**СОДЕРЖАНИЕ**

Введение

1. Реорганизация систем управления социальными организациями

2. Стратегическое и оперативное управление. Зарубежный опыт

3. Отечественный опыт социального развития

Заключение

Библиографический список

**ВВЕДЕНИЕ**

Стратегия представляет собой набор правил, которыми руководствуется организация при принятии управленческих решений, чтобы обеспечить осуществление миссии и достижение хозяйственных целей организации.

Суть стратегического управления заключается в том, что в организации существует четко организованное комплексное планирование, обеспечивающее выработку долгосрочной стратегии достижения организационных целей и создание управленческих механизмов реализации этой стратегии через систему соответствующих планов, проектов и программ.

В стратегическом планировании важное место отводится анализу перспектив развития организации, задачей которого является выяснение основных тенденций, опасностей, возможностей, а также отдельных чрезвычайных ситуаций, которые способны изменить сложившееся положение.

Коммерческие и некоммерческие организации демонстрируют большое разнообразие поведенческих стилей стратегического управления, но все они являются производными от двух типичных противоположных стилей – приростного и предпринимательского.

Приростный стиль поведения организации характеризуется постановкой целей «от достигнутого», направлен на минимизацию отклонений от традиционного поведения как внутри организации, так и в ее взаимоотношениях с внешнимгического управленияр, буклетов и т.п.аций, участие в выставках и социальных марафонах, оектов и программ.вои специализир. Организации, придерживающиеся этого стиля поведения, стремятся избежать изменений ограничить их и минимизировать. Поиск альтернативных решений ведется последовательно, принимается первое удовлетворительное решение.

Данная работа имеет целью ознакомление и описание стратегического менеджмента в развитии муниципальных органов социальной защиты населения.

**1. РЕОРГАНИЗАЦИЯ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ**

Предпринимательский стиль поведения характеризуется стремлением к изменениям, предвосхищению будущих опасностей и новых возможностей. Ведется широкий поиск управленческих решений, разрабатываются многочисленные альтернативы и из них выбирается оптимальная. Предпринимательская организация стремится к непрерывной цепи изменений, поскольку в них видит свою будущую эффективность и успех.

Коммерческие и некоммерческие организации гораздо реже прибегают к предпринимательскому стилю поведения, чем к приростному. Некоммерческие организации используют предпринимательский стиль только на ранних стадиях своего развития, когда они определяют круг своих задач, формируют организационную структуру, т.е. в тот период, когда они конституируют свою социальную значимость. На следующем этапе они, как правило, переходят к приростному поведению. Предпринимательского поведения чаще придерживаются частные коммерческие организации, эффективность деятельности которых прямо связана с рыночными изменениями. Частные коммерческие организации постоянно ведут предпринимательский поиск возможностей роста за счет осуществляемых организационных и структурных изменений.

Опыт реорганизации систем управления социальными организациями показывает, что переход от одного стиля поведения к другому связан с глубокими изменениями, требует много времени и средств, психологически чрезвычайно труден для людей, так как требует перераспределения власти. В свою очередь, перераспределение власти в организации связано с необходимостью перестройки ее организационной структуры, изменением должностных функций, перераспределением прав и ответственности принимать решения между разными уровнями управленческой иерархии. Попытки соединить оба стиля поведения в одной организации ведет к возникновению напряженности внутри нее и к конфликтным ситуациям. Очевидно, что в каждом конкретном случае необходимо решать задачу, какому типу поведения следует отдать предпочтение.

Стратегическое планирование является системным подходом к организационному поведению, и современное его толкование представляет приростное поведение как консервативное, а предпринимательское как агрессивное, ориентированное на рост. Вместе с тем, приростный стиль поведения является более органичным и естественным для крупных организаций.

Например, если крупная социальная организация, придерживающаяся приростного поведения, успешно функционировала на протяжении ряда лет, то с большой степенью вероятности можно предположить, что и на будущее ее руководство предпочтет тот же стиль организационного поведения. На изменения руководители могут пойти лишь в том случае, если организация столкнется с непреодолимыми проблемами в окружающей среде, и эти проблемы вынудят их искать новые возможности поддержания эффективности фирмы. Потенциал организации и стратегические возможности во многом определяются качеством ее персонала.

**2. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ И ОПЕРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ. ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ**

Система управления социальной организацией включает два взаимодополняющих вида управленческой деятельности – стратегическое управление, связанное с развитием будущего потенциала организации, и оперативное управление, реализующее существующий потенциал в прибыль. Стратегическое управление требует предпринимательского организационного поведения, а оперативное управление функционирует на базе приростного поведения. В последнее время организации в большей степени испытывают нужду в одновременном использовании обоих типов поведения, для чего им необходимо создавать такую структуру своей архитектоники, которая бы позволила успешно развивать и предпринимательский и приростный типы организационного поведения.

Система стратегического управления состоит из двух взаимодополняющих подсистем: анализа и планирования стратегии организации, а также управления стратегическими проблемами в реальном масштабе времени. Управление стратегическими возможностями организации, при всей ее актуальности для наших условий, следует рассматривать как переходную форму стратегического управления.

Стратегическое управление проявляется не только на локальном уровне конкретной организации, но и в более широком значении – на одном из уровней управления системой социальной защиты РФ – федеральном, регионально и местном.

В последние десятилетия большая часть стран активно развивают потенциал местного самоуправления. Социальное развитие местного самоуправления является цементирующим ядром политического рейтинга любой территории, лакмусовой бумажкой авторитета власти у народа. Сторонники анархизма утверждают, что развитие местного самоуправления необходимо для ликвидации государства; так называемые демократы исходят из необходимости защиты человека от произвола чиновников; кибернетики рассматривают местное самоуправление как средство для обеспечения оптимального соотношения централизации и децентрализации в управлении большими системами (округами, регионами, страной в целом).

Статья 1 Устава Совета Европы гласит: «Цель Совета Европы – достичь большего единства между его членами, способствуя их социальному прогрессу. Эта цель будет достигаться … обсуждением вопросов, представляющих общий интерес, соглашениями и общими действиями в социальной сфере». Но социальный прогресс сам по себе не возникает. Он является результатом взаимодействия экономических, экологических и социальных процессов, протекающих на разных уровнях (дом, квартал, городской район, город, область, республика, страна, группы стран, мировое сообщество).

В нашей стране существующая система местного самоуправления неоднократно подвергалась изменениям вплоть до введения прямого административного правления. Исследование различных ее вариантов, включая дореформенную сельскую общину, реформы Петра I, земскую деятельность конца XIX – начала XX вв., практику советской власти, свидетельствует, что в прошлом опыте много ценных социально-политических и правовых механизмов, использование которых может помочь улучшить жизнь сегодня.

Без использования потенциала местного самоуправления невозможно должным образом наладить функционирование социальной сферы в том или ином муниципальном образовании.

Заслуживает внимания в этом плане опыт социального развития муниципалитетов Швеции, где четкий ориентир стратегического развития территорий (общин, коммун), идеология социальной политики («никто не должен быть нищим») позволяют реализовать главные социальные и экономические функции местного самоуправления: удовлетворять потребности населения в услугах, приближать к жителям аппарат управления, стимулировать экономическую (в т. ч. инвестиционную) активность всех слоев населения, повышать заинтересованность сотрудников аппарата органов местного самоуправления в увеличении собственного вклада в социально-экономическое развитие своей территории.

Эффективность социального управления (социального развития) в Швеции определяется стабилизацией негативных тенденций социального здоровья общества, его постепенным улучшением, удовлетворением повседневных потребностей жителей коммуны.

Единые социально-аналитические центры (социальные агентства) по месту жительства позволяют определить количественную и качественную характеристику развития муниципалитета.

Разграничение полномочий различных уровней власти – от муниципального до национального, – подкрепленное законодательством, положительно сказывается на социальном климате семей, коммун, округов, страны в целом. В стране существуют, например, детские учреждения альтернативные по типу собственности (частные, коллективные, кооперативные – на паях родителей, церковные), рассчитанные на свободное посещение, вызов няни на дом, на час, несколько часов, дней, с пропорциональной оплатой. Развитость социальной инфраструктуры в предоставлении различных социальных услуг (женщинам, детям, семьям, инвалидам) отражает действительную заботу власти о народе.

**3. ОТЕЧЕСТВЕННЫЙ ОПЫТ СОЦИАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ**

В Тюмени и в Тольятти интенсивное развитие территориальных органов местного самоуправления (ТОСов), перенос акцента социального прогресса к месту проживания граждан позволили обеспечить реальную доступность социальных услуг всем нуждающимся. Работники ТОСов, будучи муниципальными служащими, имеют права и несут определенную ответственность перед муниципальным образованием. Отмечено, что чем выше образовательный уровень и социальный статус обитателей территориальных единиц, тем выше уровень их участия в делах своего ТОСа, своей территории (Приложение А).

Активно развиваются ТОС и на Дальнем Востоке. Так, в г. Биробиджане (ЕАО) на общественных началах и под руководством чиновников городской Администрации создан отдел ТОС. При этом в Городской Думе г. Биробиджана работает комиссия по ТОС, включающая трех депутатов. Муниципальные служащие при поддержке мэра города, депутатов развивают партнерство с ТОС, решая актуальные проблемы местного населения (Приложение Б).

В Благовещенске в октябре 1996 г. Городской Думой было принято Положение «Отлично территориальном общественном самоуправлении в городе Благовещенске», в котором были определены полномочия, принципы и формы организации, права и гарантии органов ТОС. Для стимулирования деятельности Советов ТОС принято решение «Об установлении льгот по оплате жилья и коммунальных услуг старшим домов».

Для более плодотворной и оперативной работы в Советах ТОС были созданы и действуют различные комиссии – по благоустройству и санитарному состоянию, охране общественного порядка и правил общежития, по контролю застроек прилегающих территорий и т.д. (Приложение В).

Исследования показывают, что территориальные органы местного самоуправления в Благовещенске пока выполняют в основном роль статистов в организации выборных кампаний и дублируют функции жилищных служб при разрешении бытовых проблем граждан. Низовое звено местного самоуправления не имеет стимулов для повышения своей активности.

Затянувшееся кризисное состояние, неясность перспектив социального развития, усталость населения, состояние аномии, т.е. распад прежней системы морально-нравственных ценностей и отсутствие новой все – это приводит к тому, что в социальном внимании нуждается все больше граждан.

Потеря нравственных ориентиров и отсутствие соответствующего законодательства привели к «эпидемии одиночества» пожилых людей при здравствующих детях. Стационарные социальные учреждения переполнены.

Анализ функций местного самоуправления в области социальной защиты населения показывает, что государственные функции по начислению пенсий, детских пособий, предоставлению льгот не подкреплены должным финансированием, ежегодно из местного бюджета на выполнение этих государственных функций расходуется до 42 млн. рублей.

Программа социально-экономического развития Благовещенска в большей части представляет перечисление отраслевых мероприятий, без надлежащего анализа, расчета средств и затрат, определения социальной и экономической эффективности.

Массовое распространение фактов социального неблагополучия (бедности, сиротства, безнадзорности, насилия и др.) снижает социальный статус семьи и ослабляет социальную структуру общества, усиливает социальную напряженность и нестабильность в государстве.

Поэтому муниципальная и государственная власть, наряду с развитием гражданских инициатив, должна совершенствовать работу с населением по преодолению социальных недугов, внедряя новые технологии работы с семьей и детьми группы «социального риска».

Сегодня в Благовещенске найден определенный антивирус от таких недугов семьи как бедность, социальное сиротство, безнадзорность и т.п. в виде социальной поддержки и социальной помощи семье и детям, комплексного решения социальных проблем семьи и детей на муниципальном и локальном (по месту жительства, работы и учебы) уровнях.

Органам местного самоуправления Благовещенска удалось с 1998 по 2003 гг. разработать и реализовать комплексную модель развития социальных служб на территории муниципального образования. Создание социальных служб в городе включает активное вторжение в социальную среду для ранней профилактики и предупреждения социальных недугов, оказание социальных, социально-медицинских, психологических и юридических услуг, социальной помощи и поддержки по разрешению проблем.

Развитие такой системы социальных служб означает новый подход к организационным механизмам построения социальной инфраструктуры. Основополагающим становится принцип структурирования социальных служб не институциональный, а территориальный (в микрорайоне, максимально приближенный к населению, сфере взаимоотношения и общения людей разного возраста, профессий, поколений, взрослых и детей). Семья, дом, семейно-соседская общность рассматривается в качестве среды, где осуществляется социальная защита, социальная помощь и поддержка.

Методом картографирования сотрудники муниципального Центра социальной помощи семье и детям, созданного в 2000 г., определили основные районы, где живут семьи «социального риска», малообеспеченные, неполные, многодетные, имеющие детей-инвалидов, выявлены основные места концентрации несовершеннолетних, склонных к правонарушениям.

Муниципальный центр социальной помощи семье и детям разработал серию картосхем, отражающих территориально-пространственные аспекты практики социальной работы с различными типами семей. По своему функциональному назначению эти картосхемы выполняют справочно-информационные и оперативные функции. На картосхемах обозначены учреждения социальной сферы (культуры, образования, здравоохранения и др.), предоставляющие образовательные, медицинские и иные услуги. Отображено также пространственное расположение на территории города «семей риска», где существует нравственная, физическая, экономическая, психологическая угроза жизни детей и другим членам семьи. По этим картосхемам выявлены наиболее неблагополучные территории (районы) города. В этих районах открыто социально-консультативные пункты (агентства) по месту жительства.

Создание таких пунктов (агентств) в границах ООС положило начало созданию активной многофункциональной системы социального обслуживания семьи и детей «группы риска» по месту жительства.

В основу создания такой территориальной системы социальной поддержки положен межведомственный принцип взаимодействия по разрешению социальных проблем семьи и детей, раннее выявление и упреждение социальных недугов, а также тесное взаимодействие с органами общественной самодеятельности и другими некоммерческими организациями по месту жительства. Социально-консультативные пункты (агентства) территориально приближены к населению, что позволяет реально обеспечить доступность социальных услуг всем нуждающимся; они являются структурными подразделениями муниципального центра социальной помощи семье и детям. Для восполнения семейного общения, организации досуга, занятости, организации общественной деятельности при социально-консультативных пунктах созданы и действуют клубы по интересам: первичные ветеранские и женские организации, детско-подростковые клубы, спортивные секции.

Специалисты социально-консультативных пунктов (агентств) оказывают в микрорайонах семье и детям «групп социального риска» адресную социальную поддержку (обувью, одеждой, деньгами), услуги юриста, психолога, нарколога, помогают родителям устроиться на работу, организуют летний отдых детей и подростков, а также трудоустройство несовершеннолетних детей «группы риска».

При муниципальном центре социальной помощи семье и детям создана служба уличных социальных работников, осуществляющих патронирование семей, выявляющих места концентрации несовершеннолетних.

Управление социальной защиты населения заключило договоры о социальном сотрудничестве не только с органами общественной самодеятельности граждан и другими некоммерческими организациями, но и с отделом ЗАГС по обмену информацией.

Чтобы получать оперативную информацию с территорий города, в
Благовещенске регулярно проводится бессрочная акция «Социальная почта». Для осуществления обратной связи отделов и управлений администрации с населением постановлением мэра создан общественно-методический Совет. Только за 2004 г. сюда поступило более 3 тыс. писем, по которым были приняты соответствующие решения.

Чтобы сократить масштабы бедности, социального сиротства, безнадзорности, сохранить достойный уровень жизни семьи и детей, попавших в трудную жизненную ситуацию, в Благовещенске эффективно функционирует дифференцированная система социального обслуживания – социальные гостиницы, столовые и парикмахерские, бани, прачечные, фотоуслуги, ремонт обуви и другие услуги, оказываемые нуждающимся на договорной и благотворительной основе.

Принята комплексная программа «Семья» на 2001-2005 гг. Основная ее цель – укрепление межотраслевого принципа взаимодействия всех государственных, муниципальных и общественных институтов по разрешению социальных проблем семьи и детей. Ежегодно принимаются программы «Адресная социальная поддержка населения города Благовещенска», «Здоровый ребенок», «Образование и здоровье», «Профилактика безнадзорности, беспризорности и правонарушений несовершеннолетних» и др.

Чтобы решить проблему социального иждивенчества, Управление социальной защиты населения администрации Благовещенска приняло в 2002-2004 гг. попытку развить институт самопомощи неблагополучных семей детей в разрешении их проблем. При муниципальном центре социальной помощи семье и детям действуют «Школа социального успеха», «Домашний парикмахер», «Няня на дому» и др. Уже 68 семей сняты с учета как семьи «социального риска».

Таким образом, наиболее важная задача системы социальной защиты на всех уровнях власти – вернуть семье ее статус, помочь адаптироваться к новым социально-экономическим условиям без потерь и личностных потрясений.

Однако в действующей в настоящее время социально-экономической программе развития города и области практически не просматривается модель развития территории, органов местного самоуправления. Ее необходимо разработать.

Для этого можно предложить изменить нынешнюю ситуацию по следующим стратегическим направлениям социального развития.

1. Разработка научно-технической концепции исследования развития муниципального образования и определение ориентира действий социального развития. Принятие законодательных и других нормативно-правовых актов Амурской области («О социальном заказе», «О социальных нормативах», «Об организации социальной работы», «О статусе работника социальной службы» и др.).

2. Анализ социальных функций органов местного самоуправления по разграничению полномочий в сфере социальной защиты населения, не подкрепленных финансами.

3. Изменение действующей социальной инфраструктуры с определением социальной и экономической эффективности.

4. Развитие социального строительства (специализированные жилые дома для одиноких престарелых граждан в счет передачи их приватизированного жилья в муниципальную собственность по договору, социальные гостиницы и социальное жилье для малоимущих семей).

5. Использование различных форм (коллективной, кооперативной, частной) собственности в системе содержания и воспитания дошкольников, развитие некоммерческого сектора по предоставлению социальных услуг. Опора на активное участие в организации работы общественных семейных организаций (женсоветов, ассоциаций многодетных, родителей детей-инвалидов и др.).

6. Создание и развитие институциональных структур социального развития (социально-медицинской реабилитации женщин, помощи семье и детям-инвалидам, несовершеннолетним, бездомным), социально-консультативных пунктов по месту жительства. Образование целевых благотворительных и внебюджетных фондов социального развития, особенно территориальных общественных фондов. При этом растет число занятых членов местного сообщества и главное — помощь оказывается не напрямую, а косвенно, т. е. снижается иждивенческий настрой у желающих получить социальную поддержку.

7. Разработка программ и проектов, реализация мероприятий социальной помощи инвалидам: приспособление для них объектов социальной и производственной инфраструктуры, создание образовательных учреждений, где инвалиды могли бы получить профессию. Развитие молодежного и семейного волонтерского движения, разработка программ, необходимых для этого маркетинговых исследований.

8. Чтобы обеспечить стратегическую направленность развития, на территории городского муниципального образования следует создать единый информационный социально-аналитический центр (социальное агентство) с банком данных развития социальной сферы муниципального образования. Это позволит не только координировать работу отраслевых ведомств социальной сферы, но и картографировать территории муниципального образования, обозначить участки с неблагополучным социальным климатом. Это позволит также увеличить собираемость местных налогов, а главное – сосредоточить усилия на помощи наиболее нуждающимся в ней, постепенно снижать уровень бедности, безработицы, сиротства, бездомности, инвалидности, одинокой старости и т. п., улучшать социальное здоровье всего населения города.

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Деятельность по стратегическому управлению направлена на обеспечение стратегической позиции, которая обеспечит длительную жизнеспособность организации в изменяющихся условиях. В то же время в коммерческой организации руководитель, занимающийся стратегическими проблемами, обеспечивает постоянный потенциал прибыльности. Его задачи – в том, чтобы выявить необходимость и провести стратегические изменения организации; создать организационную архитектонику, способствующую стратегическим изменениям;

Система управления социальной организацией включает два взаимодополняющих вида управленческой деятельности – стратегическое управление, связанное с развитием будущего потенциала организации, и оперативное управление, реализующее существующий потенциал в прибыль.

В Благовещенске в октябре 1996 г. Городской Думой было принято Положение «Отлично территориальном общественном самоуправлении в городе Благовещенске», в котором были определены полномочия, принципы и формы организации, права и гарантии органов ТОС. Для стимулирования деятельности Советов ТОС принято решение «Об установлении льгот по оплате жилья и коммунальных услуг старшим домов».

Наиболее важная задача системы социальной защиты на всех уровнях власти – вернуть семье ее статус, помочь адаптироваться к новым социально-экономическим условиям без потерь и личностных потрясений.

Таким образом, выработка стратегии социального развития муниципального образования позволит органам местного самоуправления более интенсивно развивать специальные службы, обеспечивать занятость населения, реальную доступность социальных услуг каждому нуждающемуся, определит адресный подход при оказании социальной поддержки жителям муниципального образования, снизит социальную напряженность на его территории

**БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК**

1 Козлов А.А. Практикум социального работника /А.А. Козлов, Т.П. Иванова. – Ростовн/Д.: Феникс, 2001. – 320 с.

2 Слепенков И.М. Основы теории социального управления /И.М. Слепенков. – М.: Высшая школа, 1990. – 304 с.

3 Литвак Б.П. Великие управленцы: мастер-класс /Б.П. Литвак. М.: Экономика, 2003. – 528 с.

4 Румянцева З.П. Менеджмент организации / З.П. Румянцева, Н.А. Саломатин. – М.: ИНФРА-М, 1995. – 254 с.

5 Савинов А.Н. Организация работы органов социальной защиты /А.Н. Савинов, Т.Ф. Зарембо. – М.: Мастерство: Высшая школа, 2001. – 192 с.

6 Ушакова Т.Н. Лидерство. Психологические проблемы в бизнесе /Т.Н. Ушакова. – Дубна: Издательский центр «Феникс», 1997. – 176 с.