

Вопрос 8. Планирование деятельности организации социального обслуживания **Сущность планирования в социальной работе и социальном обслуживании**

Планирование является неотъемлемой частью работы любой организации, вне зависимости от сферы ее деятельности. Социальное обслуживание предполагает, что планирование будет опираться на научно обоснованные цели, показатели, а также определять задания, способствующие организации и реализации услуг на практике. Планирование необходимо для упорядочивания социальных процессов, оптимизации экономических аспектов. С помощью планирования повышается качество предоставления услуг, проводится дифференцирование населения, решаются вопросы по развитию различных сферы социального обслуживания.

Социальное планирование может осуществляться на государственном, региональном уровне и уровне отдельных субъектов социальной сферы. Государственный уровень, как правило, занимается выработкой законов, общегосударственных программ. Региональный уровень может вносить изменения в текущую работу социального обслуживания. Здесь же осуществляется подбор лиц, ответственных за реализацию целей и задач в социальной сфере деятельности региона. Предприятия, оказывающие социальные услуги, так же прибегают к планированию, как к инструменту повышения эффективности работы.

Планирование позволяет повысить производительность сотрудников, создать благоприятные и комфортные условия для получателей услуг, улучшить взаимодействие между производителями и потребителями услуг.

В планировании социальной сферы используются те же методы, что и в реальном секторе экономики. К ним относят социальный эксперимент, балансовый метод, программно-целевое планирование, математическое моделирование, нормативный и комплексный метод. Создание системы управления в социальной сфере является многоэтапным процессом. Стимулом к началу планирования становится формирование общественной потребности. Решение проблем не всегда требует создания новых структур. Иногда достаточно внести необходимые корректировки в уже существующие механизмы.¹

Планирование – это вид управленческой деятельности, направленный на реализацию функции планирования в общем процессе управления, сущность которого состоит в начертании пути движения социальной службы к стоящим перед ней целям, установлении связи между нынешним состоянием организации и тем, которого нужно достичь.

Соответственно задачами, решаемыми органами управления в процессе планирующей деятельности, являются:

- перспективная оценка и своевременное выявление проблем развития социальной службы в целом и всех ее структурных подразделений;
- обеспечение целенаправленного развития социальной службы;
- согласование действий структурных подразделений социальной службы, органов управления и должностных лиц при подготовке планов и их выполнении;
- информационное обеспечение органов управления и должностных лиц социальной службы;
- создание объективной базы для эффективного контроля.

Результатом планирующей деятельности является, в основном, принятие определенного решения, письменного или устного, в котором перед объектом управления социальной службы будут поставлены та или иная цель, задача и определены основные пути достижения, а также ее детализация и оформление в виде плана.

¹ Планирование в организациях сферы социальных услуг // spravochnik.ru/ekonomika_predpriyatiya/planirovanie_v_organizaciyah_sfery_socialnyh_uslug/

Решения, которые принято относить к плановым, могут быть связаны с постановкой целей и задач, разработкой стратегии, определением стандартов деятельности в предстоящем периоде. В подготовке и принятии таких решений состоит процесс планирования в широком смысле. В узком смысле планированием является составление специальных документов – планов, определяющих конкретные шаги организации в деле осуществления принятых решений.

Планом называется официальный документ, в котором отражаются: прогнозы развития организации в будущем; промежуточные и конечные задачи и цели, стоящие перед ней и ее отдельными подразделениями; механизмы координации текущей деятельности.

Существует три основных типа планов.

Во-первых, это планы-цели, представляющие собой набор качественных и количественных характеристик желаемого состояния объекта управления и его отдельных элементов в будущем. Такие цели согласовываются и ранжируются, однако никогда не связываются ни с конкретным способом достижения, ни с необходимыми для этого ресурсами. Планы-цели используются при больших сроках либо принципиальной непредсказуемости конкретных событий в будущем.

Во-вторых, планы для повторяющихся действий, предписывающие их сроки, а также порядок осуществления в стандартных ситуациях.

В-третьих, планы для неповторяющихся действий, составляемые для решения специфических проблем, возникающих в процессе развития и функционирования организации.

По срокам выполнения планы принято делить на долгосрочные (свыше 5 лет), относящиеся в основном к категории планов-целей; среднесрочные (от 1 до 5 лет). Они выполняются в виде различного рода программ, сетевых графиков и др. Разновидностью краткосрочных планов являются оперативные, составляемые на срок до одного месяца.²

Планирование социальной работы и социального обслуживания, как показал опыт, реализуется прежде всего в виде организационных планов, которые классифицируются по двум признакам (см. табл. 1).

Таблица 1. Виды организационных планов

| Признаки классификации | Виды организационных планов |
|---|--|
| 1. Время (период времени) | Перспективные, текущие, в том числе годовые, квартальные, месячные, недельные, ежедневные |
| 2. Учреждения социальной защиты, помощи | Планы работы: министерства и его структурных подразделений; комитетов (управлений) соцзащиты; центров социальной помощи семье и детям, реабилитационных центров, домов-интернатов, служб социальной помощи и др. |

«Методические рекомендации по планированию и организации работы центров социального обслуживания» (на настоящий момент упразднены) содержали следующий состав разделов годового плана работы центра социального обслуживания:

1. Развитие видов и форм социального обслуживания населения (отделений социальной помощи на дому и дневного пребывания, а также службы срочной социальной помощи).
2. Работа с кадрами, повышение профессионального мастерства специалистов по социальной работе, социальных работников.

² Управление в социальной работе и социальном обслуживании. Учебник / Коллектив авторов. М.: Издательство РГСУ, 2014.

3. Нарращивание и укрепление материально-технической базы центра, улучшение условий труда.

Квартальные планы составляются исходя из задач, решаемых ЦСО, перспективного плана и с учетом условий работы. При этом рекомендуются следующие разделы:

1. Развитие видов и форм социального обслуживания населения.

2. Работа с кадрами. Контроль за работой структурных подразделений. Повышение профессионального уровня сотрудников.

3. Нарращивание и укрепление материально-технической базы центра, улучшение условий труда.

Месячные планы работы, например, отделения социальной помощи на дому, разрабатываются на основании задач, решаемых ЦСО и отделением, перспективного и квартального планов работы центра, а также с учетом особенностей текущего периода. Рекомендуются следующие разделы этих планов:

1. Организационная и культурно-массовая работа.

2. Работа с кадрами, повышение профессионального уровня.

3. Контроль за качеством обслуживания, обобщение и распространение передового опыта.

Месячные планы работы службы срочной социальной помощи разрабатываются на основе задач, решаемых ЦСО и службой, перспективного и квартального планов работы центра, а также с учетом особенностей текущего периода. Они включают следующие разделы:

1. Организация обслуживания нуждающихся в различных видах социальной помощи.

2. Работа с кадрами, повышение их профессионального уровня.

3. Нарращивание материально-технической базы, создание запасов продуктов, одежды, постельного белья, обуви, медикаментов и проч.

4. Другие вопросы по мере необходимости. По включаемым в планы мероприятиям определяются сроки выполнения и назначаются ответственные.

Разновидностью организационных планов являются «Комплексные планы совершенствования систем управления», состоящие из разделов:

1) организационные мероприятия (уточнение должностных инструкций; совершенствование производственной учебы; улучшение организации первичного приема граждан);

2) экономические мероприятия (улучшение системы материального поощрения; создание комплексной системы управления качеством труда и услуг);

3) социально-психологические мероприятия (улучшение жилищных условий, социально-психологического климата);

4) инженерно-технические мероприятия (создание автоматизированных рабочих мест, переоборудование комнаты отдыха сотрудников).

Использование этого плана связано с более полным удовлетворением, например, в деятельности ЦСО постоянного и комплексного социально-бытового, культурного, юридического и медицинского обслуживания, организации питания, посильного труда, оказания различных видов помощи, дополнительных услуг (в том числе платных), совершенствованием работы персонала центра.

Требования к планированию организации социального обслуживания.

К планированию сегодня предъявляется ряд требований. Эти требования получили название принципов планирования, то есть правил, которые необходимо учитывать в процессе его осуществления.

• Принцип единства заключается в том, что социальная служба – это целостная система, и все составные части системы должны развиваться в едином направлении. Плановая деятельность любого звена социальной службы поэтому должна быть связана с плановой деятельностью всей социальной службы. Любые изменения в планах одного подразделения должны быть соответствующим образом отражены в планах других подразделений. Все планы, разрабатываемые в организации, – не просто набор документов, а их взаимосвязанная система.

• Принцип участия – один из основных принципов. Он означает, что процесс планирования должен осуществляться с участием максимального числа сотрудников в работе над планом уже на самых ранних этапах его составления. Это связано с тем, что люди скорее и охотнее будут выполнять те задачи, которые сами себе поставили, чем «спущенные сверху».

• Принцип непрерывности означает, что планирование должно быть не разовым действием, а постоянно повторяющимся процессом. В его рамках все текущие планы разрабатываются с учетом выполнения прошлых, а также того обстоятельства, что сами они послужат основой составления планов в будущем. Этим обеспечивается их преемственность.

• Принцип гибкости тесно связан с принципом непрерывности. Эффективное планирование требует гибкости. Она достигается возможностью пересмотра в любой момент ранее принятых плановых решений в соответствии с изменяющимися обстоятельствами.

• Принцип координации и интеграции. Единство и взаимосвязанность отдельных частей организации требует согласования ее планов в форме координации и интеграции. Координация осуществляется «по горизонтали», то есть между подразделениями одного уровня, а интеграция – «по вертикали» между выше- и нижестоящими.

• Принцип точности состоит в том, что любой план должен быть составлен с такой степенью точности, которая возможна.

Наконец, планирование должно подкрепляться созданием необходимых условий для выполнения плана.

В зависимости от того или иного признака выделяются различные виды планирования:

по степени охвата:

- общее планирование, охватывающее всю сферу деятельности организации;
- частное планирование, охватывающее определенные сферы деятельности организации;

по содержанию планирования:

- стратегическое (поиск новых возможностей);
- тактическое (создание определенных предпосылок);
- оперативное (реализация возможностей);

по предмету планирования:

- целевое планирование (определение целей);
- планирование средств (трудовые ресурсы, финансы);
- программное планирование (планирование программ реализации деятельности);
- планирование действий (маркетинг);

по сферам функционирования:

- планирование производства;
- планирование персонала;
- расширенное общее планирование;

по срокам:

- краткосрочное планирование (полугодовое, квартальное, месячное, недельное);
- среднесрочное планирование (на срок от 1 до 5 лет);

- долгосрочное планирование (на срок от 5 и более лет);
- с точки зрения структуры управления:
- общее планирование организации;
 - планирование видов деятельности;
 - планирование работы подразделений организации;
- по возможности изменения планов:
- жесткое планирование;
 - гибкое планирование.

Весь процесс планирования в социальной службе делится на две стадии: разработка стратегии (перспективное, стратегическое планирование) и определение тактики (оперативное, тактическое планирование).

Стратегическое планирование предусматривает выдвижение таких целей в стратегии развития социальной службы, реализация которых обеспечит ее эффективное функционирование в долгосрочной перспективе. Стратегическое планирование осуществляется руководителями высшего звена.

Тактическое планирование – текущее исполнительское планирование на короткие отрезки времени, ориентированное на дополнение, детализацию, внесение коррективов в намеченные ранее планы.

С помощью функции планирования в определенной мере решается проблема неопределенности в социальной службе. Планирование помогает руководителям лучше справляться с неопределенностью в будущем и более эффективно на нее реагировать.³

Общая технология планирующей деятельности.

Технология по планированию предстоящих действий, направленных на выполнение принятых руководителем решений (далее по тексту «планирующая деятельность») есть не что иное, как совокупность способов и последовательности преобразования информации о проблеме, целях, задачах и условиях ее преодоления в управляющую информацию для объекта управления и его элементов.

Современный взгляд на технологию планирования, в том числе и на технологию планирующей деятельности органов управления социальной службы, состоит в том, что она, как правило, основывается на программно-целевом методе в сочетании с методом сетевого планирования. Реализация этих методов осуществляется также с использованием некоторых играющих вспомогательную роль методов планирования, например, метода итераций, балансового и нормативного методов, графоаналитических методов и других. В первую очередь это относится к перспективному (стратегическому) планированию деятельности социальных организаций достаточно крупного масштаба, имеющих разветвленную структуру. При текущем (оперативном) планировании и планировании деятельности структурных подразделений на первый план выходит метод сетевого планирования.

В общем виде, с технологической точки зрения, реализация функции планирования представляет собой цепь этапов деятельности управленцев, предполагающую логическое продвижение от абстрактного общего предвидения к конкретному прогнозированию (в разных моделях и вариантах), от него к программированию (с использованием логической, математической и иной методологии и методики), а далее к собственно планированию (документальному оформлению решения и его детализации). Технологическими функциями планирования, основанного на программно-целевом методе, являются (рис. 1):

³ Управление в социальной работе и социальном обслуживании. Учебник / Коллектив авторов. М.: Издательство РГСУ, 2014.



Рис 1. Общая технология планирования

- выявление проблем и ограничений;

- предвидение (предположение влияния результатов деятельности на жизнь организации), в деятельностной основе которого лежит прогнозирование (модели и варианты развития событий);
- целеполагание (выбор направления усилий, построение дерева целей и задач);
- программирование (определение того, что надо делать для достижения каждой цели и реализации того или иного варианта в целом);
- принятие решения на основе оптимального (приемлемого) варианта действий;
- детализация и документальное оформление решения – собственно планирование (распределение и увязывание сил, средств и возможностей по задачам).⁴

В последующем, при необходимости, в зависимости от условий, складывающихся в процессе достижения цели, осуществляется регулирование, то есть уточнение плана в процессе его выполнения.

Все указанные технологические функции планирования емки по содержанию. Многие из них исследуются, описываются и применяются на базе самостоятельных научных исследований и научных направлений, имеют свои технологии для реализации и изучаются в различных учебных дисциплинах. Кратко охарактеризуем их.

- Предвидение является неотъемлемым условием успешного управления. Оно заключается в оценке будущего состояния или результата либо на основе интуиции, опыта и знаний, либо путем логических умозаключений, либо на основе имеющихся данных и их экстраполяции. В последнем случае предвидение приобретает характер прогноза.⁵

Прогнозы и прогнозирование.

Прогноз означает предвидение, предсказание о развитии чего-либо, основанное на определенных фактических данных. В общем виде под прогнозом следует понимать научно обоснованное суждение о возможных состояниях объекта в будущем, об альтернативных путях и сроках его осуществления.

Процесс разработки прогнозов называется прогнозированием. Прогнозирование есть составление прогноза развития, становления, распространения чего-либо (например, науки, отрасли производства, процесса, отношений и т. д.) на основании изучения тщательно отобранных данных.

Социальное прогнозирование базируется на следующих принципах:

– системности, предполагает исследование количественных и качественных закономерностей в социальных системах, кроме того, при разработке прогноза необходимо помнить, что изучаемое явление с одной стороны является частью более крупной системы, а с другой – включает в себя более мелкие подсистемы.

– научной обоснованности, означает, что при разработке прогнозов необходимо опираться как на знание закономерностей развития общества, так и на применение научного инструментария, глубокое изучение достижений отечественного и зарубежного опыта формирования прогнозов.

– адекватности прогноза объективным закономерностям характеризует не только процесс выявления, но и оценку устойчивых тенденций и взаимосвязей в развитии социума.

– альтернативности, связан с возможностью развития социальных процессов по разным траекториям.

– целенаправленности, предопределяет активный характер прогнозирования, поскольку содержание прогноза не сводится только к предвидению, а включает и цели, которые

⁴ Учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / Под ред. Е. И. Комарова и А. И. Войтенко. - М.: Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 2001. - 288 с.

⁵ Управление в социальной работе и социальном обслуживании. Учебник / Коллектив авторов. М.: Издательство РГСУ, 2014.

предстоит достигнуть путем активных действий органов государственной власти и управления.

Основными функциями прогнозирования являются:

- ✓ научный анализ экономических, социальных, научно-технических процессов и тенденций;
- ✓ исследование объективных связей социальных явлений развития в конкретных условиях в определенном периоде;
- ✓ оценка объекта прогнозирования;
- ✓ выявление объективных альтернатив социального развития;
- ✓ накопление научного материала для обоснованного выбора определенных решений.

Типы прогнозов:

Типология прогнозов может строиться по различным критериям в зависимости от целей, задач, объектов, предметов, проблем, характера, периода упреждения, методов, организации прогнозирования и т. д.

В соответствии с проблемно-целевым критерием различаются два типа прогнозов: поисковые (их называли прежде исследовательскими, изыскательскими, трендовыми, генетическими и т. п.) и нормативные (их называли программными, целевыми).

Поисковый прогноз — определение возможных состояний явления в будущем. Имеется в виду условное продолжение в будущее тенденций развития изучаемого явления в прошлом и настоящем,

Нормативный прогноз — определение путей и сроков достижения возможных состояний явления, принимаемых в качестве цели. Имеется в виду прогнозирование достижения желательных состояний на основе заранее заданных норм, идеалов, стимулов, целей.

По периоду упреждения прогнозы различаются:

- ✓ оперативные (текущие), рассчитаны на перспективу, на протяжении которой не ожидается существенных изменений объекта исследования — ни количественных, ни качественных. Содержат, как правило, детально-количественные оценки.
- ✓ краткосрочные — рассчитаны на перспективу только количественных изменений, Содержат общие количественные оценки.
- ✓ среднесрочные охватывают перспективу между кратко - и долгосрочным с преобладанием количественных изменений над качественными. Содержат количественно-качественные оценки.
- ✓ долгосрочные — предполагают не только количественные, но преимущественно качественные изменения. Содержат качественно-количественные оценки.
- ✓ дальнесрочные (сверхдолгосрочные) прогнозы — охватывают перспективу, когда ожидаются столь значительные качественные изменения, что по существу можно говорить лишь о самых общих перспективах развития природы и общества. Содержат общие качественные оценки.

Временная градация прогнозов является относительной и зависит от характера и цели данного прогноза. Краткосрочные до года, среднесрочные от 3-5 лет, долгосрочные до 10 лет (с переработкой раз в 5 лет).⁶

Говоря о предвидении, следует говорить о взаимосвязанном предвидении:

- а) стихийного хода событий;
- б) определенного эффекта осуществляемых действий и мероприятий;
- в) возможных средств нашего воздействия на события;

⁶ Учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / Под ред. Е. И. Комарова и А. И. Войтенко. - М.: Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 2001. - 288 с.

г) предполагаемых результатов от выполнения намеченных действий и мероприятий и их влияния на жизнь. Отсюда возникает понимание связанности предвидения с другими технологическими функциями планирования.

Определив проблемы, требующие решения, определяют цели, позволяющие разрешить проблему полностью или частично.⁷

Целеполагание в процессе планирования.

Целеполагание - процесс формирования и выдвижения целей индивидуальным или совокупным субъектом

Процесс целеполагания состоит из: целеформирования (формирование идеального образа желаемого) и целереализации (воплощение цели в реальном результате деятельности). Указанный процесс также должен включать определение средств достижения поставленной цели. Поскольку только это позволяет цели стать действенным фактором деятельности.

Цель – это идеальное предвосхищение результата деятельности.

В социальной работе классифицировать цели можно по различным основаниям. Одним из важнейших критериев является период времени, на который устанавливаются цели. По этому критерию выделяют три группы целей: стратегические, устанавливаемые на длительный период (его продолжительность колеблется в зависимости от состояния и устойчивости развития экономики от одного года до 5–10 лет); тактические, являющиеся логическим развертыванием стратегических целей и устанавливаемые на более короткие периоды (от одного до 3–5 лет для условий стабильного развития) и оперативные, представляющие собой конкретизацию стратегических и тактических целей до уровня задач, которые должны решать конкретные исполнители в своей повседневной работе (в пределах года, полугодия, квартала, месяца, рабочего дня).

Группировка целей по содержанию построена на многообразии интересов различных субъектов социального пространства. При разработке технологий социальной работы и социального обслуживания необходимо ставить социальные цели, учитывая социальные интересы и потребности различных, особенно слабозащищенных категорий населения. Кроме того, для повышения эффективности технологий социальной работы и социального обслуживания могут ставиться и организационные цели – изменения в структуре органов системы социальной защиты населения для оптимизации их деятельности; научные цели – проработка научных основ государственной социальной политики, повышение квалификации работников отрасли и т.д.

По критерию повторяемости цели делятся на повторяющиеся и разовые. По значимости цели можно подразделить на: особо приоритетные, приоритетные и остальные.

Функции цели: определяет рациональный вариант сбора информации и способы действий при решении проблемы; ограничивает объем информации, поиск которой осуществляет социальный работник; обеспечивает конкретизацию проблемы; помогает определить способы действий.

Требования к цели:

✓ конкретность – цели должны однозначно определять, в каком направлении необходимо осуществлять деятельность, должны содержать осязаемые, ощутимые результаты, которых предполагается достичь, в какие сроки их следует достичь и кто должен достигать цели;

⁷ Управление в социальной работе и социальном обслуживании. Учебник / Коллектив авторов. М.: Издательство РГСУ, 2014.

- ✓ достижимость – обеспеченность целей ресурсами, они не должны выходить за пределы допустимых возможностей исполнителей;
- ✓ измеримость – цели должны быть сформулированы таким образом, чтобы их можно было количественно измерить или оценить каким-либо другим объективным способом, была ли цель достигнута;
- ✓ совместимость – краткосрочные цели должны соответствовать долгосрочным, цели не должны противоречить друг другу, должны согласовываться с целями других технологий социальной работы и социального обслуживания;
- ✓ гибкость – цели следует устанавливать таким образом, чтобы в случае каких-либо изменений оставалась возможность для их корректировки;
- ✓ приемлемость – при определении целей необходимо учитывать потребности и интересы основных групп влияния (руководителей властных структур, непосредственных исполнителей, слабозащищенных категорий населения и др.);
- ✓ контролируемость – возможность получения информации о ходе реализации целей, это позволяет вовремя устранить отклонения в движении к заданной

Процесс выработки цели включает четыре этапа: выявление и анализ тех проблем, которые необходимо решить; установление главной цели; построение иерархии целей; установление индивидуальных целей непосредственным исполнителям.

Структура органов социальной защиты населения включает несколько уровней управления. В соответствии с этим при разработке технологий социальной работы и социального обслуживания складывается иерархия целей, представляющая собой переход целей более высокого уровня в цели более низкого уровня. Если иерархия целей построена правильно, то каждое подразделение, достигая свои цели, вносит необходимый вклад в достижение общей цели деятельности отрасли.

Таким образом, **целеполагание** – важнейший этап технологического процесса в социальной работе, определяющий направленность и содержание действий специалистов.⁸

Если провести анализ основных шагов процесса планирования, то нетрудно заметить, насколько важен в нем этап постановки целей (рис. 2).

Цели при планировании выполняют центральную, организующую функцию, делая процесс реальным и значимым. Они создают основу для плана, с одной стороны, и являются руководством к действию для управления – с другой.

- Программирование заключается в первоначальном определении с помощью эвристических, математических или других методов правил и порядка достижения целей в тех или иных вариантах и моделях развития событий, то есть составляется программа их реализации, определяются, например, состав и количество мероприятий подготовки войск и т. д. для реализации каждой из возможных моделей. Это дает представление о ее реальности, простоте, доступности и т. п. и в конечном итоге позволяет оптимизировать принятие решения, то есть выбирать лучший из вариантов (путей) достижения цели для реализации на практике.

- Принятие решения является непреложной частью всего процесса управленческой деятельности и входит именно в планирование как его неотъемлемая часть. Выбор проблемы – решение, определение целей – решение, выбор из альтернативных вариантов прогнозируемого развития событий – также решение. Даже уход от принятия решения есть решение. Принятие решений – процесс выбора курса действий из альтернатив. Решение – это сознательный выбор того, как себя вести или мыслить определенным образом в данных обстоятельствах. Если выбор сделан – решение принято.

⁸ Учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / Под ред. Е. И. Комарова и А. И. Войтенко. - М.: Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 2001. - 288 с.



Рис 2. Определяющая роль целей в процессе планирования

В нашем случае при принятии решения производится оценка результатов возможной реализации его вариантов путем их прогнозирования и выбор рационального (наиболее приемлемого) варианта действий (плана) с учетом реальных условий и ограничений. Определение рационального (наиболее приемлемого) варианта решения (плана) осуществляется с помощью методов оптимизации.

Представленные выше технологические функции и порядок их осуществления позволяют придать планирующей деятельности характер объективных, реальных, осознанных действий, поэтому осуществление функции планирования логически предполагает завершение процесса конкретным распределением сил и средств по целям и задачам, увязыванием и координацией действий, возможностей, методов и способов. На этом этапе проверяется реальность целей и задач, решение детализируется и оформляется в организационно-распорядительный документ. В случае обнаружения каких-либо нестыковок, рассогласования (например, целей и возможностей) возвращаются к предыдущим этапам, вплоть до пересмотра проблем и целей.

Спроектированная технология планирующей деятельности подлежит регламентации, то есть закреплению в нормативной форме, требующей обязательного выполнения. В качестве формы регламентации могут выступать блок-схемы состава работ по функции планирования (подфункциям планирования), процедуры выполнения управленческих действий по планированию, операционно-технологические карты, оперограммы, методические разработки и указания, различного рода инструкции и т. п.

В большинстве случаев планирование в той или иной мере осуществляется и при реализации уже разработанных и принятых к исполнению планов, то есть в ходе выполнения следующей функции управления, а именно: организации выполнения планов (решений) и заключается, при необходимости, в корректировке планов, их уточнении (регулировании)

вплоть до отмены. В последнем случае процесс может возвращаться к этапам проблемоположения и целеположения.⁹

Составление текущего плана работы органа социального обеспечения.

План расходов на социальное обеспечение может включать стандартные статьи расходов, но может иметь и расширенный вид, т.к. организация может сама выбирать статьи расходов для учета и анализа:

Материальные расходы, в том числе расходы на хозяйственные товары и канцелярские принадлежности, питание работников, командировочные расходы, транспорт, основные средства и другие материальные затраты;

- заработная плата сотрудников;
- отчисления от заработной платы в соответствии с действующим законодательством;
- амортизационные отчисления;
- прочие расходы (коммунальные услуги, услуги связи, оплата счетов банков и других обслуживающих организаций и прочие расходы, которые не вошли в предыдущие статьи расходов

В век компьютеризации и программирования с целью планирования стали применяться различные программные продукты, которые позволяют не только планировать социальную деятельность подразделений и отдельных работников организации, но и контролировать выполнение планов, корректировать планы достаточно быстро в зависимости от выделенного бюджета.¹⁰

⁹ Управление в социальной работе и социальном обслуживании. Учебник / Коллектив авторов. М.: Издательство РГСУ, 2014.

¹⁰ Кожевникова М. Составление текущего плана работы органа социального обеспечения с применением компьютерных технологий // <https://longruble.ru>, 2020.