .....	298

## **Глава 13. КОММУНИКАТИВНО-ЛАТЕРАЛЬНАЯ МЕТОДОЛОГИЯ СОВЕЩАНИЙ.....**

13.1. Методы проведения совещаний и их функционал.....	300
13.2. Роль и функции ведущего .....	305
13.3. Концепция латерального мышления .....	306
13.4. “Шесть шляп мышления” .....	309
Рекомендуемая литература .....	311

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....**