

ГОСУДАРСТВЕННОЕ КАЗЕННОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
КРАСНОДАРСКОГО КРАЯ
«КРАЕВОЙ МЕТОДИЧЕСКИЙ ЦЕНТР»

Принята на заседании
методического совета
от « 9 » января 2023 г.
Протокол № 1



Программа
дополнительного профессионального образования
«Организационно-управленческая деятельность
в государственном учреждении»
(курсы повышения квалификации)

г. Краснодар
2023

Пояснительная записка

На учебный курс «Организационно-управленческая деятельность в государственном учреждении» возлагается достижение его главной цели – повышение квалификации и профессиональной подготовки специалистов посредством повышения уровня их теоретических знаний и обучения новым практическим навыкам и методикам работы, способствующим эффективному решению профессиональных проблем в организационно-управленческой деятельности.

Задачи:

овладение теоретическими основами управления социальной работой на разных уровнях, методами администрирования;

формирование у слушателей практических навыков и умений управленческой и организаторской работы, профессиональных компетенций, необходимых для профессиональной деятельности.

Категория слушателей: руководители, заместители руководителя, заведующие отделениями, специалисты организаций социального обслуживания, включенных в реестр поставщиков социальных услуг Краснодарского края, работники государственных учреждений, подведомственных министерству труда и социального развития Краснодарского края.

Требования к функциональным характеристикам образовательной программы: использование как традиционных форм работы: лекции, практические занятия, так и новых актуальных форм обучения: тренинги, мастер-классы и др.

Форма обучения: очная.

Режим занятий: 5 дней в неделю не более 8 часов занятий в день; для аудиторных занятий устанавливается академический час продолжительностью 45 минут, занятия проводятся парами.

Методика и технология реализации:

Для повышения эффективности восприятия материала программа разделена на 4 тематических раздела, один раздел – итоговая аттестация. Общий объем программы – 72 часа.

Состав исполнителей: специалисты учреждения, имеющие высшее профессиональное образование, образовательный ценз указанных лиц подтверждается документами государственного образца о соответствующем уровне образования и (или) квалификации.

Планируемые результаты обучения. В результате освоения программы обучающийся должен:

знать:

законодательство Российской Федерации в сфере социальной защиты пожилых и инвалидов, несовершеннолетних; основные положения Федеральных законов № 181-ФЗ «О социальной защите инвалидов» от 24 ноября 1995 г. (с изменениями и дополнениями от 29 ноября 2021 г.), № 442-ФЗ «Об основах социального обслуживания граждан в Российской Федерации» от 28 декабря 2013 г. (с изменениями и дополнениями от 11 июня 2021 г.) и др., пути их реализации в практике деятельности учреждений, профессиональные стандарты;

основы управления в социальной сфере, принципы построения и функционирования социальной организации, мотивационные теории трудовой деятельности;

основы этики и психологии делового общения;

уметь:

применять известные стили руководства в соответствующей ситуации, организовывать и координировать социальную работу с различными категориями граждан;

устанавливать деловые связи, вести переговоры, проводить публичные выступления;

применять эффективные методы контроля объема и качества реабилитационных услуг, выяснять мнение реабилитантов о качестве и объеме предоставляемых услуг;

проявлять позитивное отношение к реабилитанту, терпимость, выражать ему эмоциональную поддержку;

иметь навыки:

эффективной коммуникации с получателями услуг; ведения переговоров и разрешения конфликтных ситуаций;

организации команды, продуктивного командного взаимодействия.

Компетенции, подлежащие формированию по итогам обучения

Профессиональный стандарт «Руководитель организации социального обслуживания»	
Обобщенная трудовая функция – А Управление организацией социального обслуживания	
Трудовое действие	Дескрипторы компетенций (признаки освоения)
Планирование и контроль деятельности организации социального обслуживания	Знает и понимает: теорию управления и организации труда, включая основы проектного и программно-целевого управления
	Умеет: планировать деятельность организации; организовывать работу персонала, ставить цели и формулировать задачи, определять приоритеты
	Соблюдает: требования кодекса этики социального работника
Управление ресурсами организации социального обслуживания	Знает: теоретические основы управления персоналом, включая основы оценки и мотивации персонала, организации оплаты труда

<p>Взаимодействие с клиентами, вышестоящими и партнерскими организациями</p>	<p>Знает и понимает: законодательство в области трудового, гражданского и семейного законодательства</p> <p>Умеет: предотвращать возможные конфликтные ситуации; проводить публичные выступления, в том числе в средствах массовой информации; устанавливать деловые связи, организовывать сотрудничество с различными государственными, негосударственными и иными организациями; организовывать подготовку и размещение информации об услугах, оказываемых гражданам, на сайте организации, обеспечивая информационную открытость организации</p> <p>Владеет: основами этики и психологии делового общения, деловым стилем русского языка</p> <p>Соблюдает: требования кодекса этики социального работника</p>
<p>Обеспечение развития организации социального обслуживания</p>	<p>Знает и понимает: основы управления персоналом организации</p>

Форма контроля результатов: аттестационное тестирование.

Материальное обеспечение курса, технические средства обучения и контроля: пакет методических материалов (лекции для изучения в режиме электронного обучения, тестовые задания, контрольные вопросы для промежуточной аттестации), стандартно оборудованная лекционная аудитория, компьютер-ноутбук, экран, мультимедиа проектор.

Документ об образовании: удостоверение о повышении квалификации.

УЧЕБНЫЙ ПЛАН
программы дополнительного профессионального образования
«Организационно-управленческая деятельность
в государственном учреждении»

№ п/п	Название разделов	Кол-во часов	Всего	
			Теорети- ческие занятия	Практи- ческие занятия
1	2	3	4	5
1	Общие вопросы организационно-управленческой деятельности	16	10	6
2	Психологический аспект организационно-управленческой деятельности	18	10	8
3	Современный руководитель как личность и профессионал	22	10	12
4	Эффективная деловая коммуникация и управление процессами	14	10	4
5	Итоговая аттестация	2	-	2
ВСЕГО		72	40	32

Содержание программы

1. Общие вопросы организационно-управленческой деятельности

1.1-1.2. Теоретическое занятие «Развитие конкуренции на рынке услуг социального обслуживания населения»

Основные направления государственной политики по развитию конкуренции в России (Указ Президента РФ № 618 от 21 декабря 2017 г. «Об основных направлениях государственной политики по развитию конкуренции», распоряжение Правительства РФ от 17.04.2019 № 768-р «Об утверждении стандарта развития конкуренции в субъектах Российской Федерации»), распоряжение Правительства Российской Федерации от 2 сентября 2021 г. № 2424-р «Об утверждении Национального плана («дорожной карты») развития конкуренции в Российской Федерации на 2021 – 2025 годы»).

Конкуренция в современном мире. Социальная защита – практическая реализация социальной политики РФ. Принципы социальной работы на современном этапе. Социальное обслуживание как механизм развития конкуренции.

1.3-1.4. Теоретическое занятие «Социальное обслуживание населения негосударственными организациями. Лучшие практики участия СО НКО и других негосударственных организаций»

Некоммерческие организации, понятие и сущность. Основные формы некоммерческих организаций. Практики участия социально ориентированными НКО и другими негосударственными организациями в оказании социальных услуг.

1.5-1.6. Практическое занятие «Профессиональные стандарты «Руководитель организации социального обслуживания», «Специалист по социальной работе»: цели, задачи, содержание»

Понятия профессиональный стандарт и квалификация работника. Область применения профессионального стандарта и необходимость внедрения. Национальная система квалификаций. Уровни квалификаций. Преимущество профессиональных стандартов по отношению к ЕКТС и ЕКС. Профессиональные стандарты «Руководитель организации социального обслуживания», «Специалист по социальной работе»: описание трудовых функций, входящих в профессиональные стандарты (функциональная карта вида профессиональной деятельности), характеристика обобщенных трудовых функций.

1.7-1.8. Теоретическое занятие «Политика организации и цели. Управление деятельностью персонала: цели, задачи, функции, принципы управления»

Разработка стратегии управления персоналом организации. Организационная культура и стратегия. Кадровая политика и стратегия, как средства управления персоналом. Методы управления персоналом

1.9-1.10. Теоретическое занятие «Планирование человеческих ресурсов. Оценка и контроль деятельности персонала»

Планирование человеческих ресурсов как процесс и составная часть планирования деятельности предприятия. HRP стратегия: этапы, принципы, методы реализации. Основные проблемы планирования человеческих ресурсов. Искусство прогнозирования рабочей силы. Уравновешивание спроса и предложения рабочей силы в сфере услуг.

1.11-1.12. Практическое занятие «Трудовая мотивация. От теоретических подходов к практике применения»

Мотивационный менеджмент: практические аспекты. Мотивация в кадровом менеджменте. Выявление профессиональных потребностей. Упражнение «От потребности к активности». Полимотивированность трудового поведения. Двухфакторная теория Ф. Герцберга в действии. Упражнение «Как Вы распределяете трудовые ресурсы». Применение содержательных теорий мотивации.

1.13-1.14. Теоретическое занятие «Коучинг в системе управления»

Сущность, понятие, виды коучинга. Роль и значение в системе управления персоналом. Коучинг как стиль управления. Принцип работы коуч-тренера. Отличительные черты коучинга от наставничества. Алгоритм действий коуч-тренера.

1.15-1.16. Практическое занятие «Технология коучинга в управлении сотрудниками»

Коучинговый подход, формулирование правильных целей. Упражнения и игры на достижения успеха в коллективе.

2. Психологический аспект организационно-управленческой деятельности

2.1-2.2. Теоретическое занятие «Модели поведения руководителей, типы руководителей, стили руководства персоналом»

Стиль руководства и управления персоналом. 6 эмоциональных стилей руководства. Классификация Курта Левина. Управленческая сетка Блейка и Моутон.

Типы руководителей. Виды, характеристики методов руководства. Условия применения разных стилей.

2.3-2.4. Практическое занятие «Мэтчинг руководителя и сотрудника: психотипы (типология)»

Психотипы личности и их проявление в процессе коммуникации. Психологические типы К.Г. Юнга. Типологии сотрудников. Тест на определение типа личности руководителя. Психологическая совместимость типов руководителя и персонала. Дискуссия «Управление на удаленке: как мотивировать разные типы онлайн». Упражнение «Как мы похожи», «Портрет», «Выйди из круга», «Договориться», «Звуки тишины», игра «Стили общения»

2.5-2.6. Теоретическое занятие «Кадровый потенциал управления. Межличностные отношения в организации. Оценка профессионально важных качеств руководителя»

Структура индивидуально-типологических особенностей личности руководителя. Профессиональная компетентность руководителя. Психология карьеры.

Межличностные отношения. Компоненты межличностных отношений. Диагностика межличностных отношений на основе субъективных представлений. Групповая динамика. Групповые нормы. Проблема лидерства в коллективе.

2.7-2.8. Теоретическое занятие «Социально-психологический климат как фактор эффективной деятельности организации»

Основные понятия и характеристика социально-психологического климата в учреждении. Функциональный и психологический авторитет руководителя: личностные качества и стиль деятельности.

2.9-2.10. Практическое занятие «Стили мышления и общения в коллективе и их влияние на эффективность профессионального взаимодействия»

Стили мышления. Работа с опросником. Роль преобладающего стиля. Четыре стиля общения. Определение основной причины выбора участником коллектива того или иного стиля общения. План обмена информацией – составление, регулирование, анализ. Матрицы RACI. Блокирующие факторы, их устранение и регулирование процесса общения в коллективе. Повышение эффективности общения как управленческая функция.

2.11-2.12. Теоретическое занятие «Корпоративная культура в учреждении. Самомотивация руководителя и мотивирование деятельности персонала»

Определение понятий: «корпоративная» и «организационная» культура. Принципы формирования. Типология организационной культуры. Основные функции, нормы и правила формирования культуры в организации. Методы мотивации персонала. Правила самомотивации.

2.13-2.14. Теоретическое занятие «Роль руководителя в организации профилактики профессионального выгорания сотрудников. Эмоционально-волевая регуляция состояний в управленческой деятельности»

Профессиональные деформации. Синдром эмоционального выгорания. Определение, стадии, признаки. Приемы и методы коррекции, развитие эмоционального потенциала коллектива.

Эмоциональная саморегуляция в деловых отношениях. Взаимосвязь эмоциональных и волевых процессов, их влияние на поведение руководителя в ходе деятельности.

2.15-2.16. Практическое занятие «Саморегуляция руководителя. Техники эмоциональной мобилизации в сложных ситуациях»

Тестовая диагностика руководителя. Деловая игра.

2.17-2.18. Практическое занятие «Управление стрессом. Индивидуальная стратегия и тактика стрессоустойчивого поведения»

Факторы, способствующие возникновению стресса. Методы защиты и профилактики. Способы выхода из стрессовых ситуаций. Упражнения и методики, помогающие сохранить психическую устойчивость. Дыхательные техники, упражнение Джекобсона, тренировка осознанности.

3. Современный руководитель как личность и профессионал

3.1-3.2. Теоретическое занятие «Soft skills – ключевые компетенции руководителя XXI века»

Личностные компетенции (soft skills) руководителя. Нацеленность на результат. Клиентоцентричность. Коммуникативность. Эмоциональный интеллект. Креативность. Критичность.

Коммуникативные навыки: навыки презентации, активное слушание, навыки убеждения и коммуникации, невербальная коммуникация, навыки письменной коммуникации.

Управленческие навыки: лидерство, навыки планирования, навыки наставничества, мотивации.

Навыки саморегуляции (личностные): тайм-менеджмент, инициативность, настойчивость, осознанность, управление собой в ситуации стресса, рефлексия.

3.3-3.4. Практическое занятие «Актуальные навыки современного руководителя»

Модель 4К. Техника «поведенческие индикаторы». Мозговой штурм «Что необходимо? Что есть у меня?». Упражнение «Личностные и коммуникативные навыки руководителя». Упражнение «+5». Разработка индивидуального плана развития Soft skills руководителя.

3.5-3.6. Теоретическое занятие «Технологии управления и развития персонала социальной организации»

Философия и концепция управления персоналом. Принципы и методы управления персоналом организации. Стратегии управления. Поиск, отбор, найм нового сотрудника. Адаптация персонала. Обучение и развитие персонала. Карьерный менеджмент. Мотивация и стимулирование. Работа с кадровым резервом. Высвобождение персонала. Современные технологии управления персоналом.

3.7-3.8. Практическое занятие «Скрипты и алгоритмы успеха руководителя»

Система ценностей: ради чего стоит жить. Что такое успех, как он соотносится с понятиями «счастье» и «свобода». Как добиться успешности и лидерства. Сюжетно-ролевая игра «Секреты успеха» с целью формирования у участников новых моделей поведения в ситуациях межличностного взаимодействия.

3.9-3.10. Теоретическое занятие «Эффективное распределение обязанностей. Делегирование полномочий и задач»

Факторы, оказывающие влияние на делегирование полномочий (внутренние и субъективные). Причины внутреннего сопротивления руководителя: нехватка времени для объяснения делегируемых задач, боязнь потерять контроль над рабочим процессом и т.д. Этапы делегирования: выбор задания для делегирования, анализ задания, оценка риска и т.д. Примеры распределения задач между сотрудниками. Преимущества наделения сотрудников полномочиями (улучшение организации труда и т.д.). Недостатки наделения сотрудников полномочиями (неудовлетворительное использование полномочий). Критерии успешного делегирования полномочий: заблаговременное решение, обратная связь и т.д.

3.11-3.12. Практическое занятие «Технологии профессионально-личностного роста руководителя»

Профессиональное самоопределение. Условия и реализация развития навыков профессионально-личностного роста. Информационно-аналитическая работа руководителя. Навыки профессионально-личностного роста.

3.13-3.14. Теоретическое занятие «Тайм-менеджмент в управлении личной эффективностью современного руководителя»

Технологии и принципы тайм-менеджмента. Правила и рекомендации для повышения эффективности работы: целеполагание; методы планирования; способы управления временем; анализ деятельности. Определение приоритетов, согласно принципу Парето. Метод «Альпы». Самоменеджмент в работе руководителя.

3.15-3.16. Практическое занятие «Эффективная самоорганизация и самомотивация руководителя»

Сущность и принципы самоменеджмента. Методики эффективного планирования и принятия решений. Упражнение по методу Эйзенхауэра «Приоритеты». «Колесо жизненного баланса». Игры и упражнения, направленные на формирование самомотивации и самосовершенствования.

3.17-3.18. Теоретическое занятие «Эффективная деловая презентация: планирование, проведение, особенности взаимодействия с аудиторией»

Презентация - важное средство коммуникации. Отличительные признаки презентации. Типы презентаций (по стилю подачи информации - классическая презентация, презентация с использованием проекционного оборудования; по форме подачи информации – презентация со статической формой подачи материала, презентация с динамической формой подачи материала; по специфике содержания – стандартная и концептуальная презентации; в зависимости от объекта представления - презентация компании и товаров, презентация, проводимая с потенциальным клиентом).

3.19-3.20. Практическое занятие «Самопрезентация руководителя – взаимодействие с аудиторией»

Алгоритм успешной самопрезентации: как бороться со страхом (методы преодоления), цель и задачи, самонастройка, захват аудитории, закон композиции. Основные ошибки. Деловая игра «Остров».

3.21-3.22. Практическое занятие «Профессиональная культура руководителя»

Элементы профессиональной культуры. Профессиональные нормы. Ценности трудовой деятельности. Личная эффективность руководителя. Формирование и развитие профессиональной культуры.

4. Эффективная деловая коммуникация и управление процессами

4.1-4.2. Теоретическое занятие «Новые средства коммуникаций руководителя: виртуальные команды, социальные сети. Виртуальное сотрудничество и цифровое мышление»

Цифровая грамотность: цифровые знания и умения, их системное применение в профессиональной деятельности. Принципы эффективного взаимодействия в виртуальной среде. Навыки командной работы и общения в сети, этикет удаленного взаимодействия. Доверие как фактор эффективности виртуальной команды.

Онлайн-коммуникации. Нетикет: правила делового общения в мессенджерах, социальных сетях.

4.3-4.4. Теоретическое занятие «Культура делового общения. Деловые переговоры»

Деловое общение как двусторонний процесс: типы, формы, особенности. Деловая беседа как востребованный вид делового общения. Цели и задачи деловой беседы. Правила ведения деловой беседы. Культура речи как основной атрибут эффективного делового общения. Деловое совещание: структура, моменты, определяющие результат.

4.5-4.6. Теоретическое занятие «Коммуникация и коллаборация. Управление конфликтами»

Основная модель коммуникации. Основные единицы коммуникативного процесса. Виды коммуникаций. Правила эффективной коммуникации. Коллаборация: цели, способы продвижения, система управления. Рекомендации по организации сотрудничества. Управление конфликтами в процессе коммуникации: формы и методы регуляции межличностных конфликтов.

4.7-4.8. Практическое занятие «Управление конфликтами в организации. Технология переговорного процесса»

Конфликтные ситуации и их особенности: разбор кейсов. Определение конструктивных и деструктивных функций. Ролевые позиции в конфликте, стадии развития конфликта. Конфликт для руководителя – конфликт для подчиненного. Приемы переговорного процесса в управлении производственным конфликтом. Проигрывание ситуаций.

4.9-4.10. Теоретическое занятие «Управление изменениями и инновациями. Внедрение изменений, кросс-функциональное взаимодействие. Реакции сотрудников и роль руководителя»

Что входит в процесс управления изменениями. Составление плана действий и его реализация (коммуникационный план, план для обучения сотрудников, спонсорский план, план для устранения сопротивления). Расстановка приоритетов и утверждение изменений. Принципы системы управления изменениями. Классификация в управлении изменениями. Инструменты управления изменениями. Модели для управления изменениями.

4.11-4.12. Практическое занятие «Факторы, влияющие на управление государственным учреждением»

Факторы внешней и внутренней среды организации. Факторы прямого и косвенного воздействия. SWOT-анализ.

4.13-4.14. Теоретическое занятие «Управление потоками информации и построение персональной сети деловых контактов. Нетворкинг»

Информационные потоки: понятие, виды (горизонтальные и вертикальные). Восходящие информационные потоки. Внешний

информационный поток. Нетворкинг: определение, сферы применения, правила, которые необходимо соблюдать.

5. Итоговая аттестация

5.1-5.2. Аттестационное тестирование

Итоговая аттестация осуществляется аттестационной комиссией по оценке уровня знаний слушателей. Блоки вопросов формируются, исходя из структуры учебного курса. По результатам аттестационных испытаний, включенных в итоговую аттестацию, выставляется оценка «зачтено» - положительный результат, «не зачтено» - отрицательный результат. Критерием (параметром) оценки положительного результата является показатель освоения слушателем дополнительной профессиональной программы (верные ответы на вопросы итогового тестирования) – не менее 85%.

Список используемой литературы

Основная литература

1. Архангельский Г.А. Тайм-драйв. Как успевать жить и работать / 30-е издание, переработанное. Москва, 2020.
2. Варданын И.С. Личная эффективность руководителя: учебное пособие / И.С. [и др.]. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2016.
3. Воронцова М.В. Макаров В.Е. Социальная защита и социальное обслуживание населения. / Учебник для СПО, 2021.
4. Гурьянова Т.Н. Профессиональная этика, Казань / КНИТУ, 2020.
5. Иванова О.А. Суртаева Н.Н. Конфликтология в социальной работе / Москва: Издательство Юрайт, 2022
6. Кильмашкина Т.Н. Конфликтология. Социальные конфликты. / Издательство ЮНИТИ-ДАНА – Москва 2017.
7. Литвак М.С. Психологический вампиризм. / Учебное пособие по конфликтологии, – Москва 2016.
8. Максимов, В.Е. Коучинг от А до Я. Возможно все / В.Е. Максимов. – СПб., 2018.
9. Никитина, Т.А., Шаталина, М.А. Основы коучинга. / Учебное пособие. – Самара, 2017.
10. Николаев А.А. Разов П.В. Социальное управление. / Учебник Издательство «Прометей», СПб. – 2019.
11. Огнев, А.В. Организационное консультирование в стиле коучинг. / СПб.: Речь, 2018.

Дополнительная литература

12. Кудрина, Е.А. Коммуникативная компетентность руководителя как фактор успешности его профессиональной деятельности / Е.А. Кудрина, Т.В. Кобзева // Коммуникология: электронный научный журнал. – 2019. – № 3. – С. 23-29.
13. Ребрикова Н.В. Креативное мышление в деятельности менеджера компании / Н.В. // Креативная экономика. – 2020. – Том 14. – № 8. – С. 1547-1564.

Интернет-источники

1. Академия живого бизнеса – кейсы / Электронный ресурс. Режим доступа: <http://www.akademiki.biz/forum/index.php?showtopic=2472>
2. Бизнес-планер/командообразование / Электронный ресурс. Режим доступа: <http://bizlana.ru/komandoobrazovanie-glava-pyataya>
3. Журнал «Управление персоналом» // Электронный ресурс. Режим доступа: <https://www.top-personal.ru/magazines.html?year=2022>
4. Кейсы на командообразование / Электронный ресурс. Режим доступа: <http://ru.convdocs.org/docs/index-5811.html?page=2>

5. Научно-практический журнал «Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России» // <http://nasour.ru>
6. Практический журнал по управлению человеческими ресурсами «Директор по персоналу» // <https://www.hr-director.ru>
7. Упражнение «Леопольд» // Электронный ресурс. Режим доступа: <https://www.psyoffice.ru/4-0-5619.htm>