

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**В.К. Потемкин
Д.В. Вельмисова**

**СОЦИАЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В
СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ**

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ПОСОБИЕ

2020

ББК 60.5

Социальные технологии в системе управления: учебно-методическое пособие / В.К. Потемкин, Д.В. Вельмисова. – СПб. : Изд-во «Инфо-Да», 2020. – 87 с.

Social technologies in the management system: textbook / V. K. Potemkin, D. V. Velmisova.- St. Petersburg: Info-da, 2020. - 88 p.

В пособии рассматриваются теоретические представления о социальных технологиях, их роли в механизме управления социальными процессами. Обращено внимание на инновационные социальные технологии, применяемые в работе с персоналом организаций и предприятий. Издание включает практические упражнения по каждой теме, аналитические задания, бизнес-кейсы, упражнения для индивидуальной и групповой работы.

Предназначено для специалистов и руководителей организаций и предприятий, а также для использования в учебном процессе в ВУЗах по специальностям «социология», «управление персоналом», «менеджмент».

The textbook contains theoretical concepts of social technologies, their role in the social management mechanism. Attention is drawn to innovative social technologies used in the personnel management of organizations and enterprises. The publication includes practical exercises on each topic, analytical tasks, business cases, exercises for individual and group work.

It is intended for specialists and managers of organizations and enterprises, as well as for use in the educational process in universities in the specialties "sociology", "personnel management", "management".

Рецензенты:

Пруель Н.А. – д-р соц.наук, проф., заведующий кафедрой социального управления и планирования факультета социологии Санкт-Петербургского государственного университета

Галиндабаева В.В. – к. соц. наук, руководитель научно-образовательного центра, ст.научн.сотрудник Социологического института РАН

ISBN 978-5-94652-671-5

©Вельмисова Д. В., 2020

©Потемкин В. К., 2020

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	7
РАЗДЕЛ 1. ТЕХНОЛОГИЗАЦИЯ СОЦИАЛЬНЫХ ПРОЦЕССОВ В УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	
1.1. Тема № 1. Современные социальные технологии в системе управления...	11
– Социальные технологии: понятие и сущность	
– Этапы осмысления понятия «социальные технологии» в отечественной и зарубежной науке	
– Социальные технологии как особая область научного знания и теория, исследующая процессы целенаправленного воздействия на социальные объекты	
1.2. Тема №2. Классификации социальных технологий и управленческих технологий.....	18
– Разнообразие классификаций социальных и управленческих технологий	
– Специфика социальных технологий	
– Принципы конструирования социальных технологий	
1.3. Тема № 3. Социальные технологии работы с персоналом как фактор эффективного развития организации	27
– Понятие и виды социальных технологий работы с персоналом	
– Влияние социальных технологий работы с персоналом на эффективность организации	
– Типология социальных технологий работы с персоналом	
1.4. Тема №4. Инновационные социальные технологии, квазитехнологии и антитехнологии.....	34
– Инновационные социальные технологии, квазитехнологии и антитехнологии	
– Инновационные социальные технологии как связующее звено между методологией и социальной практикой	
– Инновационные социальные технологии как методы и приемы инновационной деятельности	
РАЗДЕЛ 2. УПРАВЛЕНИЕ КАК СОЦИАЛЬНАЯ ТЕХНОЛОГИЯ	
2.1. Тема №5. Технологизация управленческих процессов в социальной сфере	47
– Социальные аспекты управления организацией	
– Управленческое общение как основа реализации социальных технологий	
– Функционально-ролевые и мотивационные аспекты управления	

организацией

2.2. Тема №6. Обучение персонала как социальная технология	53
– Системный подход к обучению персонала	
– Современные методы и технологии обучения персонала Классификация видов обучения персонала. Сущность непрерывной системы обучения кадров	
– Традиционные и нетрадиционные методы обучения. Внутрифирменное и внешнее обучение персонала. Модульное обучение персонала	
2.3. Тема №7. Социальное проектирование как социальная технология	60
– Сущность социального проектирования	
– Основные этапы и методики социального проектирования	
– Социальная инженерия и социальная утопия	
2.4. Тема №8. Социальная ответственность субъекта управления	67
– Технология развития социальной ответственности. Социальное и попечительское управление	
– Вовлеченность субъектов управления в решение социальных проблем. Забота организации о благосостоянии своих работников	
– Разработка новой социальной политики организации и социальных программ	
2.5. Тема №9. Мониторинг социальной напряженности как инструмент управления	75
– Социальная напряженность в организации как явление и процесс	
– Технология профилактики социальной напряженности в организации	
– Определение влияния мониторинга социальной напряженности на повышение эффективности работы кадрового ресурса организации	
Список рекомендуемой литературы.....	82

CONTENTS

INTRODUCTION.....	7
SECTION 1. TECHNOLOGIZATION THE SOCIAL PROCESSES IN MANAGEMENT	
1.1. Modern social technologies in the management system.....	11
– Social technologies: concept and essence	
– Scientific research of "social technologies": the main stages	
– Social technologies as a specific area of scientific knowledge	
1.2. Classifications of social and management technologies.....	18
– Classifications of social and managerial technologies	
– Distinctive features of social technology	
– Principles of designing social technologies	
1.3. Social technologies in personnel management as a factor in the effective organization development.....	27
– The concept and types of social technologies in the personnel management system	
– The impact of social technologies in the personnel management system on the effectiveness of the organization	
– Typology of social technologies for personnel management	
1.4. Innovative social technologies, quasi-technologies and anti-technologies.....	34
– Innovative social technologies, quasi-technologies and anti-technologies	
– Innovative social technologies as a factor in correlating methodology and social practice	
– Innovative social technologies as methods and techniques of innovation	
SECTION 2. MANAGEMENT AS A SOCIAL TECHNOLOGY	
2.1. Technologization of managerial processes in the social sphere.....	47
– Social aspects of organization management	
– Management communication processes as the basis for the social technologies implementation	
– Role and motivational aspects of organization management	
2.2. Personnel training as a social technology.....	53
–Systematic approach to staff training	
– Modern methods and technologies of personnel training. Classification of types of personnel training	
–Traditional and non-traditional teaching methods. Internal and external staff training	
2.3. Social design as social technology.....	60

- The essence of social design
- The main stages and methods of social design
- Social engineering and social utopia

2.4. Social responsibility of the management..... 67

- The social responsibility development technologies
- Involvement of the management in social problems solving process. Organizational support measures for the welfare of employees
- Development of social policy and social programs of organization

2.5. Social tension monitoring in the organization 75

- Social tension in the organization as a phenomenon and process
- Technologies for the social tension prevention in the organization
- The impact of monitoring social tension on the effectiveness of the organization's human resources

Recommended literature 82

ВВЕДЕНИЕ

На фоне глобальных трансформаций социально-экономического, ценностного, технологического, политического характера происходит усложнение процессов социального взаимодействия, в т.ч. в сфере управленческой деятельности. Современные организации, функционирующие в условиях социально-экономической турбулентности, находятся в процессе непрерывной адаптации к требованиям изменяющейся внешней среды. Организации и предприятия выступают значимым субъектом системы общественных отношений, оказывая прямое воздействие на среду своего функционирования через различные механизмы взаимодействия с местным сообществом, органами власти, работниками, партнерами, клиентами. В связи с этим актуализируется значение социальных технологий, представляющих собой область знаний, направленную на исследование комплекса взаимосвязанных управленческих задач. Социальные технологии являются важнейшим инструментом рационализации управленческой деятельности, используемым с целью повышения эффективности взаимодействия элементов социальной системы в процессе управления социальными процессами, институтами, группами. Социальные технологии, по мысли В.Г. Афанасьева, определяются как «элемент механизма управления и средства перевода абстрактного языка науки на конкретный язык достижения поставленных целей» [1, с. 235]. Справедливо утверждение, что социальные технологии в системе управления представляют собой «социоуправленческие механизмы регуляции взаимоотношений между участниками совместной управленческой деятельности, которые оптимизируют операционную функциональность и стабильность организации (ее процессов), а также создают потенциал модернизации системы управления и качественного улучшения социальных результатов принимаемых управленческих решений» [4].

Социальные технологии, основанные на принципах алгоритмизации, поэтапности, последовательности, научной обоснованности, в условиях кризисности и непредсказуемости среды позволяют достичь оптимального результата функционирования социальных систем. Вместе с тем, проблематика социальных технологий настраивает на поиск человекоориентированных подходов в управлении, на решение задач соотнесения экономических и социально-культурных индикаторов качества управленческой деятельности. По мнению М.П. Буковинской, как элемент экономической системы социальные технологии нацелены на достижение экономической эффективности, но в то же время, как элемент социальной

жизни, они направлены на реализацию принципа социальной справедливости [2, с. 20].

Результаты эмпирического анализа использования социальных технологий управления в различных типах организаций позволяют утверждать, с одной стороны, об эффективности и положительном воздействии социальных технологий на результаты управления, а с другой стороны, о наличии ряда проблем, препятствующих внедрению социальных технологий. Так, по оценкам экспертов, в результате внедрения социальных технологий: оптимизируется управление персоналом (72,12%), повышается уровень социального контроля (85,12%), возрастают профессиональная мобильность (74,12%) и профессиональный уровень владения современными информационными средствами (45,09%); институционализируются, а значит, становятся и менее конфликтными субъектно-объектные отношения (61,98%) [3].

Однако, исследователями выделяется ряд проблем, сдерживающих развитие теории и практики социальных технологий в управлении. Так, М.В. Плотниковым в контексте исследования социальных технологий менеджмента выявлены три группы проблем [5]. Первая группа представляет собой проблемы теоретико-методологического характера: терминологическая, понятийная и концептуальная неопределенность, отсутствие единого теоретического фундамента для разработки и анализа социальных технологий, отсутствие единой системы частных дескриптивных и нормативных моделей для разработки, внедрения и исследования социальных технологий менеджмента. Вторая группа представлена проблемами разработки: ограниченная отчуждаемость технологий и отсутствие единого информационного поля, ограниченная транслируемость технологий. Третья группа проблем, отражает сложности практического применения технологий: низкое качество большинства применяемых технологий, низкий уровень социологической и социально-технологической грамотности пользователей, неразвитость профессиональной среды и др.

Кроме того, существует ряд сложностей, затрагивающих отдельные виды технологий и особенности их внедрения. Так, исследования социальных технологий в сфере управления персоналом выявили ряд сложностей, связанных с наличием соответствующей инфраструктуры их поддержки (45,70% от общего объема проблем), проблемы в ресурсной сфере (26,63%), организационно-технологические аспекты использования социальных технологий управления (16,14% проблем), проблемы, связанные с социальной востребованностью, пониманием социальной ценности использования социальных технологий управления (11,53% от общего

объема) [3].

Отсутствие необходимой квалификации руководителей в области технологизации управленческой деятельности является одним из значимых препятствий успешного применения социальных технологий. В частности, речь идет о способности руководителей использовать механизмы прогнозирования и проектирования инновационного развития социальных систем, способности использовать социальные технологии в рациональном управлении, о наличии знаний о причинах, формах и способах влияния социетальных факторов на экономические интересы различных социально-профессиональных групп и др. Использование отдельно взятых методов управленческого воздействия при отсутствии понимания их комплексности, последовательности, целей и ожидаемых результатов провоцирует ошибки в принятии и реализации управленческих решений, ограничивают возможности повышения эффективности управления.

В связи с этим, актуализируется необходимость изучения современных социальных технологий, формирования у будущих специалистов знаний и навыков их практического применения в управлении современными социальными системами.

Основной целью освоения дисциплины «Социальные технологии в системе управления» является создание предпосылок для развития у слушателей навыков самостоятельного социологического мышления – системного восприятия и анализа общественных явлений различного уровня, как основы для последующей успешной научной и профессиональной деятельности. Изучение дисциплины «Социальные технологии в системе управления» способствует формированию и развитию у студентов компетенций, позволяющих в самостоятельной практике реализовать основные цели профессиональной деятельности.

Целью учебно-методического пособия «Социальные технологии в системе управления» является обеспечение самостоятельной работы студентов по подготовке к аудиторным занятиям, выполнению контрольных заданий, направленных на усвоение теоретического материала, оценку знаний и умений студентов. Структура учебно-методического пособия представлена двумя разделами.

Первый раздел раскрывает сущность и этапы научного осмысления проблематики социальных технологий, а также особенности технологизации социальных процессов в управленческой деятельности. Обучающиеся имеют возможность познакомиться с классификацией технологий, изучить структуру технологий и принципы их построения. Кроме того, данный раздел направлен на формирование знаний о социальных технологиях работы с

персоналом как факторе эффективного развития организации.

Второй раздел учебно-методического пособия направлен на освоение студентами основных теоретических положений представления об управлении как социальной технологии. Изучение данного раздела позволит обучающимся сформировать знания о социальных аспектах управления организацией, овладеть навыками использования социальных технологий в процессах управления, в т.ч. построении системы мотивации, управлении конфликтами, обучении персонала, социальном проектировании, развитии социальной ответственности, управлении социальной напряженностью.

Разделы представлены темами, в структуре каждой темы выделяются: план и цели занятия, порядок осуществления работы, краткое содержание занятия; практические упражнения и задания, которые выполняются студентами как самостоятельно, так и на практических занятиях, в т.ч. описание задач каждого упражнения, последовательность выполнения, рекомендации студентам по форме презентации результатов. Самостоятельная работа студентов над практическими упражнениями осуществляется в аудиторное и внеаудиторное время. В рамках аудиторного времени упражнения выполняются под непосредственным руководством преподавателя и проводятся в форме кейс-стади, письменных работ (написание эссе), решения аналитических задач, анализа документов. Самостоятельная работа во внеаудиторное время предполагает подготовку к практическим занятиям, проработку конспекта лекций, изучение литературы и нормативно-правовой базы, подготовку докладов, выполнение презентаций и практических работ.

Литература:

1. Афанасьев В.Г. Человек в управлении обществом. - Москва: Политиздат, 1977. - 382 с.
2. Буковинская М.П. Социальные технологии как способ регулирования трудовых отношений в корпорациях. Автореф. дисс. ... д-ра экон. наук: 08.00.05. – М., - 2008.
3. Геппер О.В. Социальные технологии управления персоналом коммерческих организаций. Автореф. дисс. ... канд. соц. наук: 22.00.08. – М., - 2011.
4. Мурашов С.Б. Социальные технологии как средство модернизации системы управления // Теория и практика общественного развития. 2019. №2 (132).

5. Плотников М.В. Разработка и реализация социальных технологий менеджмента. Автореф. дисс. ...д-ра соц.наук: 22.00.08. – Н. Новгород, - 2013.

РАЗДЕЛ 1. ТЕХНОЛОГИЗАЦИЯ СОЦИАЛЬНЫХ ПРОЦЕССОВ В УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

ТЕМА № 1. СОВРЕМЕННЫЕ СОЦИАЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ

План занятия:

1. Социальные технологии: понятие и сущность.
2. Этапы осмысления понятия «социальные технологии» в отечественной и зарубежной науке.
3. Социальные технологии как особая область научного знания и теория, исследующая процессы целенаправленного воздействия на социальные объекты.

Цели:

1. Ознакомление с различными подходами к определению понятия «социальные технологии».
2. Формирование знаний об этапах теоретического осмысления социальных технологий.
3. Развитие способности к анализу и синтезу информации.
4. Развитие способности к межличностному взаимодействию.

Порядок работы:

1. Выступления студентов по заявленным темам.
2. Задание 1. Упражнение «Определение понятия «социальные технологии».
3. Задание 2. Написание эссе «Социальные технологии в обществе знаний».
4. Подведение итогов занятия.

Содержание занятия:

Философская энциклопедия определяет понятие «технология» следующим образом «совокупность (система) правил, приемов, методов получения, обработки или переработки сырья, материалов, промежуточных

продуктов, изделий, применяемых в промышленности»[7]. Вместе с тем, отмечается, что в более широком смысле технологии связаны не только с техникой, но и с цивилизационными завоеваниями: «когда говорят, например, о компьютерной или информационной технологиях, то имеют в виду открываемые ими новые возможности или научно-техническую революцию, которую они несут с собой». Так же как другие виды технологий, *социальные технологии* представляют собой особым образом сконструированные способы и методы усовершенствования процессов управления. Отличительной особенностью социальных технологий является то, что они направлены на социальные отношения, социальные процессы, социальные институты. Развитие теории социальных технологий прошло ряд этапов и связывается с именами таких отечественных и зарубежных ученых как К.Поппер, Н. Стефанов, М.Марков, В.С. Дудченко, А.К.Зайцев, В.К. Тарасов, В.В. Щербина и др.

К. Поппер, который ввел в научный оборот термины «социальная инженерия» и «социальные технологии», в контексте исследования социальной инженерии, подчеркнул, что она «должна сообщать нам, какие шаги следует предпринять, чтобы, например, избежать экономического спада или, напротив, вызвать его, или для того, чтобы распределить общественное богатство более или менее равномерно». Сопоставляя историцизм (иррациональный подход) и социально-технологический подход (рациональный), К. Поппер подчеркивает, что инженер или технолог (социальный технолог) рассматривает институты как «средства, обслуживающие определенные цели, и оценивает их исключительно с точки зрения их целесообразности, эффективности и т.п.» [8, с. 56]. С точки зрения К.Поппера, социальные технологии являются инструментом социальных изменений, созданным в социальной науке и направленным на решение проблем в социальной практике.

Считается, что отправной точкой для начала процесса внедрения и осмысления термина «социальные технологии» в российской науке стала публикация на русском языке в 1977 г. книги болгарского социального философа Н. Стефанова «Общественные науки и социальная технология». Н. Стефанов определяет социальные технологии как тип деятельности, направленной на достижение цели, социальная составляющая которой связана с принадлежностью к сфере управления и направленностью на социальные процессы [9]. Дальнейшее осмысление и развитие представлений о социальных технологиях в отечественной науке прошло два основных этапа, обозначенных В.В. Щербиной [11, с. 138 – 143].

1. Первый этап работы с термином «социальные технологии» выпадает на советский период жизни страны – с середины 1970-х гг. до середины 1990-х гг. Данный период связывается с первыми попытками выявить содержание термина и привязать его специфику к управлению, которое рассматривалось как единственная сфера преобразующей социальной практики, где возможно применение социальных технологий. Среди ученых, чьи работы связываются с этим этапом, социальные философы, ученые социальной ориентации, а также социологи, психологи, работающие по управленческой тематике с крупными предприятиями: Н. Стефанов, М. Марков, В. Г. Афанасьев, Г. А. Антонюк, Л. Г. Ионин, В. И. Герчиков, А. К. Зайцев, В. С. Дудченко, Ж. Т. Тощенко, Т. М. Дридзе и др.

2. Второй этап связан, с одной стороны, с прочным закреплением термина «социальные технологии», параллельно с их разработкой и применением как определенным типом инструментальных средств, применяемых в социальном управлении, а с другой стороны, с появлением первых достаточно серьезных разногласий, связанных с интерпретацией этого термина. Данный этап начинается с 1990-х гг. и длится по настоящее время. По мнению В. В. Щербина, этот этап характеризуется резким сокращением числа вновь создаваемых управленческих социальных технологий и появлением новых, ранее не существовавших *политических* технологий, а также изменением структуры специалистов, занимающихся обсуждением содержания термина. На новом этапе осмысление социальных технологий связывается с именами В. П. Бабинцева, Л. Я. Дятченко, С. А. Карташева, И. Т. Касавина и др.

В. В. Щербина определяет социальные технологии как тип технологии и продукт проектно-технологической деятельности, построенной на базе положений социологии и других социальных наук. Они рассматриваются: а) как стандартизированное средство организации и рационализации практической управленческой деятельности; б) как способы совершенствования системы средств социальной регуляции в деловой организации; в) как элемент системы решения в социальном управлении, который гарантирует достижение заданного результата [11, с. 147].

Социальная технология по определению Ж. Т. Тощенко – это совокупность последовательных операций, процедур целенаправленного воздействия и реализации ранее намеченных планов (программ, проектов) и получения оптимального социального результата [10, с. 345]. Нельзя не согласиться с тем, что социальные технологии являются важнейшим элементом механизма управления, «средством перевода языка намерений на конкретный язык практики управления». Формализация социального

управления, алгоритмизация, расчленение на составляющие элементы с помощью операций и процедур обеспечивают эффективное функционирование развивающихся социальных систем на каждом из этапов управленческого цикла.

Большинством авторов термин социальные технологии связывается с рационализацией управленческой деятельности на основе применения достижений социальной науки, направленной на повышение эффективности управления социальными процессами, институтами, группами. Важнейшим признаком технологии является расчленение любой деятельности на этапы, выявление четкой последовательности действий, научная обоснованность. В качестве объекта применения социальных технологий могут выступать социальные процессы различных уровней, социальное взаимодействие между группами и общностями, деятельность.

Кроме того, социальные технологии представляют собой область знаний, имеющую прикладной характер. Данная область знаний решает комплекс взаимосвязанных задач: исследование технологического аспекта социальной деятельности; описание разнообразных социальных технологий; проектирование новых видов социальных технологий; технологизация человеческой деятельности и др.

ПРАКТИЧЕСКИЕ УПРАЖНЕНИЯ

Задание 1. Определение понятия «социальные технологии».

Для выполнения задания студенты делятся на небольшие команды по 4-5 человек. Каждая команда выбирает себе лидера, который направляет работу и фиксирует результаты совместного интеллектуального поиска. Время выполнения задания 20-25 минут. Ход работы:

1. Вам предлагается ознакомиться с несколькими интерпретациями понятия «социальная технология»:

Таблица 1. Определения понятия «социальная технология»

№ п/п	Автор	Социальная технология – это...
1.	М.Марков	«способ реализации конкретного сложного процесса путем расчленения его на систему последовательных взаимосвязанных процедур и операций, которые выполняются однозначно» [6, с. 48]
2.	А.Зайцев	«совокупность знаний о способах и средствах организации социальных процессов, сами эти

		действия, позволяющие достичь поставленной цели» [3, с.95]
3.	В.Г.Афанасьев	«элемент механизма управления и средства перевода абстрактного языка науки на конкретный язык достижения поставленных целей» [1, с. 235]
4.	Л. Г. Ионин	«совокупность приемов, методов и взаимодействий, применяемых для достижения поставленных целей в процессе социального планирования и решения разнотипных социальных проблем, и способ применения в практических целях теоретических выводов, наработанных в социологии [4, с. 345].
5.	Ж.Т.Тощенко	«совокупность последовательных операций, процедур целенаправленного воздействия и реализации ранее намеченных планов (программ, проектов) и получения оптимального социального результата» [10].
6.	Л.Я.Дятченко	«термин «социальная технология» является родовым понятие, объединяющим все технологии, относящиеся к общественным отношениям, быту, к духовной жизни. Сюда входят и экономические, и политические, и другие технологии, в том числе человековедческие, все технологии, разработанные человечеством, кроме технологий производственных, связанных с обработкой природных объектов, технологий материального производства» [2, с. 47 – 48].

Проанализируйте приведенные определения и ответьте на вопросы:

- Что общего между всеми определениями, в чем различия?
- Какая интерпретация, на ваш взгляд, наиболее удачная? Почему?

2. Самостоятельно найдите и выпишите три определения понятия «социальная технология», сравните их с определениями, приведенными выше, на основе этого постарайтесь сформулировать *собственное определение*.

3. Команды поочередно представляют результаты своей работы, остальные команды слушают и готовят на основе услышанной информации вопросы.

Задание 2. Написание эссе «Социальные технологии в обществе знания»

Индивидуальная работа, время выполнения задания 25-30 минут. Ход работы: ознакомьтесь с приведенным ниже фрагментом текста, затем выполните задание, изложенное ниже.

Описание задания. Самостоятельно подумайте над предложенными вопросами и изложите свое мнение в форме эссе, объемом 250 – 300 слов.

1. С какими факторами связана необходимость развития социальных технологий в обществе знаний?
2. В чем состоит связь теории и практики социальных технологий?
3. Какую роль социальные технологии выполняют в современном обществе?

Социальные технологии в обществе знания (фрагменты) [5]:

«Социальные технологии долгие века носили рутинный характер. Технологии, опирающиеся, прежде всего, на опыт прошлого и приверженность старым традициям, использовали такие способы воздействия на социальные процессы, которые не отличались наукоемкостью, не мотивировали общество к переменам. В конце XX в. западный мир пережил информационную и организационную революции, на основе которых произошел скачок в развитии производства, бизнеса, науки и менеджмента. Основой стало освоение «человеческого капитала», развитие разных форм интеллектуальной собственности и управленческих know-how. Итак, развитие социальных технологий тесно связано с потребностью в новых видах деятельности, которые призваны заменить старые и обеспечить передачу социального знания на основе современных научных данных. Если суть НТП составляют наукоемкие «высокие технологии», то социальный прогресс определяют наукоемкие социальные технологии.

Социальную технологию можно определить как процесс социального взаимодействия, в котором каждый реализует свою стратегию и формирует социальную реальность. Поэтому «сущность социальных технологий может быть понята как инновационная система методов выявления и использования скрытых потенциалов социальных систем, получения общественно полезного результата при наименьших затратах». Таким образом, являясь специфической социальной теорией и практикой, социальные технологии выражают собой своеобразную форму социальной самоорганизации, а также форму познания обществом самого себя, т.е. выступают методом социальной рефлексии и способом порождения социального знания.

Социальные технологии не только проявляются в деятельности людей,

реализуя их социальную энергию и интеллект, выражая их способности, умения и желания делать что-либо определенным образом. Одновременно социальные технологии выступают как вид операционального социального самосознания, прагматически ориентированной социальной рефлексии, которая выражается в осмыслении тех технологических законов, которые позволяют обществу найти внутреннее социальное измерение оптимальности метаморфоз. Можно сказать, что социальные технологии – это социальный институт инноваций и социального творчества, диагностики, тактики и стратегии общественного развития. Проблематика социальных технологий настраивает на поиск подходов, увязывающих в органическое единство весь «жизненный путь» технологии – от постановки целей и формирования концепции до сложнейших проблем реализации социальных технологий на каждом этапе в специфических социальных контекстах».

Литература:

1. Афанасьев В.Г. Человек в управлении обществом. - Москва: Политиздат, 1977. - 382 с.
2. Дятченко Л.Я. Социальные технологии в управлении общественными процессами. Белгород, 1993.
3. Зайцев А.К. Внедрение социальных технологий в практику управления // Социальное развитие предприятия и работа с кадрами. М., 1989.
4. Ионин Л. Г. Технология социальная // Современная западная социология. Словарь. М., 1990.
5. Кудашов В.И. Социальные технологии в обществе знания: когнитивные аспекты // Вестник Томского государственного университета. Философия. Социология. Политология. – 2012. – №4 (20). – вып.1 [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/sotsialnye-tehnologii-v-obschestve-znaniya-kognitivnye-aspekty> (дата обращения: 11.06.2020).
6. Марков М. Технология и эффективность социального управления. М., 1983.
7. Новая философская энциклопедия: В 4 т. М.: Мысль. Под редакцией В. С. Стёпина. 2001. [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://dic.academic.ru/dic.nsf/enc_philosophy/9217/технология
8. Поппер К.Р. Открытое общество и его враги. Т.1. М.: Феникс: Международный фонд «Культурная инициатива», 1992. – 448 с.
9. Стефанов Н. Общественные науки и социальная технология. М., 1977.
10. Тощенко Ж.Т. Социология. Общий курс. – 2-е изд., доп. и перераб. –

М.: Прометей: Юрайт-М, 2001. – 511 с.

11. Щербина В.В. Рационализирующие диагностические управленческие социальные технологии: [монография] / В.В. Щербина; ФНИСЦ РАН. – Москва: Новый хронограф, 2018. – 416 с.

ТЕМА №2. КЛАССИФИКАЦИИ СОЦИАЛЬНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ И УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ТЕХНОЛОГИЙ

План занятия:

1. Разнообразие классификаций социальных и управленческих технологий.
2. Специфика социальных технологий.
3. Принципы конструирования социальных технологий.

Цели:

1. Формирование знаний об основных видах социальных технологий, используемых в современных системах управления.
2. Выявление объективной природы социальных технологий.
3. Анализ проблем разработки социальных технологий.
4. Развитие способностей межличностного взаимодействия, работы в коллективе.

Порядок работы:

1. Выступления студентов по заявленным темам.
2. Задание 1. Упражнение «Виды социальных технологий».
3. Задание 2. Кейс-стади «Конструирование социальных технологий: основные элементы».
4. Подведение итогов занятия.

Содержание занятия:

Существует множество классификаций социальных технологий по сфере применения, используемым методам, объектам воздействия и другим основаниям. Распространена классификация социальных технологий, в основе которой задачи, решаемые с их помощью, разработанная В.В.Щербиной [5, с. 154]. К первому типу относятся социальные технологии, «рационализирующие деятельность», разработка и применение которых типично для сектора управленческой практики, связанной с решением управленческих инновационных задач в бизнес-организациях. Эти

социальные технологии характеризуются тем, что стандартизируют, организуют, структурируют и рационализируют определенные виды управленческой деятельности, выполняя инновационную функцию, тиражируя передовой опыт. Социальные технологии такого типа связаны:

- с работой с персоналом (профессиональный отбор, аттестация работников, планирование и управление карьерой, профессиональная и социальная адаптация, стимулирование, формирование и стабилизация коллектива, снятие конфликтов и социальных напряжений и др.);

- с работой по обеспечению организационных изменений и организационного развития;

- с работой по осуществлению задач организационного дизайна (организационное проектирование и реконструкция).

Второй тип технологий – «*манипулятивные технологии*», который создается под задачи политической и иногда управленческой (PR) технологии, преобразующей и корректирующей социальные практики. Их специфика состоит в том, что такие инструментальные средства используют методы направленного, прямого и фокусированного информационного воздействия на людей (избирателей, потенциальных клиентов, работников организации) с целью изменения их восприятия реальности и модификации их поведения в интересах заказчиков.

Третий тип средств, которые тоже часто именуется как «социальные технологии» обозначены В.В.Щербиной как «*квазитехнологии в социальной сфере*». В этом случае речь идет не о технологиях в собственном смысле, а о некоей совокупности правил и предписаний, регулирующих, стандартизирующих, формализующих и унифицирующих систему социальных отношений в политике, в управлении и некоторых других сферах. Они представляют собой легитимированные и юридически или административно закрепленные социальные практики, действующие как механизмы институционализации (законы, социальные нормы, правила, традиции). Функцией таких средств является обеспечение социальной стабильности.

Встречается также классификация социальных технологий с позиций их отношения к управленческим решениям [4]. По данному основанию социальные технологии делятся на два типа: 1) социальные технологии, направленные на *подготовку управленческих решений* в рамках социологической проблематики или технологии социологической диагностики; 2) социальные технологии, направленные на *реализацию управленческих решений* или социальные технологии реализации.

В зависимости от уровня общественных отношений, на котором

разрабатываются и внедряются социальные технологии, они подразделяются на следующие группы: *макротехнологии*, т.е. технологии макросистем (региональных подсистем общества, классов, партий, больших социальных групп и т.п.); *мезотехнологии*, используемые на «среднем» уровне – города или другого населенного пункта, крупного трудового коллектива и т.п.; *микротехнологии*, рассчитанные на небольшие объединения людей, общественные процессы на микроуровне, а также технологии самоорганизации, направленные на развитие и рациональное использование личностного потенциала [3].

По направленности социальной деятельности выделяют четыре вида социальных технологий: 1) *технологии формирования* социальных систем, например методы социального проектирования; 2) *функциональные*, направленные на поддержание стабильности социальных систем и процессов, к которым можно отнести, например, типовые процедуры управления, которые направлены на решение социальных проблем, периодически возникающих в деятельности организаций; 3) технологии, направленные на *преобразование и развитие социальных систем*, в первую очередь, методы игр открытого типа; 4) *технологии социальной борьбы* как средство защиты социальных систем, подавления нежелательных явлений, в первую очередь высокоразвитые и технологизированные системы защиты правопорядка и безопасности общества [3].

Одна из наиболее полных классификаций видов социальных технологий предложена В. Патрушевым [1]. *По уровню социального эффекта* и практической эффективности технологии подразделяются на следующие группы: высокоэффективные с долгосрочным эффектом; среднеэффективные со средним эффектом; низкоэффективные с краткосрочным эффектом. *По методам*: прогнозирования, моделирования, проектирования, планирования, социального контроля, социодиагностики. *По характеру действия*: стратегические, тактические, оперативные.

Технологизация управленческой деятельности является предпосылкой достижения поставленных целей в процессе социального планирования и решения разнотипных социальных проблем. Социальные технологии являются важнейшим элементом механизма управления, позволяющим реализовывать управленческий цикл с опорой на достижения науки, связывая теорию и практику. Как следует из современных представлений о сущности руководства, управленческая деятельность складывается из отдельных этапов:

1. Составление плана деятельности, куда входит постановка задач на предстоящий период работы и программирование необходимых для их

выполнения мероприятий.

2. Организация деятельности как в масштабе всего предприятия, так и в рамках его функциональных подразделений.

3. Планирование ресурсов рабочей силы, ее подбор, ознакомление с производством и обучение.

4. Руководство персоналом, его мотивирование, информирование и сотрудничество с ним.

5. Принятие решений.

6. Контроль выполнения поставленных задач и эффективности работы.

7. Совершенствование деятельности организации в целом.

Следовательно, во многом, управленческое воздействие осуществляется при помощи социальных *технологий подготовки и реализации управленческих решений*. Ключевые функции управления, в т.ч. постановка целей и задач, делегирование, планирование, контроль и мониторинг осуществляются в ходе реализации различных социальных технологий. Не случайно считается, что «социальные технологии выступают как интеллектуальный наукоемкий ресурс, использование которого позволяет не только изучить и предсказать различные социальные перемены, но и активно влиять на практическую жизнь с помощью регулирования заработной платы, повышения мотивации труда, а также получать эффективный прогнозируемый социальный результат» [2, с. 7]. Социальные технологии позволяют оптимизировать управленческий процесс за счет выявления и использования скрытых потенциалов социальной системы, снизить управленческие издержки.

Ж.Т. Тощенко рассматриваются основные *этапы процесса разработки, конструирования и реализации*: теоретический, методический и процедурный. Теоретический этап – определение цели, объекта технологизации, разделение социального прогресса на составляющие и выявление связей между ними. Методический этап – выбор методов, средств получения информации, ее обработки, анализа, принципов ее трансформации в конкретные выводы и рекомендации. Процедурный этап – организация практической деятельности по реализации требований социальных технологий.

Характерными признаками технологии, отражающими ее объективную природу, являются следующие: расчленение конкретного процесса деятельности на внутренне связанные между собой этапы, операции, процедуры; координированность и поэтапность действий, направленных на достижение искомого результата; однозначность выполнения операций, включённых в технологическую цепочку.

Основными элементами социальной технологии являются:

- теоретическое обоснование социальной технологии как набор целей и условий ее осуществления;
- технологические процедуры и операции;
- методы выполнения технологических процедур;
- технологический инструментарий;
- ресурсы;
- нормы и нормативы;
- исполнители.

Примерами социальных технологий, используемых в сфере управления, могут послужить следующие: социальное планирование (планирование социального развития в масштабе организации), социальное проектирование, технологии социальной и профессиональной адаптации, технологии социальной ответственности, технологии делового общения (совещания, переговоры, презентации), технологии преодоления конфликтов, социальная диагностика, технологии обучения и др.

ПРАКТИЧЕСКИЕ УПРАЖНЕНИЯ

Задание 1. Упражнение «Виды социальных технологий».

Для выполнения задания студенты произвольно делятся на 2 команды. Каждая команда выбирает себе лидера, который направляет работу и фиксирует результаты совместного поиска. Работа в командах осуществляется методом мозгового штурма. Время выполнения задания 30 – 35 минут.

Описание задания. Задача каждой команды заключается в том, чтобы заполнить один из столбцов Таблицы 1 при помощи описания существующих социальных технологий, используемых: а) при подготовке управленческих решений (команда №1); б) при реализации управленческих решений (команда №2).

Кроме того, командам необходимо проанализировать и кратко изложить: что в каждом конкретном случае является *объектом* воздействия социальной технологии, какой *технологический инструментарий* используется, какие *ресурсы* используются, кто является *исполнителем* социальной технологии.

Работа проводится поэтапно:

1. Первый этап: команда, получив задание, начинает работу.
2. Второй этап. Команда резюмирует полученные результаты и готовится к их презентации.

3. Третий этап. Презентация результатов командами, вопросы, уточнения, подведение итогов.

Таблица 1. Форма презентации результатов

Технологии, используемые для подготовки управленческих решений	Технологии, используемые на этапе реализации управленческих решений
1.	1.
2.	2.
3.	3.
4.	4. ...

Задание 2. Кейс-стади «Конструирование социальных технологий: основные элементы».

Для выполнения задания студенты произвольно делятся на 2 команды. Каждая команда выбирает себе лидера, который направляет работу и фиксирует результаты совместного поиска. Работа в командах осуществляется методом мозгового штурма. Время выполнения задания 30 – 35 минут.

Описание задания. Задача каждой команды заключается в том, чтобы проанализировать структуру конкретной технологии, в т.ч. выявить:

- цели технологии, объект;
- основные этапы реализации технологии;
- используемые ресурсы;
- нормы и нормативы;
- исполнителей.

Работа проводится поэтапно.

1. Первый этап: команды, получив задание, начинают работу. Командам предлагается ознакомиться со схемами двух технологий:

- а) технология проведения деловой беседы (рисунок 1) - команда № 1;
- б) технология проведения переговоров (рисунок 2) - команда № 2.

2. Второй этап: по сигналу преподавателя, команды переходят к анализу полученных результатов и готовятся к их презентации.

3. Третий этап: презентация результатов командами, вопросы, уточнения, подведение итогов.

Рисунок 1. Технология проведения деловой беседы [1, с. 365 - 366]

ТЕХНОЛОГИЯ ПРОВЕДЕНИЯ ДЕЛОВОЙ БЕСЕДЫ



Рисунок 2. Технология переговоров [1, с. 360 – 361]



Продолжение рисунка 2. Технология переговоров



Литература:

1. Герасимов Б.Н., Чумак В.Г. Социальные технологии в управлении: монография. – Самара: Изд-во СамНЦ РАН, 2014. – 396 с.
2. Социальные технологии управления обществом: региональный уровень / под ред. Я. А. Маргуляна. — СПб.: Издательство Санкт-Петербургской академии управления и экономики, 2010. — 436 с.
3. Сурмин Ю.П., Туленков Н.В. Теория социальных технологий: учеб. пособие. – К. МАУП, 2004. – 608 с.
4. Бразевич Д.С., Гришко И.В., Казаков К.И. Социальные технологии управления в цифровом обществе // Экономика и экологический менеджмент. 2019. №1. [Электронный ресурс] / Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/sotsialnye-tehnologii-upravleniya-v-tsifrovom-obschestve> (дата обращения: 11.06.2020).

5. Щербина В.В. Рационализирующие диагностические управленческие социальные технологии: монография / В.В. Щербина; ФНИСЦ РАН. – Москва: Новый хронограф, 2018. – 416 с.

ТЕМА № 3. СОЦИАЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ РАБОТЫ С ПЕРСОНАЛОМ КАК ФАКТОР ЭФФЕКТИВНОГО РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

План работы:

1. Понятие и виды социальных технологий работы с персоналом.
2. Влияние социальных технологий работы с персоналом на эффективность организации.
3. Типология социальных технологий работы с персоналом.

Цели:

1. Ознакомление с видами социальных технологий работы с персоналом.
2. Формирование знаний о задачах, решаемых в процессе управления персоналом организаций и предприятий.
3. Анализ роли социальных технологий в повышении эффективности управления персоналом организаций и предприятий.
4. Формирование способности выстраивать алгоритмы внедрения социальных технологий для решения практических задач управления.

Порядок работы:

1. Выступления студентов по заявленным темам.
2. Задание 1. Упражнение «Социальные технологии как инструмент повышения качества управления».
3. Задание 2. Кейс-стади «Социальные технологии работы с персоналом».
4. Подведение итогов занятия.

Содержание занятия:

Качество управления организациями и предприятиями зависит от множества факторов объективного и субъективного характера, в число которых входит качество и обоснованность управленческих решений, используемые социальные технологии. В последнее время становится все очевиднее, что в процессе принятия и реализации управленческих решений руководителям необходимо принимать во внимание не только изменения на рынке товаров и услуг, состояние конкуренции и ряд других экономических

и правовых факторов, но и характеристики работников, их готовность к изменениям, ценностно-смысловые и мотивационные ориентиры, степень вовлеченности в трудовой процесс. Не вызывает сомнений справедливость утверждения, что «человекоориентированное управление предприятиями и организациями, если оно приобретает предметно-деятельный характер по оценкам экспертов позволяет от 10 до 20% обеспечить рост производительности труда, на 7-10% снизить непроизводительные затраты рабочего времени и обеспечить включенность персонала в достижение целей социально-экономического развития» [4].

Состав и содержание задач, решаемых в процессе управления организациями и предприятиями включает в себя:

- *экономические*, связанные с выполнением возложенных на управленческий персонал функций при минимальных затратах;

- *психофизиологические*, в основе которых обеспечение сохранения здоровья работников, их длительной и устойчивой работоспособности, поддержание нормального психологического климата в коллективе;

- *социальные*, направленные на обеспечение содержательности, привлекательности и престижности труда, более полное использование творческого потенциала работников. Здесь же создание благоприятных условий труда, разработка рациональных режимов труда и отдыха, которые непосредственно влияют на повышение работоспособности и ее сохранение в течение длительного периода, на сохранение здоровья;

- *организационные*, обеспечивающие синхронность деятельности на различных уровнях и стадиях производственной деятельности, развитие коммуникаций как организационных, так и информационных, и психологических.

Исследования, проведенные в последние несколько лет подтверждают, что экономические реформы и связанные с ним экономические решения в сфере производства должны оцениваться не только по показателям технических измерений, экономическим показателям, но и по показателям, характеризующим *социальную эффективность*. В различного рода экономических, управленческих по своей сути, решениях, необходимо опираться на такие социальные индикаторы как мотивация профессионального труда, социально-психологический климат коллектива предприятия, механизм социального регулирования и стимулирования трудовой деятельности, степень удовлетворения работников предприятия (социальных, культурных и бытовых нужд) [2].

Тем самым, подход к управлению организациями и предприятиями с точки зрения социальной науки, использования ее достижений в

практической деятельности в корпоративном управлении, требует переориентацию руководителей на человекоориентированную концепцию управления и формирования у них способности применять социальные технологии в работе с персоналом.

Использование социальных технологий в работе с персоналом подразумевает формирование такой социально-профессиональной среды, которая будет способствовать повышению уровня социального самочувствия и благосостояния работников различных статусных и профессионально-квалификационных групп, снижению социальной напряженности. Примерами социальных технологий, служащих данной цели, могут послужить: технология социальной поддержки работников; технологии оценки и усовершенствования условий безопасности труда; технологии формирования корпоративной культуры; технологии управления заработной платой; технологии развития информационно-коммуникативной среды организаций и предприятий; технологии обучения и развития работников.

По мысли М.П.Буковинской, как элемент экономической системы социальные технологии нацелены на достижение экономической эффективности, но в то же время, как элемент социальной жизни, они направлены на реализацию принципа социальной справедливости [1, с. 20]. Социальная технология в корпоративном управлении представляет собой систему согласованного взаимодействия работодателей и наемных работников в рамках совместной производственной деятельности, основанную на балансе взаимных интересов и направленную на решение стратегических задач и целей корпорации. Комплексный подход позволяет повысить эффективность социальной политики и системно перейти от идеологии к конкретной реализации технологий и оценке их результативности, выделить новые аспекты процесса управления, конкретизировать понятие социальной технологии до уровня, встраивающего их в уже традиционный управленческий процесс и перевести процесс их реализации на научно-практическую основу. В Таблице 1 приведена классификация социальных корпоративных технологий, включающая в себя следующие направления деятельности, отражающие различные аспекты работы с персоналом предприятий и организаций:

- создание социальных механизмов, мотивирующих производительность труда;
- инвестиции в человеческий капитал;
- развитие корпоративной культуры;
- развитие бренда работодателя;
- развитие социальной ответственности организаций и предприятий.

Таблица 1. Классификация социальных корпоративных технологий [1, с. 21 – 22]

Вид социальной технологии	Регулятор	Социальный интерес, потребность
1. Создание социальных механизмов, мотивирующих производительность труда		
1.1. Создание мотивирующей оплаты труда	Размер заработной платы	Обеспечение воспроизводства рабочей силы
1.2. Создание привлекательных рабочих мест	Изменение условий труда	Качество трудовой деятельности
1.3. Управление карьерными стратегиями;	Предоставление возможностей для роста	Потребность в самовыражении и росте
1.4. Участие работников в собственности корпорации	Владение акциями	Потребность в соучастии
2. Инвестиции в человеческий капитал		
2.1. Обучение работников	Оплата обучения	Потребность в саморазвитии
2.2. Инвестиции в поддержание здоровья и культурного развития	Финансирование социальных объектов	Потребность в самосовершенствовании
2.3. Предоставление социальных пакетов	Финансирование социальных сервисов	Потребность в стабилизации и ощущении надежности
3. Корпоративная культура		
3.1. Участие в управлении	Создание механизма учета мнений работников	Потребность в инновации как элементе самоутверждения
3.2. Формирование корпоративной лояльности	Создание механизма закрепления взаимосвязей работник-корпорация	Потребность в принадлежности к группе и чувстве общности целей и дела
4. Бренд		
4.1. Реализация концепции бренда в деятельности подразделений	Внутреннее смыслотворчество	Потребность в осмысленности и общественной пользе реализуемой деятельности
4.2. Управление социальным пространством бренда	Внешнее выражение целей корпорации	Потребность в социальном признании реализуемой деятельности
5. Направления совершенствования корпоративной политики в области социальной ответственности бизнеса		
5.1. Неукоснительное выполнение корпорациями законодательства	Формирование законопослушности корпораций	Потребность в легитимизации и участии в транспарантных экономических отношениях

5.2. Поддержание партнерских отношений с общественными организациями	Формирование социальных сетей	Потребность в социальной поддержке
5.3. Вклад в формирование гражданского общества через партнерские программы и программы поддержки развития местного сообщества	Формирование программы по связям с общественностью	Потребность в существовании нормально функционирующего социального пространства, обеспечивающего качественное воспроизводство человеческого капитала территории

ПРАКТИЧЕСКИЕ УПРАЖНЕНИЯ

Задание 1. Упражнение «Социальные технологии как инструмент повышения качества управления».

Ход работы: студенты делятся на небольшие команды по 4-5 человек. Каждая команда выбирает себе лидера, который направляет работу и фиксирует результаты совместного поиска. Время выполнения задания 30-35 минут.

Работа проводится поэтапно:

1. Первый этап: команда, получив задание, начинает работу.
2. Второй этап. Команда резюмирует полученные результаты и готовится к их презентации.
3. Третий этап. Презентация результатов командами, вопросы, уточнения, подведение итогов.

В современных условиях значительно возрастает роль человеческого фактора в управлении эффективностью организаций и предприятий, поэтому социальные оценки являются важнейшим индикатором качества управленческого труда и, вместе с тем, отражают эффективность применения социальных технологий в работе с персоналом. В Таблице 2 отражены данные эмпирического исследования, представляющие собой показатели социальной оценки качества управления. Исследование проводилось методом опроса экспертов, представляющих различные уровни управления, на каждом предприятии было опрошено более 100 экспертов [3, с. 95]. Ознакомьтесь с результатами исследования, представленными в таблице, и выполните следующие задания:

1. Проанализируйте различия между уровнем социальной оценки качества управленческого труда на представленных предприятиях по каждому показателю. Прокомментируйте, как Вы понимаете содержание каждого показателя?

2. Как вы думаете, на каких предприятиях наиболее/ наименее успешно используются социальные технологии работы с персоналом?

3. Какие социальные технологии работы с персоналом вы предложили бы внедрить на рассматриваемых предприятиях исходя из представленных в Таблице данных?

Таблица 2. Социальная оценка качества управленческого труда [3, с. 95]

№ п/п	Социальные индикаторы качества управленческого труда	Название предприятий			
		ОАО «Кировски й завод»	ОАО «Светлана»	ОАО «Буревестник»	ОАО «Техноприбор»
		Оценка, в % к рациональному уровню			
1.	Уровень организации труда	42,0	51,0	39,0	44,0
2.	Уровень организационной культуры	15,0	17,0	21,0	18,0
3.	Уровень профессионально й подготовки персонала	72,0	75,0	64,0	81,0
4.	Уровень трудовой и производственно й дисциплины	60,0	42,0	70,0	37,0
5.	Уровень инновационного мышления	28,0	15,0	18,0	14,0
6.	Уровень экономической ответственности персонала	44,0	50,0	42,0	57,0

Задание 2. Кейс-стади «Социальные технологии работы с персоналом».

Для выполнения задания студенты произвольно делятся на 2 команды. Каждая команда выбирает себе лидера, который направляет работу и фиксирует результаты совместного поиска. Работа в командах осуществляется методом мозгового штурма. Время выполнения задания 30 – 35 минут.

Описание задания.

Вы представляете рабочую группу консультантов, которые приглашены на предприятие для совершенствования системы управления персоналом. Анализ системы управления персоналом позволил вам выявить следующие несовершенства:

а) отсутствуют механизмы взаимодействия предприятия с профильными ВУЗами для привлечения молодых перспективных работников, что отражается на качества подбора персонала;

б) отсутствует механизм адаптации новых работников, что негативно сказывается на качестве процессов их «вработывания», социальной адаптации в коллективе, прохождения испытательного срока.

Ваша задача заключается в том, чтобы:

1. Группа №1. Предложить алгоритм внедрения на предприятии социальных технологий, направленных на решение задачи развития партнерства работодателя и образовательных учреждений в целях привлечения молодых специалистов.
2. Группа №2. Предложить алгоритм внедрения социальных технологий, направленных на решение задачи социальной и профессиональной адаптации новых работников в период испытательного срока.

Алгоритм разработки социальной технологии должен содержать: объект воздействия и цель технологии, основные этапы реализации, исполнителей, ресурсы; нормы и нормативы.

Задание выполняется поэтапно

1. Первый этап. Команда, получив задание, начинает работу.
2. Второй этап. Команда анализирует полученные результаты и готовится к их презентации.
3. Третий этап. Презентация результатов командами, вопросы, уточнения, подведение итогов.

Литература:

1. Буковинская М.П. Социальные технологии как способ регулирования трудовых отношений в корпорациях. Дисс. ... д-ра экон. наук: 08.00.05. – М., - 2008.
2. Потемкин В.К. Социальный механизм эффективного управления персоналом предприятий // Вестник факультета управления СПбГЭУ. – 2020. - №7. – С. 44-52
3. Потемкин В.К. Управление персоналом: учебник для вузов / В.К. Потемкин. – СПб.: Северо-Западный институт повышения квалификации ФНС России, 2013. – 775 с.
4. Потемкин В.К. Человекоориентированное управление предприятиями и организациями // Экономика и управление. – 2020. - № 2. – С. 165 – 176.

ТЕМА № 4. ИННОВАЦИОННЫЕ СОЦИАЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ, КВАЗИТЕХНОЛОГИИ И АНТИТЕХНОЛОГИИ

План работы:

1. Инновационные социальные технологии, квазитехнологии и антитехнологии.
2. Инновационные социальные технологии как связующее звено между методологией и социальной практикой.
3. Инновационные социальные технологии как методы и приемы инновационной деятельности.

Цели:

1. Изучение сущности и характерных признаков инновационных социальных технологий.
2. Формирование представлений о структуре инновационного процесса, отражающей связь между теорией и практикой.
3. Развитие способностей межличностного взаимодействия, работы в коллективе.

Порядок работы:

1. Выступления студентов по заявленным темам.
2. Задание 1. Дебаты «за» и «против» внедрения инновационных социальных технологий.

3. Задание 2. Кейс-стади «Инновационные социальные технологии в сфере управления персоналом организаций».
4. Подведение итогов занятия.

Содержание занятия:

Инновационные технологии – это комплекс методов и средств, направленных на поддержание этапов реализации конкретного нововведения. Под инновационными социальными технологиями, как правило, понимаются нововведения, изменения в социальной сфере. Ряд исследователей считает, что инновациями в социальной сфере можно признавать нововведения, которым не более трех лет [6]. Исследователями выделен ряд определяющих признаков, отличающих инновации от схожих понятий:

- инновации всегда связаны с хозяйственным (практическим) использованием оригинальных решений. В этом заключается их отличие от технических изобретений;
- инновации дают конкретную хозяйственную и/или социальную выгоду для пользователя. Эта выгода предопределяет проникновение и распространение инновации на рынке;
- инновации означают первое использование новшества на предприятии независимо от того, применялось ли оно где-либо ранее;
- инновации нуждаются в творческом подходе и связаны с рисками. Они не могут создаваться и внедряться в ходе рутинных процессов, а требуют от всех участников (руководителей и сотрудников) ясного понимания необходимости в них и творческих способностей [2, с. 52].

Инновационные технологии применяются в различных сферах деятельности: социальной, материально-технической, экономической, информационной и др. и в основе инновационных технологий лежат различные механизмы осуществления деятельности. Так, А.И. Пригожин выделяет три наиболее общих основания для систематизации инноваций:

- по типу новшества (материально-технические и социальные);
- по механизму осуществления нововведения (единичные, осуществляемые на одном объекте и диффузные, тиражируемые по разным объектам);
- по особенностям инновационного процесса.

К материально-техническим инновациям ученый относит нововведения в области техники, технологии, промышленных материалов. К социальным: экономические, организационно-управленческие (структуры, формы и

методы организации), социально-управленческие (внутриколлективные отношения), правовые, педагогические [5, с. 122].

Инновационные социальные технологии представляют собой процессуально структурированную совокупность приемов и методов, направленных на изучение, актуализацию и оптимизацию инновационной деятельности, в результате которой создаются и материализуются нововведения, вызывающие качественные изменения в различных сферах жизнедеятельности, ориентированные на рациональное использование материальных, экономических и, прежде всего, социальных ресурсов.

Говоря об организационном контексте внедрения инновационных социальных технологий, необходимо отметить, что посредством данных технологий реализуются такие цели как: повышение социальной ответственности бизнеса, повышение эффективности деятельности и прибыльности предприятий, снижение социальной напряженности, обеспечение внимания к социальному самочувствию работников.

На практике *инновационные социальные технологии* представляют собой стратегии и алгоритмы деятельности, назначением которых является развитие новых форм разделения труда, изменение характера и содержания труда, изменение организационной структуры и форм взаимодействия персонала, создание новых моделей управления.

Внедрение инновационных социальных технологий позволяет предприятиям и организациям гибко реагировать на требования изменяющейся внешней среды, в т.ч. на рост социальной неопределенности, цифровизацию, новые социальные вызовы.

Традиционно выделяемые этапы инновационного процесса отражают *связь между методологией и социально-управленческой практикой*.

Выделяют следующие *этапы инновационного процесса*:

- информационно-аналитический – сбор и оценка исходных данных, определяющих потребность в изменении положения дел и обоснований инновационной идеи;
- генерации идей и принятия решений – рассмотрение альтернатив и выбор, формулировка целей, задач, способов, преодоления сопутствующих проблем и достижения намеченного результата.
- проектирования и экспериментальной проверки – научное обоснование и конструирование модели нововведения, апробация проекта в лабораторных или локальных практических условиях, заключение о возможности применения инновации в предусмотренных масштабах.

– внедренческий – создание на основе апробированной модели технологии реализации нововведения, обеспечение инновационного процесса контрольно-управленческим механизмом, оценка внедрения проекта и перспектив его массового тиражирования.

В связи с этим, очевидно, что само *содержание каждого из этапов инновационного процесса* объединяет: целеполагание внедрения инноваций в практику; формирование положительной установки на инновацию у руководителей и далее последовательно у инициативной группы и коллектива в целом; изучение научных и практических основ объекта внедрения; пробную реализацию объекта внедрения в практику; совершенствование всех сторон труда на основе проведенного внедрения инновации, а также его изучение, обобщение и распространение [3, с. 181].

Процесс внедрения в практику инноваций может быть охарактеризован при помощи модели, предложенной *К.Левин*ом, согласно которой выделяется 3 стадии внедрения изменений: размораживание, движение, замораживание. Этап «размораживания» заключается в отказе от существующей практики, осознании необходимости изменений. Этап «движение» включает в себя мероприятия по внедрению изменений. Этап «замораживание» основывается на мероприятиях, направленных на укрепление новой организационной практики, убеждении коллектива организации в эффективности новых методов работы. Развивая данную мысль, необходимо обратить внимание, что на заключительном этапе инновационного процесса происходит корректировка модели инновации как источника усовершенствования управления и стабилизация управленческой системы в ее новом качестве.

ПРАКТИЧЕСКИЕ УПРАЖНЕНИЯ

Задание 1. Дебаты «За» и «против» внедрения инновационных социальных технологий

Для выполнения задания студенты произвольно делятся на 2 команды. Каждая команда выбирает себе лидера, который направляет работу и фиксирует результаты совместного поиска. Работа в командах осуществляется методом мозгового штурма. Время выполнения задания 30 – 35 минут, в т.ч. 15 минут на подготовку команд, 15 минут на презентацию результатов командами и подведение итогов.

Описание задания. Одна команда выступает «за» внедрение инновационных социальных технологий, другая команда «против». Каждая команда готовит минимум по 10 аргументов в защиту своей позиции. В ходе

игры противники поочередно выдвигают свои аргументы. Игра заканчивается, когда одна из команд больше не может придумать аргументов в защиту своей позиции.

Работа проводится поэтапно:

1. Первый этап: команды, получив задание, начинают работу.
2. Второй этап: по сигналу преподавателя, команды переходят к анализу полученных результатов и готовятся к их презентации.
3. Третий этап: презентация результатов командами, вопросы, уточнения, подведение итогов.

Основные принципы проведения дебатов: уважение, соблюдение этики делового общения, активное участие. Во время проведения дебатов *запрещается:*

- использовать грубые высказывания и оскорбления;
- задавать посторонние вопросы, не относящиеся к обозначенной проблеме;
- настаивать на своей точке зрения, не подкрепив свою позицию достаточно весомыми доводами и аргументами.

Задание 2. Кейс-стади «Инновационные социальные технологии в сфере управления персоналом организаций»

Для выполнения задания студенты произвольно делятся на 2 команды. Каждая команда выбирает себе лидера, который направляет работу и фиксирует результаты совместного поиска. Работа в командах осуществляется методом мозгового штурма. Время выполнения задания 35 – 40 минут, в т.ч. 25 минут на подготовку, 15 минут на презентацию командами результатов и обсуждение.

Описание задания. Командам предлагается проанализировать представленные ниже кейсы (фрагменты статей) и затем выполнить следующие задачи:

1. Определить: цель и задачи использования инновационной социальной технологии, объект воздействия, ключевые этапы реализации, основные приемы и методы; социально значимые результаты внедрения технологии.
2. Оценить степень инновационности представленных технологий.
3. Охарактеризовать ключевые особенности нововведений: в чем проявляется их *социальная специфика* и можно ли говорить о возможности ею управлять в рамках инновационного процесса?

Работа проводится поэтапно:

1. Первый этап: команды, получив задание, начинают работу: каждая команда изучает один из представленных ниже фрагментов текста научных публикаций.
2. Второй этап: по сигналу преподавателя, команды переходят к анализу полученных результатов и готовятся к их презентации.
3. Третий этап: презентация результатов командами, вопросы, уточнения, подведение итогов.

Фрагмент 1. HR-брендинг как инновационная социальная технология [4].

В российских компаниях, где используется HR-брендинг, он применяется чаще всего несистемно. Но даже в урезанном виде это дает результат, поскольку конкуренты не пользуются его инструментами вообще. В целях развития HR-брендинга в России компания HeadHunter с 2006 года запустила проект «Премия HR-бренд». Всем ли компаниям необходим HR-брендинг? Рассмотрим основные обоснования необходимости наличия HR-брендинга.

- В ближайшие годы ожидается развитие новых глобальных рынков. Это приведет острому дефициту талантливых и квалифицированных сотрудников, за которых будет усиливаться борьба между компаниями. Особенно остро конкуренция будет проявляться в тех отраслях, где эмоциональные и психологические выгоды превалируют над экономическими. Понадобятся дополнительные усилия, чтобы находить подходящих сотрудников.

- Второе обоснование связано с повышением мобильности рабочей силы. Интернет стирает все границы, и появляется возможность найти работу в любой точке планеты. Активно используются социальные сети, и представители многих компаний начинают работать очень агрессивно. Создается ситуация, когда 15–20 % ключевых сотрудников, благодаря которым в компании растут доходы и активно развивается бизнес, могут легко найти себе работу в другом месте.

Отсюда следует, что HR-брендинг просто необходим для любой компании, поскольку существует острая необходимость в привлечении в организацию настоящих профессионалов.

Кроме того, целями HR-брендинга являются создание эффективной корпоративной культуры и формирование сплоченной команды сотрудников, что, в свою очередь, приводит к снижению текучести персонала.

Создание HR-бренда состоит из нескольких этапов:

1. Анализ существующего образа компании-работодателя, который включает постоянный мониторинг СМИ, а также изучение профессиональных партнеров, связанных с бизнесом компании.

2. Изучение ценностей, потребностей, запросов и поведения потенциальных сотрудников.

3. Исследование внутренних возможностей и ресурсов компании и совершенствование работы кадровой службы.

4. Выбор наиболее эффективных способов привлечения внимания целевой аудитории и наиболее привлекательного образа компании как работодателя.

5. Разработка компенсационных программ и систем мотивации персонала.

6. Разработка планов и бюджетирование мероприятий, связанных с привлечением и удержанием персонала.

7. Претворение в жизнь разработанных мероприятий, а также публикации о деятельности компании в СМИ.

Выделяют два вида HR-брендинга – внешний и внутренний.

Среди технологий HR-брендинга выделяется технология engagement («вовлечение»). Персонал предприятия выступает в роли внутреннего потребителя, позволяющего создавать социальный бренд компании. В качестве примера такой технологии «вовлечения» можно привести опыт компании Enterprise IG, включающей четыре этапа (табл. 1).

Таблица 1. Программа HR-брендинга с вовлечением персонала

Этап	Цель	Действия	Задачи
1. Понимание	Определить рациональные эмоциональные и факторы, влияющие на поведение персонала	Интервью; аудит отношений; сбор реальных историй из жизни компании	Обрести на всех уровнях «информированных защитников» путем внутреннего информационного шпионажа
2. Воодушевление	Создать стратегию и план действий	Создание историй, легенд, анекдотов о принципах корпоративной морали	Рассказы о сотрудниках-героях; анекдоты о компании

3. Реализация	Убедить ключевую группу стать «информированной защитой»	Постоянная работа с целевыми группами; воодушевляющие книги; наглядная агитация	Информация о бренде в форме карты для путешествий
4. Удержание	Не позволить системе вернуться назад	Создание инструкций, гидов памяток; номинации на звание «Лучший ...»; различные тренинги	Оценка уровня эмоциональной и рациональной вовлеченности

Результаты использования в организациях HR-брендинга показывают действительно выдающийся эффект. В качестве примера рассмотрим результаты исследований, проведенных компанией Enterprise IG – глобального брендингового агенства, которое работает в России с 2004 года и имеет филиалы в 24 других странах, насчитывая в штате 650 сотрудников.

Компания производила исследования в области HR-брендинга и получила следующие результаты: в компаниях с глубоко преданными работниками за три года (с 1999 по 2002) совокупный доход акционеров втрое превысил аналогичные показатели в компаниях с менее преданным персоналом. По данным крупнейшего ритейлера Великобритании, увеличение лояльности персонала на один пункт привело к росту ежемесячных продаж на 9 % в каждом магазине ритейлера. В целом рост принес им более 200 тыс. фунтов стерлингов. В течение последних пяти лет в компаниях, сотрудники которых называли их лучшим местом работы, рост стоимости акций и дивидентных выплат составил 25 %; в остальных же компаниях рост был не более 6,3 %.

По результатам анализов системы HR-брендинга в крупных компаниях можно отметить следующее:

- Значимость управления способностями, задействуя HR-брендинг, возросла прямо пропорционально числу работников, занятых в креативных и информационных областях производства в развитых странах мира.
- Желание организаций стать лучшим работодателем представляет собой хорошо просчитанную стратегию.
- Американские, британские и в последнее время российские работодатели в сфере малого, среднего и крупного бизнеса стали принимать участие в таких рейтингах, как «Best place of work» («Лучшее место работы»), который публикуется в американском журнале Fortune, или «Best Companies to Work» («Лучшие компании для работы»), выходящем в

британской «Sunday Times». Кроме того, компании участвуют в британском рейтинге от организации «Great place to Work Institute» («Институт отличного места работы»), который объединяет данные для составления опроса Trust Index (индекса доверия) и подготавливает множество разнообразных рейтингов как европейского, так и общемирового масштаба. Российский аналог рейтингов – премия «HR-бренд года».

– В качестве примера успешно применяющей систему HR-брендинга компании в России можно привести компанию Google, получившую в 2012 году специальный приз премии «HR-бренд года» – «Лидер рейтинга работодателей России». Этот результат был достигнут благодаря стратегически правильно выбранным направлениям работы: модернизации учета кадров, развитию бренда, улучшению системы управления персоналом по ценностям. В первую очередь были сформулированы ценности компании. Затем до сотрудников были донесены основополагающие принципы работы в компании. После этого известные специалисты проводили тренинги в области HR с целью формирования специального послания, в котором нашли отражение ценности, способы работы и стратегическая миссия Google. Сотрудник может сообщить о своих желаниях и идеях компании, а компания, при наличии составленного бизнес-плана, выделяет ресурсы, в том числе и для самореализации. Google, таким образом, работает как предпринимательская среда, в которой сотрудник может свободно реализовывать себя.

– Способы управления людскими ресурсами и создание положительного имиджа в российских компаниях во многом схожи с опытом международных компаний; например, американская компания Southwest Airlines – эта организация в США часто служит образцом применения лучших методов в управлении персоналом. Компания получила множество наград, в том числе и за HR-брендинг.

Отличительной характеристикой и выдающейся чертой компании Southwest Airlines можно назвать ее корпоративную миссию и особую систему ценностей, базирующуюся на «приверженности наивысшим принципам при общении с клиентами, а именно теплоте, дружелюбии и индивидуальном подходе». Сотрудники выполняют ключевую роль в выражении миссии, т. к. именно они определяют успех при общении с клиентами. Отдел по персоналу компании Southwest Airlines при отборе сотрудников использует прием «игроков команды», набирая таких сотрудников, чьи принципы и цели совпадают с брендом; для усиления восприятия ценностей компании, ее культуры и «духа» используется процесс развития человеческих ресурсов с использованием мультимедийных

информационных средств, например видеоролики «Keeping the Spirit Alive». В результате применения этих методов в компании Southwest Airlines самые низкие расходы в мире в расчете на одну милю, т. к. пилоты имеют наглядное представление о связи с рентабельностью и тем, как обслуживаются клиенты и как ведется и где сажается самолет.

Для практической оценки HR-бренда можно рассматривать следующие параметры:

- непрерывающееся обучение – компания инвестирует в развитие сотрудников: проводятся занятия, внедряются новые методы обучения, происходит обмен опытом, поощряется постоянный личностный рост работников;
- оценка по заслугам: зарплата и должность напрямую связаны с эффективностью работы, сотрудник знает, на что может рассчитывать, благодаря внедренной системе оценок;
- реалистичная оценка успехов и неудач работников: успешный риск поощряется, неудача не является фатальной и не ведет к увольнению;
- внимательный поиск и отбор талантов, потому как один талантливый сотрудник способен привлечь за собой других. Анализ эффективности HR-брендинга необходимо производить систематически с целью регулировки существующих и поиска новых решений, поскольку однажды выработанная концепция не может работать постоянно без изменений.

Фрагмент 2. Опыт организации взаимодействия коммерческого банка с высшими учебными заведениями [1].

Современная инновационная экономика предъявляет качественно новые требования к качеству подготовки специалистов, в силу того, что в условиях постоянной конкуренции и необходимости внедрять инновации, характер деятельности работников постоянно и радикально меняется: функции становятся все более сложными, растёт уровень ответственности сотрудников, от них требуется целый спектр определённых компетенций.

Однако для современного отечественного образования характерен ряд проблем, из-за которых рынок труда не насыщается в полной мере выпускниками ВУЗов, готовыми сразу после окончания образования к трудовой деятельности. Крупные компании со значительными потребностями в молодых сотрудниках, не менее высокими запросами к качеству их образования, вынуждены особым образом работать с ВУЗами, чтобы получить на выходе достойных работников. Особенно актуален этот круг проблем для коммерческих банков. Для поддержания высокого темпа роста финансовые организации постоянно совершенствуют старые и/или

предлагают новые услуги, модернизируют банковские процессы, внедряют новейшие ИТ-технологии для сокращения издержек, борются за незанятые рынки, внедряют новые модели ведения бизнеса, аккумулируют международный опыт стран и т.п. Все эти начинания невозможны без поддержки персонала. Именно персонал является основной созидательной силой организации, поэтому его потенциал должен быть использован максимально. Порой банку проще набрать молодых сотрудников, открытых для принятия инноваций, обучить их для работы в актуальных условиях, чем переучивать старожилов, сопротивляющихся изменениям. Где, как не в высших учебных заведениях, можно найти подобных кандидатов для трудоустройства в банке? Одной из таких организаций, реализующей целый комплекс изменений в своей деятельности, обусловленный принятием новой стратегии на период 2014-2018 гг., является Сбербанк России.

В связи с принятием новой Стратегии развития Банка, перед организацией встала задача пересмотреть подходы к работе с выпускниками высших учебных заведений. Была определена следующая схема работы Сбербанка с ВУЗами (Рисунок 1).

Рисунок 1. Схема работы сбербанка с ВУЗами в рамках создания новой корпоративной системы обучения



Актуальность новых подходов к работе с выпускниками высших учебных заведений для Банка не вызывает сомнений:

- Модернизация функций банка от обслуживания к продажам нуждается в молодых энергичных людях с развитыми компетенциями продавцов;

- Кроме того, формирование новой корпоративной культуры легче проходит в молодых коллективах, воспитанных на принципах успешности и свободного рынка;
- Студенты наиболее восприимчивы к новым технологиям, находящим применение в банкинге – одной из самых высокотехнологичных отраслей рынка;
- Работа с ВУЗами позволяет формировать предложение, «выращивая» специалистов, которые нужны бизнесу, но отсутствуют на рынке.

Согласно прогнозам специалистов, в перспективе 2014-18 гг. ожидается усложнение ситуации на рынке труда: ключевым фактором, определяющим текущие и будущие тенденции на рынке труда, является демографический спад, который активно проявляет себя в последние годы.

Помимо количественной проблемы, крайне актуальна и качественная проблема с будущими работниками. Недостаточный уровень профессиональных знаний и навыков выпускников ВУЗов (он обусловлен как проблемами в системе образования, так и особенностями представлений самих студентов о целесообразности образования) приводит к дефициту кандидатов с необходимыми компетенциями и уровнем образования. Так, например, для нашей экономики характерна катастрофическая нехватка специалистов со средним специальным образованием, а профессиональной подготовки выпускников недостаточно для реализации трудовых функций без предварительного обучения.

Рассмотрим, каким образом организована работа с ВУЗами на местах, на примере Алтайского отделения Сбербанка России. В настоящее время в отделении используются следующие направления работы с высшими учебными заведениями:

1. Практика студентов (производственная и преддипломная);
2. Филиалы кафедры, договор о сотрудничестве;
3. Дни открытых дверей с элементами оценки;
4. Информационные мероприятия для студентов совместно с бизнесподразделениями (на площадке ВУЗа информирование о вакансиях, бизнеспакетах, банковских продуктах).

На базе Алтайского отделения Сбербанка организована работа Филиала кафедры финансов и кредита Алтайского государственного университета. Её создание предполагает решение следующих задач:

1. Адаптация студентов к банковской сфере, продвижение банковских продуктов и услуг для молодёжи;

2. Профессиональная ориентация студентов ВУЗов, как потенциального кадрового резерва банка;
3. Формирование резерва молодых специалистов банка;
4. Повышение управленческой и финансовой грамотности молодёжи;
5. Продвижение имиджа Сбербанка как привлекательного работодателя в студенческой среде;
6. Развитие и укрепление научной основы банковской деятельности.

В рамках Филиала кафедры организована следующая работа:

- Start-up учебного года;
- Организация преддипломной и производственной практики в банке;
- Проведение конкурсов дипломных и проектных работ;
- Участие сотрудников банка в экспертных комиссиях студенческих конференций и олимпиад;
- Проведение лекционно-практических занятий специалистами банка по темам дипломных работ;
- Мастер-классы по лидерству от руководства отделения;
- Приглашение на ВКС («Видео-конференц-связь») – для просмотра трансляции лекций ведущих экономистов с мировым опытом (например, тренинг Р. Гандапаса «Лидерство. Пан или пропал»);
- Базовый курс обучения для специалистов по обслуживанию клиентов и последующее трудоустройство;
- Привлечение студентов филиала кафедры к участию в социальных или корпоративных мероприятиях (Форум финансовой грамотности, Зелёный марафон и т.п.).

Литература:

1. Долженко Р.А. Опыт организации взаимодействия коммерческого банка с высшими учебными заведениями // Экономика и экологический менеджмент. 2014. №3. [Электронный ресурс]// Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/opyt-organizatsii-vzaimodeystviya-kommercheskogo-banka-s-vysshimi-uchebnymi-zavedeniyami> (дата обращения: 17.06.2020).
2. Инновационные технологии разработки, обоснования и принятия кадровых решений: учебное пособие / М. Г. Гильдингерш, В. К. Потемкин. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2014. – 128 с.
3. Инновационный менеджмент персонала предприятий: принципы, методы, результаты / В. К. Потемкин. – СПб. : Изд-во СПбГЭУ, 2016. – 387 с.

4. Криницына З.В. Управление персоналом в организации на основе системы HR-брендинга // Векторы благополучия: экономика и социум. 2013. №4 (10). [Электронный ресурс]// Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-personalom-v-organizatsii-na-osnove-sistemy-hr-breninga> (дата обращения: 17.06.2020).
5. Усманов Б.Ф. Социальная инноватика: Учебное пособие. Изд.3-е, перераб. и дополн. – М.: Социум, 2009. – 518 с.
6. Эксперт [Электронный ресурс]: «Социальные инновации помогут улучшить жизнь общества» // Россия сегодня. 11.11.2013. [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://sn.ria.ru/20131111/975961429.html> (дата обращения: 15.06.2020)

РАЗДЕЛ 2. УПРАВЛЕНИЕ КАК СОЦИАЛЬНАЯ ТЕХНОЛОГИЯ

ТЕМА №5. ТЕХНОЛОГИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ

План занятия:

1. Социальные аспекты управления организацией. Современные социальные технологии в управлении персоналом.
2. Управленческое общение как основа реализации социальных технологий.
3. Функционально-ролевые и мотивационные аспекты управления организацией.

Цели:

1. Формирование знаний об организации как социальной системе и осмысление роли социальных факторов в процессах управления.
2. Ознакомление с социальными технологиями, используемыми в современных системах управления.
3. Формирование умения проектировать и использовать социальные технологии в системах управления.
4. Развитие способностей межличностного взаимодействия, работы в коллективе.

Порядок работы:

1. Выступления студентов по заявленным темам.

2. Задание 1. Подготовка презентации «Современные социальные технологии в управлении персоналом».
3. Задание 2. Кейс-стади «Социальные технологии управления мотивацией».
4. Подведение итогов занятия.

Содержание занятия:

Управление представляет собой организационную деятельность, направленную на достижение определенных целей. Организация как управляемая *социальная система* подвергается воздействию многочисленных факторов внешней среды, в т.ч. экономического, социального, политического, культурного, технологического характера, предопределяющих важность непрерывной адаптации предприятий в динамичных условиях функционирования. Вместе с тем, на функционирование организации воздействуют свойства ее внутренних элементов. Элементами организации как *социальной системы* являются: работники, группы (формальные, неформальные), межличностные отношения, элементы социальной инфраструктуры, ресурсы организации.

Важнейшими *принципами управления социальными системами* являются:

- принцип социальной ориентации управления, основанный на признании человеческих ресурсов ведущим фактором эффективности;
- принцип системности, согласно которому управление социальными системами должно учитывать экономические, социально-политические, культурные аспекты, определяющие функционирование систем;
- принцип демократизма, предполагающий участие в управлении социальной системой различных общественных слоев и групп людей на основе учета их интересов, опыта, делегирование функций управления;
- принцип конкуренции, способствующий выявлению наиболее эффективных путей, методов достижения поставленной цели на основе состязательности социальных групп и отдельных людей. Ведущую роль здесь играют методы стимулирования трудовой и общественной активности людей [2, с. 8].

В целом, систему управления организацией можно представить как совокупность социально-экономических отношений, направленных на развитие организации и обеспечение ее деятельности. Вместе с тем, учитывая, что важнейшим фактором повышения эффективности и конкурентоспособности организаций и предприятий в современных условиях являются ее *социальные ресурсы* и возможности их полноценного

использования [3], актуализируется значимость следования принципам социального управления и осмысления руководителями значимости применения научно-обоснованных социальных технологий. Применение современных социальных технологий на практике приводит к изменению профессиональных и социальных ролей, социального взаимодействия, социальных ожиданий, ценностей, норм, установок, и, в конечном счете, способов и форм взаимодействия различных социально-профессиональных групп работников в процессе трудовой деятельности.

Примером применения современных социальных технологий в управлении могут послужить: развитие HR-бренда работодателя, усовершенствование системы найма персонала, технологии ценностно-ориентированного управления, механизмы развития организационной культуры, различные формы социального партнерства, формирование социальной ответственности бизнеса, технологии формирования системы справедливой оплаты труда и др. Социальные технологии в системе управления персоналом предприятия направлены на решение задач повышения квалификационного уровня работников, развития ценностно-мотивационных смыслов в их деятельности, формирование культуры труда, усовершенствование условий трудовой деятельности, повышение уровня жизни работников, снижение социальной напряженности и др.

Процесс управления раскрывается посредством его функций, которые возникают в результате разделения и специализации управленческого труда и отражают вид конкретной деятельности, который осуществляется специальными приемами и методами. В состав задач, решаемых на уровне управленческой подсистемы, входят экономические, психофизиологические, социальные, организационные, осуществляемые в рамках таких этапов управленческого цикла как постановка целей, планирование, организация, мотивация, контроль, анализ и мониторинг. Современные социальные технологии являются процессом и результатом алгоритмизации, упорядочения и систематизации управленческих задач на основе определенных принципов.

Управление как социальный процесс характеризуется взаимодействием различных групп интересов при разработке, принятии, реализации и оценке управленческих решений. Ключевая роль в определении форм, *моделей и характеристик функционально-ролевого взаимодействия* между работниками различных социально-профессиональных групп в процессе социально-трудовой деятельности выполняется руководителями. Управленческое общение, стиль руководства, определяемый совокупностью методов, приемов и действий, наиболее характерных для руководителя,

выступает основой реализации социальных технологий в работе с персоналом. Кроме того, используемый руководителем стиль управления, наиболее привычная для него манера общения, является одним из наиболее значимых социально-психологических факторов эффективности управления.

ПРАКТИЧЕСКИЕ УПРАЖНЕНИЯ

Задание 1. Подготовка презентации «Современные социальные технологии в управлении персоналом».

Задание выполняется индивидуально или в парах в ходе самостоятельной домашней работы. *Описание задания:* вам необходимо подготовить презентацию любой социальной технологии, применяемой в управленческой деятельности (на каком-либо из этапов: постановка целей, планирование, организация, мотивация, контроль и др.). Презентация должна состоять из 12 – 15 слайдов и содержать:

- описание технологии, в т.ч. цель, задачи, этапы реализации, исполнителей, используемые ресурсы, сроки реализации каждого этапа;
- примеры реализации технологии в управленческой практике конкретных организаций и предприятий;
- список используемой литературы.

Задание 2. Кейс-стади «Социальные технологии управления мотивацией».

Ход работы: студенты делятся на небольшие команды по 4-5 человек. Каждая выбирает себе лидера, который направляет работу и фиксирует результаты совместного поиска. Время выполнения задания 35-40 минут.

Описание задания. Ознакомьтесь с результатами исследования, представленными в Таблице 1, а затем выполните следующие задания:

1. Проанализируйте соотношение различных признаков мотивации работников: экономических и организационно-управленческих, социально-культурных и др. в общей выборке. Какие аспекты мотивации выражены в большей/меньшей степени?
2. Проанализируйте различия в мотивации работников по социально-демографическим группам.
3. На основе проведенного анализа сформулируйте предложения для руководителей предприятий по использованию социальных технологий повышения трудовой мотивации, которые могут применяться для управления мотивацией работников различных социально-демографических групп в процессе труда. Каждой команде следует

предложить 3 – 4 социальных технологии, направленных на повышение мотивации труда одной из рассмотренных социально-демографических групп.

Работа проводится поэтапно:

1. Первый этап: команда, получив задание, начинает работу.
2. Второй этап: команда резюмирует полученные результаты и готовится к их презентации.
3. Третий этап: презентация результатов командами, вопросы, уточнения, подведение итогов.

Информация для ознакомления.

Социальные технологии повышения трудовой мотивации представляют собой систему методов изучения, проектирования и регуляции мотивации труда работников различных статусных, профессионально-квалификационных, социально-демографических групп. Цель данных технологий состоит в повышении удовлетворенности трудом, формировании вовлеченности и включенности работников в процесс производства для повышения качества труда, достижения лучших результатов и, как следствие, усиления конкурентоспособности организации на рынке.

В Таблице 1 приведены данные опроса работников (опрошено более 1000 респондентов на 19 предприятиях Санкт-Петербургского промышленного комплекса), отражающие структуру признаков мотивации в процессе труда работников различных возрастных и гендерных групп.

Таблица 1. Оценка признаков мотивации работников в процессе труда [1]

N п/п	Состав признаков мотивации работников в процессе труда	Число ЛИЦ; отметивших данный признак	Доля лиц, отметивших данный признак во всей выборке (в %)	Ранг распространенности данного признака	Доля тех (в %), кто отметил данный признак среди:					
					мужчин (N=302 чел.)	женщин (N=198 чел.)	лиц до 30 лет (N=269 чел.)	лиц 31 -40 лет (N= 151 чел.)	лиц 41-50 лет (N=54 чел.)	лиц старше 50 лет (N=26 чел.)
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1.	Большой заработок	410	82	I	86	76	88	79	57	85
2.	Хорошие взаимоотношения в коллективе	370	74	II	81	64	71	75	89	73
3.	Возможность получения квартиры, места в общежитии	319	64	III	67	59	67	69	59	11
4.	Хорошие условия труда	310	62	III	55	73	58	60	91	54
5.	Интересная работа	300	60	III	67	49	64	62	46	42
6.	Хорошие отношения с руководством	296	59	III	63	54	57	60	67	65
7.	Расстояние от места работы до дома	238	48	IV	38	62	37	57	61	77
8.	Возможность работать по специальности	220	44	IV	64	14	46	44	41	35
9.	Хорошо организованная физкультурно-спортивная работа	194	39	IV	41	36	43	41	28	8
10.	Возможность повысить квалификацию	168	34	V	43	20	34	37	37	4
11.	Хорошо организованная лечебно-оздоровительная работа	167	33	V	27	43	28	35	41	67
12.	Хорошо организованная культурно- массовая работа	165	33	V	35	29	34	35	31	15

13.	Возможность получить специальность	148	30	V	36	20	37	32	0	0
14.	Перспектива продвижения по службе	136	27	V	33	18	25	34	31	4
15.	Хорошо организованная работа по различным видам творческой деятельности, в том числе по рационализации и изобретательству	74	15	VI	20	7	12	21	19	0
16.	Возможность получения места в детском дошкольном учреждении	62	12	VI	1	30	15	14	0	0
17.	Надомная работа или работа с неполным рабочим днем	6	1	VII	0	3	0	0	2	19

Литература:

1. Потемкин В.К. Человекоориентированное управление предприятиями и организациями // Экономика и управление. – 2020. – №2. – С. 165-176.
2. Потемкин В.К., Копейкин Г.К. Управление социальным развитием организации: учеб. пособие. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2014. – 151 с.
3. Потемкин В.К., Михайлов С.Г., Мурашов С.Б. Социальные ресурсы стратегии развития промышленных предприятий // Экономика и управление. – 2019. - № 6 (164). - С. 43-49.

ТЕМА №6. ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА КАК СОЦИАЛЬНАЯ ТЕХНОЛОГИЯ

План занятия:

1. Системный подход к обучению персонала.
2. Современные методы и технологии обучения персонала. Классификация видов обучения персонала. Сущность непрерывной системы обучения кадров.
3. Традиционные и нетрадиционные методы обучения. Внутрифирменное и внешнее обучение персонала. Модульное обучение персонала.

Цели:

1. Ознакомление с основными видами, методами и технологиями обучения персонала.
2. Формирование знаний о сущности инновационных технологий обучения.
3. Развитие способности применять полученные знания при решении практических задач в области обучения персонала.

Порядок работы:

1. Выступления студентов по заявленным темам.
2. Задание 1. Написание эссе «Современные технологии обучения персонала».
3. Задание 2. Кейс-стади «Современные технологии обучения».
4. Подведение итогов занятия.

Содержание занятия:

Квалификация персонала, его поведенческие характеристики, включающие состав навыков, знаний, умений, компетенций, присущих работникам различных статусных и профессионально-квалификационных групп, является важнейшим показателем *социальных ресурсов* организации. Квалификация работников, отвечающая целям предприятия, способна существенно повлиять на уровень его эффективности и конкурентоспособности. Поэтому формирование коллектива, характеризующегося высоким профессионализмом, адаптивностью, приверженностью общим ценностям, является важнейшей задачей социального управления.

Способность работников достигать определенного конечного результата при наличии у них определенных качественных характеристик, с одной стороны, и соответствующих условий, с другой стороны, - представляет собой *трудовой потенциал* предприятия. Количественная сторона трудового потенциала образуется: а) численностью работников; б) количеством часов, отрабатываемых работником при данном уровне интенсивности труда. Качественная сторона трудового потенциала включает: а) степень состояния здоровья, развития физической дееспособности работников; б) образовательный и квалификационный уровень [1, с. 193].

Представляя собой комплексную характеристику производительных способностей человека, понятие «трудовой потенциал» позволяет рассмотреть их не только с позиции данного состояния, но и условий формирования, а также перспектив развития. В качестве методов развития трудового потенциала работников выступают: обучение, переподготовка,

оценка, стимулирование и др.

Система обучения решает следующие задачи:

- воспроизводство персонала;
- интеграция персонала;
- адаптация, профессиональная социализация;
- внедрение инноваций;
- поддержание на соответствующем уровне и повышение профессиональной квалификации;
- расширение сферы профессиональных знаний;
- развитие профессиональных компетенций;
- формирование мотивации труда и др.

Технологии обучения являются способом реализации содержания обучения, предусмотренным учебными программами, представляющим собой систему методов и средств обучения, обеспечивающую наиболее эффективное достижение поставленных целей. По мысли В.А.Сластенина, можно обозначить следующие *показатели технологичности* обучения:

- наличие четко заданной цели;
- представление содержания в виде системы познавательных и практических задач;
- наличие достаточно жесткой последовательности этапов;
- указание способов взаимодействия участников учебного процесса на каждом этапе;
- указание границ правилсообразной (алгоритмической и творческой) деятельности обучающего, допустимого отступления от правил; применение в учебном процессе новейших средств и способов информации [2].

Основными *технологиями обучения* персонала являются: технологии активного обучения, технологии коллективного взаимообучения, тренинговые технологии, технологии коллективной мыследеятельности, дискуссионные технологии, технологии деловой игры, кейс-технологии и др.

Существует множество классификаций видов обучения по различным основаниям.

Так, *по срокам* обучения выделяются: долгосрочное и краткосрочное обучение. *По месту проведения* обучения: на рабочем месте (без отрыва от производства), с отрывом от производства. *По целевой аудитории*, к которой принадлежат обучающиеся: для руководителей, для специалистов, для новых работников, для представителей рабочих специальностей, для персонала всех категорий. В зависимости от формы проведения: самообучение, организационное обучение. В зависимости от способов организации

учебного процесса: очное обучение, дистанционное обучение.

В зависимости от потребностей организации: 1) поддерживающее обучение (ежедневное обучение тому, как выполнять задания, планы на короткие периоды или как улучшать тактические приемы); 2) кризисное обучение (форма обучения, которая зависит от стратегии реагирования на какие-либо события или сложившуюся ситуацию); 3) предупреждающее обучение (имеет стратегическую направленность в предвидении проблем или тенденций будущего). *По целям обучения:* 1) подготовка персонала – планомерное и организованное обучение и выпуск квалифицированных кадров для всех областей человеческой деятельности, владеющих совокупностью специальных знаний, умений, навыков и способов общения; 2) повышение квалификации персонала – обучение кадров в целях усовершенствования знаний, умений, навыков и способов общения в связи с ростом требований к профессии или повышением в должности; 3) переподготовка персонала – обучение кадров в целях освоения новых знаний, умений, навыков и способов общения в связи с овладением новой профессией или изменившимися требованиями к содержанию и результатам труда [3, с. 61].

ПРАКТИЧЕСКИЕ УПРАЖНЕНИЯ

Задание 1. Написание эссе «Современные технологии обучения персонала».

Индивидуальная работа, время выполнения задания 20-25 минут. Ход работы: ознакомьтесь с приведенным ниже фрагментом текста, затем выполните задание, изложенное ниже.

Описание задания. Самостоятельно подумайте над предложенными темами и напишите эссе (объемом 300 – 350 слов) на тему «Современные технологии обучения персонала», в котором изложите свой взгляд на следующие проблемы:

- в чем состоит цель внедрения социальных инновационных технологий в процессы обучения персонала?
- какие задачи управления могут быть решены при помощи внедрения представленных в тексте социальных технологий обучения?
- как вы можете охарактеризовать ключевые особенности представленных нововведений и в чем проявляется их *социальная специфика*?

Фрагмент текста для ознакомления [4].

«Одной из перспективных инновационных технологий современного образования является неформальное, внеаудиторное обучение (informal, nonformal education, leaning).

Технологии внеаудиторного обучения позволяют получать знания в удобное время, в любом месте, реализуя тем самым концепцию непрерывного образования и развития на протяжении жизни. Среди методов неформального обучения выделяют: электронное обучение, коучинг, сторителлинг, play-back театр, метафорическая игра, шедоунг секондмент, баддинг, кинотренинги, виртуальные тренажеры, компьютерные игры, обучение в рабочих группах, социальные сети, анализ сетевого взаимодействия и др.

Появление новых стандартов связи привело к развитию мобильного обучения (mobile learning, m-learning) посредством мобильных телефонов, устройств i-Pad, PDA (карманных ПК), планшетные персональные компьютеры (tablet PC) и др. Обучение mobile learning получило широкое распространение в зарубежных компаниях. Примерами использования подобного метода электронного обучения в российской практике являются: мобильный учебный курс «Продажа кредитных тарифных планов для физических лиц», образовательный сайт «Школа мобильного обучения».

К преимуществам мобильного обучения относятся: экономия средств и времени, возможность быстрого доступа к информации, самостоятельный выбор области обучения, улучшение письменных и математических навыков, заинтересованность обучаемого на длительный период. Среди недостатков выделяют: высокая стоимость устройств и программного обеспечения, малый размер экрана и клавиатуры, ограниченный объем предлагаемых курсов обучения. К числу ценных инструментов управления знаниями можно отнести корпоративную социальную сеть, являющуюся новой формой совместной работы современной организации.

Корпоративная социальная сеть - портал для определенной целевой аудитории компании, построенный по принципу социальной сети и включающий расширенный функционал для общения и взаимодействия между участниками. Корпоративная социальная сеть может разрабатываться как для сотрудников компании, так и для ее внешней аудитории - партнеров, дилеров и пр. Как правило, доступ в корпоративную социальную сеть закрыт для внешних пользователей. Соцсети являются ресурсом, позволяющим аккумулировать и сохранять лучший опыт сотрудников, предлагать персоналу удобные и оптимальные возможности по использованию

накопленной информации. Корпоративная социальная сеть позволяет решать следующие задачи:

- повышение вовлеченности сотрудников;
- улучшение внутренних коммуникаций;
- совершенствование процессов адаптации, обучения и развития персонала;
- социализация приложений и бизнес-порталов;
- коллективное принятие решений (краудсорсинг);
- выявление талантов;
- он-лайн работа с информацией;
- ускорение процесса разработки и внедрения инноваций;
- уточнение и интеграций целей сотрудников и организации;
- снижение материальных и временных затрат на коммуникации.

Многие организации в целях экономии средств и оптимизации процесса переподготовки кадров для молодых сотрудников используют игровые технологии обучения. Например, компания L'Oreal использует обучающую игру Hair-be 12 (рисунок 4), развивающую ключевые навыки сотрудников салонов-парикмахерских. Целями применения видеоигры в учебном процессе являются: изменение поведения сотрудников при обслуживании клиентов, имитация рабочего пространства, улучшение коммуникативных навыков сотрудников, моделирование различных ситуаций.

В компании MITRE Corporation претенденты проходят 3D-игру «Почетная работа»; в компании Renault игра обучает стандартам обслуживания в автосервисе; сеть отелей Hilton использует виртуальный тренажер по обслуживанию гостей; компания British Gas использует обучающий курс эффективных коммуникаций и диагностики неисправностей для инженеров службы сервиса. Результаты достижений в обучающих играх зачастую влияют на вознаграждения сотрудника путем увязки с KPI.

Результатом внедрения инновационных форм обучения и развития персонала являются: повышение производительности и качества труда, рост мотивации сотрудников, сокращение расходов на персонал, повышение удовлетворенности от работы, реализация творческого и профессионального потенциала сотрудников. В конечном итоге, использование современных форм обучения способствует достижению устойчивых конкурентных позиций организации на рынке и открывает новые возможности для непрерывного развития персонала.»

Задание 2. Кейс-стади «Современные технологии обучения».

Студенты делятся на небольшие команды по 4-5 человек. Каждая выбирает себе лидера, который направляет работу и фиксирует результаты совместного поиска. Время выполнения задания 35-40 минут.

Описание задания. Вы представляете отдел обучения и развития персонала в организации. Вам необходимо ознакомиться с описанием предложенной ситуации, а затем сформулировать предложения по оптимальным видам и технологиям обучения персонала, которые применимы для решения поставленных задач.

Работа проводится поэтапно:

1. Первый этап: команда, получив задание, начинает работу.
2. Второй этап: команда резюмирует полученные результаты и готовится к их презентации.
3. Третий этап: презентация результатов командами, вопросы, уточнения, подведение итогов.

Кейс 1. Анализ квартальной отчетности выявил, что один из операционных офисов банка второй квартал подряд показывает сниженные результаты по привлечению новых клиентов. Все работники офиса характеризуются высоким уровнем квалификации, но для достижения высоких показателей не хватает сплоченности и готовности трудиться на общую цель. Какие виды и технологии обучения вы рекомендуете применять для решения данной проблемы?

Кейс 2. Филиал коммерческого банка произвел набор новых работников на должности младших финансовых консультантов операционных офисов. Единовременно было принято 15 человек в различные отделения банка. Все принятые на работу специалисты обладают опытом аналогичной деятельности в других банках. Перед отделом обучения стоит задача адаптации новых работников в организации, а также обучения их используемым информационным технологиям. Какие виды и технологии обучения вы рекомендуете применять для решения данной задачи?

Кейс 3. Руководство сети гостиниц приняло решение о необходимости проведения обучения работников с целью повысить у персонала уровень знания английского языка. Какие виды и технологии обучения вы рекомендуете применять для решения данной задачи?

Кейс 4. Проведенный в организации социальный мониторинг выявил проблему неудовлетворенности работников социально-психологическим климатом в коллективе и взаимоотношениями с руководителями. Одной из причин сложившейся ситуации является недостаточная квалификация линейных руководителей в таких областях как лидерство и управление персоналом. В связи с этим перед отделом обучения поставлена задача

разработки программ и технологий повышения квалификации руководителей в данной области знаний. Какие виды и технологии обучения вы рекомендуете применять для решения данной задачи?

Кейс 5. На автомобильном заводе был проведен анализ результатов прохождения испытательного срока новыми работниками, который выявил, что обучение, организованное в форме наставничества не позволяет новичкам адаптироваться в коллективе и освоить необходимые в работе навыки. Многие из принятых на производство работников увольняются в период прохождения испытательного срока. Какие виды и технологии обучения вы рекомендуете применять для решения данной задачи?

Литература:

1. Потемкин В.К. Управление персоналом: учебник для вузов / В.К. Потемкин. – СПб.: Северо-Западный институт повышения квалификации ФНС России, 2013. – 775 с.
2. Слостенин В.А., Исаев И.Ф., Шиянов Е.Н. Педагогика: учеб. пособие/ Под ред. В.А. Слостенина. М.: Академия, 2002. – 576 с.
3. Технологии обучения и развития персонала в организации: учебник / Под ред. М.В.Полевой. – Москва: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2020, 256 с.
4. Шестакова Е.В. Инновационные технологии обучения персонала [Электронный ресурс]// Режим доступа: <http://elib.osu.ru/bitstream/123456789/1230/1/2278-2283.pdf> (дата обращения: 06.07.2020)

ТЕМА №7. СОЦИАЛЬНОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ КАК СОЦИАЛЬНАЯ ТЕХНОЛОГИЯ

План занятия:

1. Сущность социального проектирования.
2. Основные этапы и методики социального проектирования.
3. Социальная инженерия и социальная утопия.

Цели:

1. Ознакомление с сущностью и различными интерпретациями понятия «социальное проектирование».
2. Изучение методов и этапов социального проектирования.

3. Осмысление роли проектирования в решении задач социального управления.
4. Развитие навыков аналитической деятельности применительно к оценке структуры, целей и задач конкретных социальных проектов.

Порядок работы:

1. Выступления студентов по заявленным темам.
2. Задание 1. Подготовка презентации «Анализ социальных проектов».
3. Задание 2. Кейс-стади «Разработка социального проекта».
4. Подведение итогов занятия.

Содержания занятия:

Социальное проектирование, согласно определению, предложенному в социологической энциклопедии, представляет собой «специфическую деятельность, связанную с научно обоснованным определением вариантов планового развития социальных процессов и явлений и с целенаправленным изменением конкретных социальных институтов» [4]. В рамках данной интерпретации социальное проектирование понимается как один из инструментов реализации требований научного управления и тесно связывается с системным подходом к управлению, на основе того, что эффективность и действенность социального проектирования могут проявляться только в комплексе с другими элементами целенаправленной регулирующей деятельности.

По определению В. Н. Стегния, *социальное проектирование* – это научно-теоретическая и одновременно предметно-практическая деятельность по созданию проектов развития социальных систем, институтов и процессов, их свойств и отношений на основе прогнозирования качеств и свойств как значимой социальной потребности. Это дает возможность управлять социальными объектами и быть выражением того социально нового, что характеризует тенденции социального развития. Социальное проектирование также учебная дисциплина, связанная с изучением теории, методологии и технологии проектирования, инструментальных средств и системных принципов, форм и методов проектирования [5].

Ж.Т.Тощенко характеризует социальное проектирование как одну из форм опережающего отражения действительности, созданию прообраза (прототипа) предполагаемого объекта, явления или процесса посредством специальных методов.

В.А. Луков объединяет основные подходы к социальному проектированию в три направления [2]:

– *Объектно-ориентированный подход*, основными представителями которого являются Г. А. Антонюк, Н. А. Аитов, Н. И. Лапин, Ж. Т. Тощенко и др. Социальное проектирование в рамках этого подхода рассматривается как специфическая плановая деятельность, суть которой — в научно обоснованном определении параметров формирования будущих социальных объектов или процессов с целью обеспечения оптимальных условий для возникновения, функционирования и развития новых или реконструируемых объектов.

– *Проблемно-ориентированный подход (прогнозный, проблемно-целевой)*. Основные представители - Т.М. Дридзе, Э.А. Орлова, О. Е. Трущенко, О. Н. Яницкий и др. Исследователями данной научной школы ставилась задача разработки теории и методологии прогнозной социально-проектной деятельности, как специфической социальной технологии, направленной на интеграцию гуманитарного знания в процесс выработки вариантных образцов решений текущих, и перспективных социально значимых проблем с учетом данных социально-диагностических исследований, доступных ресурсов и намечаемых целей развития регулируемой социальной ситуации.

– *Субъектно-ориентированный подход (тезаурусный)*, автором которого является В.А.Луков. Данный подход базируется на признании тезауруса создателя проекта основным источником проектной идеи. Тезаурус представляет собой полный систематизированный состав информации (знаний) и установок в той или иной области жизнедеятельности, позволяющий в ней ориентироваться. Социальное проектирование в контексте субъектно-ориентированного подхода основывается на учете таких факторов как ценностные ориентации человека / сообщества / общества, индивидуальные и групповые позиции и устремления, особенности восприятия реальности в парадигме «свое-чужое». Социальный проект, с точки зрения тезаурусного подхода, — это сконструированное инициатором проекта социальное нововведение, целью которого является создание, модернизация или поддержание в изменившейся среде материальной или духовной ценности, которое имеет пространственно-временные и ресурсные границы и воздействие которого на людей признается положительным по своему социальному значению.

В качестве субъекта социального проектирования выступают представители управленческой подсистемы на различных уровнях общественных отношений. Это могут быть как *отдельные личности, так и организации, трудовые коллективы, социальные институты* и т. п.,

ставящие своей целью организованное, целенаправленное преобразование социальной действительности.

Объектами социального проектирования, на которые направлено воздействие, являются:

1) объекты, элементы и подсистемы материального и духовного производства, поддающиеся организованному воздействию (средства и предметы труда, социальные технологии, материальные орудия труда, средства жизни, духовная культура, социальная деятельность, управленческие инновации и т.п.);

2) человек как субъект конкретно-исторического процесса и социальных действий со своими потребностями и интересами, ценностными ориентациями и установками, ролями и статусами;

3) элементы и подсистемы социальной структуры общества (трудовые коллективы, регионы, социальные группы и т.п.);

4) общественные отношения (политические, идеологические, управленческие, эстетические, нравственные, семейно-бытовые, межличностные и т.д.);

5) элементы и подсистемы образа жизни (жизненные позиции, способы жизнедеятельности, стиль и качество жизни и т.п.) [1].

Если принять за основание классификации объектов проектирования их *структурные уровни*, то выделяются: уровень социальной системы; уровень социальной организации; уровень общей социальной жизнедеятельности; уровень межорганизационной жизнедеятельности; уровень индивидуальной социальной жизнедеятельности.

По определению Ю.М. Резника, социальное проектирование «имеет дело с построением желаемого состояния бытия человека или формой его возможного будущего, которое неразрывно связано с изменением образа жизни той или иной социальной группы» [3]. То есть социальное проектирование направлено на поиск путей трансформации условий жизнедеятельности различных социальных групп и общностей, которая приведет к изменению моделей поведения и образа жизни.

Ж.Т. Тощенко выделяются *методы социального проектирования* [6, с.109 – 110]:

1) метод использования матрицы идей, основанный на составлении различных вариантов решения на базе независимых переменных;

2) метод «вживание в роль», позволяющий осуществить «взгляд в будущее» с целью осмысления путей реализации конкретного проекта;

3) метод аналогии, в рамках которого исследуются эффективные кейсы по решению тех или иных социальных проблем на предприятиях и в

организациях, населенных пунктах;

4) метод ассоциации, когда путь к цели отыскивается посредством исследования решений социальной проблемы в другой сфере общественной жизни и приспособления данных решений к интересующему объекту (возможно, с учетом некоторой модификации);

5) метод мозгового штурма, в рамках которого организуется конкурс идей, позволяющий мобилизовать весь имеющийся интеллектуальный потенциал в целях поиска оптимального решения социальной проблемы;

б) метод синектики, когда одновременно рассматриваются отдельно друг от друга несколько предложенных идей, после чего между ними устанавливаются определенная взаимосвязь и взаимозависимость.

Выделяются основные *этапы* процесса социального проектирования:

- начальный этап, на котором происходит выявление и анализ общественной потребности, что позволяет сформулировать цель;

- этап поиска, обоснования проекта, определения временных ресурсов на его реализацию;

- этап сбора необходимой информации из различных источников и, прежде всего, научных исследований. Анализ аргументов «за» и «против» тех решений, которые имеются в практике решения аналогичных социальных проблем.

- этап составления задания на проектирование. На основе изученной информации происходит определение того, каким параметрам должно удовлетворять задание на проектирование, определение путей эффективного достижения намеченных целей.

- заключительная стадия проектирования – принятие решения, которое выступает в виде конкретной программы действий, в заданных параметрах намечающей те или иные средства достижения поставленных целей при наличии определенных ограничений. Решение содержит варианты, сроки, основные этапы и последовательность операций.

Принципами разработки и основными требованиями к проекту будущих возможных состояний социальных систем, процессов и явлений представляются следующие:

- научная обоснованность социального проекта;
- соответствие проекта нормам морали и общепринятым социальным ценностям;
- отражение в социальном проекте конкретной нереализованной общественной потребности, т.е. социальный заказ на реализацию проекта;
- эффективность с точки зрения реализации;

- внутренняя согласованность, отсутствие противоречий.

Социальное проектирование является основополагающей технологией в *социоинженерной деятельности*, которая направлена на упорядочивание и изменение социальных систем различного уровня сложности на основе использования научно-обоснованного подхода.

ПРАКТИЧЕСКИЕ УПРАЖНЕНИЯ

Задание 1. Подготовка презентации «Анализ социальных проектов»

Задание выполняется индивидуально или в парах в ходе самостоятельной внеаудиторной работы. *Описание задания:* необходимо самостоятельно найти информацию о реализованных в РФ социальных проектах, произвольно выбрать один из них и подготовить презентацию данного проекта.

Презентация должна состоять из 12 – 15 слайдов и содержать концептуальную схему формирования проекта и кратко охарактеризовать:

- объект социального проекта;
- цель и задачи социального проекта;
- субъекты проектирования, целевая социальная группа;
- проблемы, которые позволяет решить социальный проект (в чем состоит социальная значимость его реализации)
- методы и используемые технологии, мероприятия и содержание деятельности;
- ресурсное обеспечение (материально-технические, финансовые, трудовые и др. ресурсы);
- сроки реализации проекта;

Задание 2. Кейс-стади «Разработка социального проекта»

Для выполнения задания студенты произвольно делятся на несколько мини-команд. Каждая команда выбирает себе лидера, который направляет работу и фиксирует результаты совместного поиска. Работа в командах осуществляется методом мозгового штурма. Время выполнения задания 50-60 минут.

Описание задания.

Вы представляете рабочую группу по разработке социального проекта. Вам как инициаторам социального проекта необходимо:

1. Выявить одну из социальных проблем местного сообщества.
2. Сформулировать цели и задачи работы над решением данной проблемы.

3. Провести первичную подготовку плана и необходимых материалов для реализации проекта, в т.ч.:
 - определить цели и задач социального проекта;
 - составить план работы;
 - составить рабочий график;
 - определить обязанности членов команды;
 - определить необходимые ресурсы и источники их получения (материально-технические, финансовые, трудовые и др. ресурсы);
 - подумать, на базе каких показателей будет оцениваться эффективность реализации проекта, в т.ч. его социальная значимость.
4. Оценить, какие проблемы, препятствия и барьеры могут помешать выполнению проекта по плану? Что вы можете предпринять, чтобы минимизировать влияние данных факторов?

Задание выполняется поэтапно:

1. Первый этап. Группа, получив задание, начинает работу. На данном этапе происходит генерация идей.
2. Второй этап. По сигналу преподавателя группа переходит к этапу отбора и систематизации идей.
3. Третий этап. Группа анализирует полученные результаты и готовится к их презентации.
4. Четвертый этап. Презентация результатов группами, вопросы, уточнения, подведение итогов.

Литература:

1. Курбатов В. И., Курбатова О. В. Социальное проектирование. Ростов-н/Д.: Феникс, 2001. - 416 с.
2. Луков, В. А. Социальное проектирование : учебное пособие / В. А. Луков. - 10-е изд., стер. - Москва : ФЛИНТА, 2016. - 240 с.
3. Резник Ю.М. Конструирование бытия человека: от социальной инженерии к гуманитарным технологиям проектирования// Народное образование. - 2016. - №4-5 (1456). [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/konstruirovanie-bytiya-cheloveka-ot-sotsialnoy-inzhenerii-k-gumanitarnym-tehnologiyam-proektirovaniya> (дата обращения: 09.07.2020).
4. Российская социологическая энциклопедия. — М.: НОРМА-ИНФРА-

М. Г.В. Осипов. - 1999.

5. Стегний В. Н. Социальное прогнозирование и проектирование. М.: Издательство Юрайт, 2017. - 219 с.
6. Тощенко Ж. Т. Социология управления: учебник / Ж.Т. Тощенко. - Москва: Центр социального прогнозирования и маркетинга, 2011. - 298 с.

ТЕМА №8. СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ СУБЪЕКТА УПРАВЛЕНИЯ

План занятия:

1. Технология развития социальной ответственности. Социальное и попечительское управление.
2. Вовлеченность субъектов управления в решение социальных проблем. Забота организации о благосостоянии и социальном самочувствии своих работников.
3. Разработка новой социальной политики организации и социальных программ.

Цели:

1. Формирование представлений о социальных аспектах управленческой деятельности.
2. Ознакомление с направлениями и технологиями реализации социальной ответственности организаций и предприятий.
3. Развитие способностей межличностного взаимодействия, совместного решения практических задач.

Порядок работы:

1. Выступления студентов по заявленным темам.
2. Задание 1. Подготовка презентации «Социальная ответственность организаций и предприятий (анализ конкретных кейсов)».
3. Задание 2. Групповая работа «Направления реализации социальной ответственности».
4. Задание 3. Написание эссе.
5. Подведение итогов занятия.

Содержание занятия:

Социальная ответственность представляет собой добровольный отклик организации на социальные проблемы общества, отражающий

понимание единства социальной системы и взаимосвязи ее компонентов, важнейшим из которых являются организации и предприятия. Организации, функционируя в системе общественных отношений, с одной стороны, испытывают воздействие факторов макро-, мезо- и микросреды, а с другой стороны, оказывают непосредственное воздействие на социальные, экономические, экологические и др. условия жизнедеятельности.

В настоящее время в мировой практике разработан ряд стандартов по корпоративной социальной ответственности: SA8000 (SocialAccountability 8000), AA1000SES (AA1000 StakeholdersEngagementStandard), GRIGlobalReportingInitiative, ISO 26000: 2010 «Руководство по социальной ответственности».

Выделяются следующие подходы к определению социальной ответственности [4, с. 113]:

- социальная ответственность отождествляется с юридической ответственностью;
- социальная ответственность отождествляется с профессиональной ответственностью, определяемой нормами взаимодействия профессионала и нанимателя;
- социальная ответственность отождествляется с экономической ответственностью, условиями получения прибыли;
- социальная ответственность отождествляется с морально-этической ответственностью, регулируемой морально-этическими нормами.

Позиции, которые организация может занимать с учетом ее обязательств перед обществом:

- социальная обструкция, переход границ дозволенного, отрицание и сокрытие своих действий, тактика отрицания очевидных фактов;
- социальная защита, делать только то, что требуется по закону;
- социальный отклик, уступки внешнему давлению;
- социальный вклад, активные действия в рамках социальных потребностей общества.

Социальная ответственность предприятий и организаций реализуется во *внутренней и внешней среде*. Социальная ответственность по отношению к внутренней среде организации предполагает заботу об интересах работников, акционеров, собственников и выражается в таких формах как: безопасность и охрана труда, соблюдение трудового законодательства, гарантированная заработная плата, система социальной поддержки работников, система обучения и развития персонала, развитие системы человекоориентированного управления и др. Социальная ответственность по отношению к внешней среде жизнедеятельности обращена к населению в

целом, к потребителям, партнерам, конкурентам, органам власти. Внешняя социальная ответственность выражается в форме содействия охране окружающей среды, социального партнерства, благотворительности, выпуска качественной продукции и услуг, развития системы обратной связи с потребителями, финансовых грантов и др.

Одним из результатов развития социально ответственной позиции является повышение социальной эффективности организации. Однако, исследователями выявлено, что, как правило, оценка качества управленческого труда происходит без учета таких аспектов как *социальная эффективность* руководителей за результаты деятельности организаций и предприятий, социальное самочувствие персонала, уровень и качество жизни работников. Вместе с тем, учет социальных измерений является важнейшим при оценке качества деятельности субъекта управления, качества управленческого труда. *Социальная компонента* качества управленческого труда должна учитывать такие индикаторы как [2]:

- поддержание экологии на нормативном уровне;
- внедрение программы поддержания здоровья в организации и в обществе в целом;
- консультирование рабочих и специалистов об их возможностях, правах и обязанностях при конфликтных ситуациях;
- основание спонсорских фондов для поддержания памятников архитектуры и искусства;
- организация программ летнего отдыха для детей их семей с низким достатком и т.п.

Среди социальных индикаторов необходимы и такие, которые характеризуют качество управленческого труда *в контексте работы с персоналом*:

- повышение квалификации персонала;
- снижение уровня профессиональной заболеваемости;
- рост уровня и качества жизни.

В качестве интегрального социального индикатора качества управленческого труда рассматривается уровень *социального самочувствия работников*, который включает следующие показатели:

- благоприятная социальная ситуация для персонала предприятия;
- возможности проявления творчества в работе;
- рациональные условия осуществления трудовой деятельности (организация труда, содержание рабочего места, режимы труда и отдыха и др.);
- правовая защищенность;

– экономическая и социальная защищенность и др [3, с. 302 - 303].

Оценка качества управленческого труда должна производиться с учетом таких социальных индикаторов как *доверие* к руководителям, хорошие *взаимоотношения*, соблюдение прав личности, стабильная кадровая и социальная политика и др.

Практическая значимость принципа социальной ответственности в деятельности субъекта управления раскрывается через содержание *социальной политики* организаций и предприятий. Социальная политика является составной частью менеджмента и представляет собой деятельность субъекта управления, связанную с повышением качества трудовой жизни и повышением благосостояния персонала. Субъектами социальной политики выступают собственники предприятия, руководители, социальная служба, профсоюзная организация. В качестве объекта социальной политики выступают: работники организации (в т.ч. бывшие работники и работники, вышедшие на пенсию), местное сообщество.

Одной из форм реализации социальной политики предприятий и организаций являются *социальные программы*, представляющие собой совокупность социальных мероприятий, направленных на решение конкретной социальной проблемы. Социальные программы могут иметь как внутреннюю направленность (на интересы работников), так и внешнюю (на интересы местного сообщества, поддержание социальной системы). Претворение социальных программ в жизнь осуществляется как самими организациями, так и при вовлечении заинтересованных сторон, в связи с чем выделяют следующие типы социальных программ:

- собственные программы предприятий;
- программы партнерства с местными региональными и центральными органами государственного управления;
- программы партнерства с некоммерческими организациями;
- программы сотрудничества с общественными организациями и профессиональными объединениями;
- программы информационного сотрудничества со средствами массовой информации [1, с. 73 - 74].

В качестве основных принято выделять следующие направления социальных программ организаций и предприятий: мероприятия по развитию персонала (обучение и повышение квалификации, мотивационные системы оплаты труда, предоставление социального пакета и др.); охрана здоровья и безопасные условия труда; социально ответственная реструктуризация (мероприятия по профессиональной переподготовке и содействию в трудоустройстве, осуществление компенсационных выплат сотрудникам,

попавшим под сокращение и др.); развитие местного сообщества (поддержка детства, юношества и незащищенных слоев населения, развитие социальной инфраструктуры и др.); добросовестная деловая практика. В качестве инструментов реализации социальных программ выступают: социальный пакет, финансовые гранты, благотворительные пожертвования и спонсорская помощь, социальные инвестиции, корпоративная пенсия и др.

ПРАКТИЧЕСКИЕ УПРАЖНЕНИЯ

Задание 1. Подготовка презентации «Социальная ответственность организаций и предприятий (анализ конкретных кейсов)».

Задание выполняется индивидуально или в составе небольших мини команд по 4-5 человек в рамках самостоятельной внеаудиторной работы. *Описание задания:* самостоятельно найдите и проанализируйте (по доступным источникам) практику деятельности российских и зарубежных организаций и предприятий в области социальной ответственности. Для подготовки презентации необходимо отбирать программы, реализованные в течение последних 3 лет.

Объем презентации 12-15 слайдов. В презентации необходимо кратко охарактеризовать: объект социальной программы; субъекты реализующие программу; цели и задачи социальной программы; используемые ресурсы; используемые инструменты реализации социальной программы (методы и технологии); социальный эффект программы (какие проблемы и в каком объеме позволяет преодолеть).

Задание 2. Групповая работа «Направления реализации социальной ответственности»

Ход работы: студенты делятся на 2 команды. Каждая выбирает себе лидера, который направляет работу и фиксирует результаты совместного поиска. Время выполнения задания 25 – 30 минут.

Описание задания: на основе материалов занятия и доступных источников командам необходимо заполнить Таблицу 1, изложив направления реализации социальной ответственности во внешней среде (команда №1) и во внутренней среде (команда №2), включая конкретные примеры реализации каждого направления деятельности.

Работа проводится поэтапно:

1. Первый этап: команда, получив задание, начинает работу.

2. Второй этап: команда резюмирует полученные результаты и готовится к их презентации, заполняя Таблицу 1.
3. Третий этап: презентация результатов командами, вопросы, уточнения, подведение итогов.

Таблица 1. Направления реализации социальной ответственности субъекта управления

Направления реализации социальной ответственности	
Во внутренней среде (примеры реализации)	Во внешней среде (примеры реализации)
1.	1.
2.	2.
3.	3.
4.	4.
5.	5.
И т.д.	

Задание 3. Написание эссе.

Индивидуальная работа, время выполнения задания 30-35 минут. Ход работы: ознакомьтесь с фрагментом текста научной статьи, в котором изложены результаты эмпирического анализа социальной ответственности субъектов управления, затем выполните задание.

Описание задания. Самостоятельно подумайте над предложенными темами и напишите эссе (объемом 300 – 350 слов) на одну из них:

1. Последствия социально безответственного ведения бизнеса.
2. Препятствия для развития социально ответственного бизнеса в России.
3. Элементы социальной политики организаций и предприятий.

Фрагмент текста для ознакомления [5]:

Ассоциация менеджеров России проводит ежегодный опрос руководителей предприятий с целью оценки роли российского бизнеса в решении социально-экономических проблем. Большая часть опрошенных (52,9%) считает нежелательной ситуацию, при которой основные задачи по социальному обеспечению населения перекладываются на плечи бизнеса.

Мнения респондентов сходятся в том, что бизнес не предназначен

для осуществления данных задач, а государство обладает необходимыми ресурсами для их выполнения – в первую очередь это те средства, которые поступают в казну в качестве налогов от деятельности корпораций. Ответы на вопрос о том, какие основные направления социальной политики уже реализуются компаниями на практике, позволили выявить широкий спектр участия бизнеса в социально-экономическом развитии страны.

Это – охрана здоровья и создание безопасных условий труда (88%), развитие местного сообщества через благотворительность и спонсорство (85%), развитие персонала (65%), следование нормам добросовестной деловой практики (59%), социально ответственная реструктуризация (29%), природоохранная деятельность (24%). Как видно из результатов опроса, потенциал участия частного сектора в решении социальных задач используется в России далеко не полностью.

Как показало исследование, большая часть бюджета корпоративных социальных программ бизнеса приходится на внутренние программы, ориентированные на саму компанию и её персонал (77,3% – на развитие персонала и 59,1% – на охрану труда), и лишь небольшая часть – на внешние социально ориентированные программы (33,0% – на природоохранную деятельность, 30,7% – на развитие местного сообщества и 18,2% – на развитие деловой практики). Следовательно, вклад компаний в социально-экономическое развитие территорий остаётся пока крайне малым.

Основными препятствиями для развития социальной ответственности руководители предприятий считают:

- неэффективную поддержку и поощрение социально ответственных предприятий государством (73,9%);
- отсутствие финансовой возможности для социальных вложений (50,0%);
- отсутствие/неразвитость законодательной базы (31,8%);
- неясность преимуществ эффективной социальной политики (21,6%);
- неготовность общества к социальному партнёрству (8,0%).

Несмотря на недовольство руководителей предприятий государственной политикой в этой сфере, они в большинстве своём (68,6%) не проявляют желания формировать на своих предприятиях концепцию социальной ответственности. Лишь менее трети видят необходимость в её разработке. В настоящее время социальные программы промышленных предприятий реализуются эпизодически (41,1% респондентов) и осуществляются

только крупным бизнесом (32,2%). Кроме того, значительная часть респондентов (22,2%) отмечают, что бизнес вообще не несёт социальной нагрузки.

Для развития социальной ответственности в России, по мнению руководителей предприятий, будет полезен зарубежный опыт. Однако, по мнению большинства из них (61,4%), он должен реализовываться с поправкой на российские реалии.

Таким образом, наибольшее внимание предприятия области уделяют вопросам социальной политики в отношении работников: повышение квалификации и образование, система мотивации, охрана здоровья и улучшение условий труда и пр. Что касается их участия в развитии территорий присутствия, то оно осуществляется через инвестиционные программы технической модернизации, экологические программы, а также благотворительность и спонсорство. Следует подчеркнуть, что предпринимательский сектор пока явно недостаточно участвует в обеспечении социальных потребностей общества – программы, направленные на развитие региона, осуществляются на уровне разовой благотворительности. Результаты исследования свидетельствуют также и о проблемах в развитии социального партнёрства.

Литература:

1. Коновалова Л.Н., Корсаков М.И., Якимец В.Н. Управление социальными программами компании / Под ред. С.Е.Литовченко. М.: Ассоциация менеджеров, 2003.
2. Потемкин В.К. Качество управленческого труда : учебное пособие. 2-е изд., доп. и перераб. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2015. – 243 с.
3. Потемкин В.К. Управление персоналом: учебник для вузов / В.К. Потемкин. – СПб.: Северо-Западный институт повышения квалификации ФНС России, 2013. – 775 с.
4. Потемкин В.К., Копейкин Г.К. Управление социальным развитием организации: учеб. пособие. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2014. – 151 с.
5. Разгулина Е.Д. Социально ответственное поведение бизнеса: эмпирический анализ // Вопросы территориального развития. 2014. №1 (11). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sotsialno-otvetstvennoe-povedenie-biznesa-empiricheskiy-analiz> (дата обращения: 10.07.2020).

ТЕМА №9. МОНИТОРИНГ СОЦИАЛЬНОЙ НАПРЯЖЕННОСТИ КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ

План занятия:

1. Социальная напряженность в организации как явление и процесс.
2. Технология профилактики социальной напряженности в организации.
3. Определение влияния мониторинга социальной напряженности на повышение эффективности работы кадрового ресурса организации.

Цели:

1. Ознакомление с сущностью понятия «социальная напряженность».
2. Формирование знаний о принципах и технологиях мониторинга социальной напряженности на предприятиях и в организациях.
3. Развитие навыков анализа социального мониторинга и применения полученных результатов в практической деятельности для решения задачи по снижению уровня социальной напряженности.

Порядок работы:

1. Выступления студентов по заявленным темам.
2. Задание 1. Упражнение «Определения понятия «социальная напряженность».
3. Задание 2. Аналитическое задание «Социальное самочувствие персонала как интегральный показатель социальной напряженности»
4. Подведение итогов занятия.

Содержание занятия:

Существуют различные интерпретации социальной напряженности. Социальная напряженность может рассматриваться как явление и как процесс, проявляющиеся на различных уровнях общественных отношений: на уровне макросреды, мезо- и микросоциальной среды. Чаще всего, социальную напряженность соотносят с конфликтом, противоречием, ситуацией отсутствия доверия между различными социальными группами, неудовлетворенностью деятельностью социальных институтов. Нередко, социальную напряженность связывают с невозможностью реализации в жизнедеятельности ценностных ориентаций, снижением социального самочувствия, качества жизни, ощущением незащитности, негативным восприятием социально-экономической ситуации. В организационном контексте социальная напряженность проявляется в усилении противоречий между различными статусными и профессионально-квалификационными

группами работников, между работниками и работодателем.

По определению О.И. Иванова, социальная напряженность – «это состояние потенциального конфликта во взаимоотношениях между различными коллективными субъектами общественной жизнедеятельности, которое характеризуется нарастанием противостояния между ними, в результате чего возникает положение, при котором формируется готовность одного или обоих субъектов противостояния отстаивать в законных и незаконных формах свои жизненно важные интересы, права, ценности» [4]. Нельзя не согласиться с тем, что нарастание социальной напряженности предшествует социальному конфликту, и, вместе с тем, имеет положительное значение как источник общественного развития. В связи с этим актуализируется необходимость исследования причин социальной напряженности, методов системного мониторинга, разработки технологий и форм управления напряженностью на различных уровнях общественных отношений.

К факторам социальной напряженности относятся [4]:

- 1) невозможность «нормального» удовлетворения потребностей группы;
 - 2) невозможность для группы реализовать свои интересы;
 - 3) стремление утвердить в обществе, в ближайшей социальной среде те или иные (известные, привычные или новые, непривычные) ценности.
- Взаимодействие факторов ускоряет развитие социально напряженных ситуаций, их переход в стадию открытого противодействия.

Из этого следует, что социальная напряженность отражает групповую неудовлетворенность, возникающую в результате разрыва между уровнем ожиданий и фактическим уровнем реализации данных ожиданий в отношении социальных, экономических, духовных, правовых и др. аспектов жизнедеятельности социальных групп. Подобная неудовлетворенность находит отражение в формировании особого состояния общественного сознания в условиях специфической ситуации восприятия и оценки действительности. Следовательно, в основе механизма возникновения социальной напряженности лежат как внешние (объективные условия жизнедеятельности), так и внутренние факторы (личностные особенности индивидов, их потребности, ценностные ориентации, мотивация деятельности, особенности восприятия).

Организации и предприятия, как важнейший элемент социально-экономической системы, нередко становятся *очагом социальной напряженности*. Как правило, это связано с: планируемым сокращением рабочих мест, несвоевременной выплатой заработной платы, несоблюдением

законодательства, ведением бизнеса без учета принципа социальной ответственности, ориентацией исключительно на показатели прибыли и экономической эффективности. В связи с этим актуализируется необходимость мониторинга и профилактики социальной напряженности на уровне микросоциальной среды.

Для оценки роста социальной напряженности на предприятиях и в организациях используются инструменты мониторинга, который строится на основе следующего алгоритма:

- определение основных направлений мониторинга;
- формирование стандартов, определяющих рамочные характеристики исследуемых параметров;
- определение форм учета, позволяющих комплексно анализировать результаты;
- проведение анализа результатов мониторинга и составление заключения.

Социальный мониторинг представляет собой процесс непрерывного и систематического наблюдения важнейших социально-экономических процессов, происходящих на различных уровнях общественных отношений, в т.ч. на уровне микросоциальной среды, в рамках конкретных организаций и предприятий. Осуществление социального мониторинга является предпосылкой разработки и реализации социальных программ, направленных на снижение уровня социальной напряженности и деконфликтизацию социально-трудовых отношений.

Основными *принципами социального мониторинга* являются [6, с. 116]:

- целенаправленность, т.е. получение сведений, обеспечивающих действенный контроль руководства за ходом социальных процессов в организации;
- непрерывность, т.е. контроль социальных процессов в организации, позволяющий оценить их направленность и динамику;
- обоснованность, т.е. использование в ходе наблюдения методов и показателей, позволяющих дать объективную оценку;
- системность, т.е. обеспечение комплексного всестороннего исследования социальных процессов.

Мониторинг социальной напряженности является одним из важнейших направлений социального мониторинга в организации, позволяющим выявить уровень ее социального развития.

По результатам эмпирических исследований, проведенных на предприятиях и в организациях, потенциальными причинами социальной напряженности, способной привести к открытому трудовому конфликту,

являются следующие:

- снижение уровня заработной платы – 67,3%;
- ухудшение условий труда – 38,3%;
- задержка выплаты заработной платы – 32,4%;
- массовое увольнение работников предприятия – 26,5%;
- незаконное отсутствие доплат и компенсаций за вредные условия труда – 24,2%;
- незаконное увольнение работников предприятия – 21,5%;
- незаконное осуществление сверхурочных работ – 14,1%;
- другое – 7,3% [1].

ПРАКТИЧЕСКИЕ УПРАЖНЕНИЯ

Задание 1. Определение понятия «социальная напряженность».

Ход работы: студенты делятся на небольшие команды по 4-5 человек. Каждая команда выбирает себе лидера, который направляет работу и фиксирует результаты совместного поиска.

Время выполнения задания 20-25 минут.

Описание задания. Вам предлагается ознакомиться с несколькими интерпретациями понятия «социальная напряженность», отражающими различные грани и характерные черты социальной напряженности.

1. Проанализируйте приведенные определения и ответьте на вопросы:
 - Что общего между всеми определениями, в чем различия?
 - Какая интерпретация, на ваш взгляд, наиболее удачная? Почему?
2. Самостоятельно найдите и выпишите три определения понятия «социальная напряженность», сравните их с определениями, приведенными в задании, на основе этого постарайтесь сформулировать *собственное определение*.
3. Команды поочередно представляют результаты своей работы, остальные команды слушают и готовят на основе услышанной информации вопросы.

Определения понятия социальная напряженность:

1. Социальная напряженность — это массовый адаптационный синдром, который отражает степень физиологической, психологической и социально-психологической адаптации (а во многих случаях — дезадаптации) различных категорий населения к хронической фрустрации, трудностям (понижению уровня жизни и социальным

- изменениям) [8, с. 243].
2. Социальная напряженность есть фиксируемая характеристика состояний значительных групп населения. Социальная напряженность в определенных условиях может достигать своего пика и переходить в социальный конфликт, в том числе и с ярко выраженными деструктивными последствиями [3, с. 32].
 3. Социальная напряженность — это сторона, индикатор социального кризиса, конфликта. Она возникает, когда кризисные явления ещё не проявляются в предельно обозначенном виде, когда отсутствует отчетливо осознаваемое противостояние по линии «мы – они», и исчезает лишь тогда, когда кризис разрешен или конфликт исчерпан [7, с. 8].
 4. Социальная напряженность представляет собой эмоциональное состояние группы или общества в целом, вызванное давлением природной или социальной среды и продолжающееся, как правило, в течение более или менее длительного времени [2, с. 108].
 5. Социальная напряженность возникает вследствие неудовлетворенности основных, в данном случае, социальных потребностей человека; поскольку полностью удовлетворить, насытить человеческие потребности невозможно, то, естественно, существует определенная фоновая неудовлетворенность — напряженность [10, с. 94].
 6. Под социальной напряженностью понимается определенная степень противодействия определенных социальных групп сложившейся системе, а также друг другу в реализации целей, интересов и потребностей [9, с. 63].

Задание 2. Аналитическое задание «Социальное самочувствие персонала как интегральный показатель социальной напряженности»

Выполняется индивидуально или в группах по 4-5 человек. В случае групповой работы над заданием, каждая группа выбирает себе лидера, который направляет работу и фиксирует результаты совместного поиска, а затем проводит презентацию результатов.

Время выполнения задания 30-35 минут. В Таблице 1 представлены результаты мониторинга социального самочувствия персонала двух предприятий (X и Y). Ознакомьтесь с результатами исследования, затем постарайтесь ответить на следующие вопросы:

1. Как можно оценить уровень социального самочувствия работников представленных предприятий, в т.ч. такие показатели как правовая

защищенность, экономическая и социальная защищенность, духовное развитие? Удовлетворены ли работники сложившейся ситуацией?

2. Какие факторы воздействуют на уровень социального самочувствия работников?
3. Согласны ли Вы с тем, что неблагоприятное социальное самочувствие персонала является фактором роста социальной напряженности? Почему?
4. Какие технологии профилактики социальной напряженности вы порекомендуете применить на предприятиях, исходя из данных Таблицы 1?

Таблица 1. Оценка социального самочувствия персонала в процессе принятия управленческих решений [5, с. 301]

№ п/п	Характеристика социального самочувствия персонала	Степень удовлетворенности, %	
		X	Y
1.	Благоприятная социальная ситуация для персонала предприятия	34,0	25,5
2.	Благоприятная ситуация для себя лично	36,0	31,0
3.	Возможности для проявления творчества в работе	12,5	11,5
4.	Соответствие характера содержания работы личным интересам	27,0	9,0
5.	Возможности проявления инициативы и предприимчивости в работе	14,0	12,0
6.	Возможности полностью реализовать самоотдачу	42,0	19,5
7.	Благоприятный социально-психологический климат	50,5	34,0
8.	Отношения с коллегами по работе, создающие предпосылки повышения ее эффективности	52,0	20,5
9.	Отношения с руководством предприятия, стимулирующие эффективную работу	7,9	8,0
10.	Отношения с непосредственным руководством, стимулирующие эффективную работу	38,2	26,5
11.	Рациональные условия осуществления трудовой деятельности		
12.	Организация труда	22,4	20,5

	- Работа технологического оборудования	36,7	35,5
	- Содержание рабочего места	42,0	42,0
	- Режимы труда и отдыха	54,5	37,0
	- Участие в управлении производством	1,4	0,5
	- Оплата труда	23,2	10,0
	- Нервные нагрузки	28,0	35,5
	- Физические нагрузки	44,7	42,0
	- Темп работы	28,0	35,5
	- Умственные нагрузки	19,4	7,5
13.	Правовая защищенность	4,5	0,5
14.	Экономическая и социальная защищенность	9,0	2,0
15.	Духовное развитие	1,5	0,5

Литература:

1. Бочаров В.Ю. Роль российских профсоюзов в модернизации института наемного труда // Вестник СПбГУ. Социология. – 2017. – Т. 10. – Вып. 1.
2. Дмитриев А. В. Конфликтология: учебное пособие. М.: Гардарики, 2000. 320 с.
3. Зайцев А. К. Социальный конфликт. М.: Academia, 2000. 461 с.
4. Иванов О.И. Социальная напряженность и социальный конфликт // Вестник СПбГУ. – Серия 6. – Политология. Международные отношения. – 2005.
5. Потемкин В.К. Управление персоналом: учебник для вузов / В.К. Потемкин. – СПб.: Северо-Западный институт повышения квалификации ФНС России, 2013. – 775 с.
6. Потемкин В.К., Копейкин Г.К. Управление социальным развитием организации: учеб. пособие. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2014. – 151 с.
7. Руковишников В. О. Социальная напряженность // Диалог. 1990. № 8. С. 11–19.
8. Социальная психология: учеб. пособие / Под ред. А. Н. Сухова. М.: Издательский центр «Академия», 2001. 600 с.
9. Человеческие ресурсы в условиях социальной напряженности / Отв. ред. В.Г. Раскин. Кемерово: КГТУ, 1997. - 167с.
10. Чернобай П. Ф. Социальная напряженность // Социс. – 1992. – № 7. – С. 94–98.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Антонюк Г.А. Социальное проектирование и управление общественным развитием. Минск, 1986.
2. Афанасьев В.Г. Научное управление обществом: Опыт системного анализа. М., 1973.
3. Афанасьев В.Г. Человек в управлении обществом. - Москва: Политиздат, 1977.
4. Бестужев-Лада И. В. Прогнозное обоснование социальных нововведений. — М.: Наука, 1993. — 233 с.
5. Бразевич Д.С., Гришко И.В., Казаков К.И. Социальные технологии управления в цифровом обществе // Экономика и экологический менеджмент. – 2019. – №1.
6. Буковинская М.П. Социальные технологии как способ регулирования трудовых отношений в корпорациях. Дисс. ... д-ра экон. наук: 08.00.05. – М., 2008.
7. Гвишиани Д.М. Организация и управление. М., 1972.
8. Герасимов Б.Н., Чумак В.Г. Социальные технологии в управлении: монография. – Самара: Изд-во СамНЦ РАН, 2014. – 396 с.
9. Гильдингерш М. Г. К вопросу о сущности социального аудита // Сборник статей «Проблемы и пути социально-экономического развития: город, регион, страна. – 2019. – С. 21 – 26.
10. Гильдингерш М. Г., Мартынова Ю.А. Системный подход к формированию и развитию корпоративной социальной ответственности бизнеса // Актуальные проблемы экономики и управления. – 2019. - № 4 (24). – С. 70 – 74.
11. Гильдингерш М. Г., Потемкин В. К. Инновационные технологии разработки, обоснования и принятия кадровых решений: учебное пособие. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2014. – 128 с.
12. Дудченко В. С. Инновационные технологии: учеб. пособие. М., 1996.
13. Дятченко Л.Я. Социальные технологии в управлении общественными процессами. Белгород, 1993.
14. Иванов В.Н. Социальные технологии в современном мире. М.; Н.Новгород, 1996.
15. Иванов О.И. Социальная напряженность и социальный конфликт//Вестник Санкт-Петербургского университета. Сер.6. – 2005. – вып. 3.
16. Коновалова Л.Н., Корсаков М.И., Якимец В.Н. Управление социальными программами компании / Под ред. С.Е.Литовченко. М.:

- Ассоциация менеджеров, 2003.
17. Копейкин Г.К., Потемкин В.К. Управление социальным развитием организации: учеб. пособие. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2014. – 151 с.
 18. Курбатов В. И., Курбатова О. В. Социальное проектирование. Ростов-н/Д.: Феникс, 2001. - 416 с.
 19. Луков В. А. Социальное проектирование : учебное пособие / В. А. Луков. - 10-е изд., стер. - Москва : ФЛИНТА, 2016. - 240 с.
 20. Марков М. Технология и эффективность социального управления. М., 1982.
 21. Мурашов С.Б. Социальные технологии как средство модернизации системы управления // Теория и практика общественного развития. – 2019. - №2 (132).
 22. Мурашов С.Б. Социальные технологии в системе управления: сущность и преимущества // Общество: социология, психология, педагогика. – 2019. – № 2.
 23. Поппер К.Р. Открытое общество и его враги. Т.1. М.: Феникс: Международный фонд «Культурная инициатива», 1992. – 448 с.
 24. Потемкин В.К. Инновационный менеджмент персонала предприятий: принципы, методы, результаты. - СПб. : Изд-во СПбГЭУ, 2016. – 387 с.
 25. Потемкин В.К. Качество управленческого труда : учебное пособие. 2-е изд., доп. и перераб. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2015. – 243 с.
 26. Потемкин В.К. Социальные стандарты жизнедеятельности и жизнеобеспечения работников предприятий // Стандарты и качество. – 2018. – №7. – С.32 – 35.
 27. Потемкин В.К. Социальный механизм эффективного управления персоналом предприятий // Вестник факультета управления СПбГЭУ. – 2020. - №7. – С. 44-52.
 28. Потемкин В.К. Управление персоналом: учебник для вузов / В.К. Потемкин. – СПб.: Северо-Западный институт повышения квалификации ФНС России, 2013. – 775 с.
 29. Потемкин В.К. Человекоориентированное управление предприятиями и организациями // Экономика и управление. – 2020. - № 2. – С. 165 – 176.
 30. Потемкин В.К., Михайлов С.Г., Мурашов С.Б. Социальные ресурсы стратегии развития промышленных предприятий // Экономика и управление. – 2019. - № 6 (164). - С. 43-49.
 31. Пригожин А.И. Нововведения: стимулы и препятствия. М., 1989.
 32. Прогнозное социальное проектирование: теоретико-методологические и методические проблемы / Отв. ред. Т.М. Дридзе. М., 1994.

33. Социальная инженерия: Сб. трудов /Под ред. Ю.М. Резника и В.В.Щербины. М., 1996.
34. Социальные технологии управления обществом: региональный уровень / под ред. Я.А.Маргуляна. — СПб.: Издательство Санкт-Петербургской академии управления и экономики, 2010. — 436 с.
35. Социальные технологии. Толковый словарь / Отв. ред. В.Н.Иванов. М.; Белгород, 1995.
36. Стефанов Н. Общественные науки и социальная технология. М., 1977.
37. Сурмин Ю.П., Туленков Н.В. Теория социальных технологий: учеб. пособие. – К. МАУП, 2004. – 608 с.
38. Технологии обучения и развития персонала в организации: учебник / Под ред. М.В. Полевой. – Москва: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2020, 256 с.
39. Тощенко Ж. Т. Социология управления: учебник / Ж.Т. Тощенко. - Москва: Центр социального прогнозирования и маркетинга, 2011. - 298 с.
40. Тощенко Ж.Т. Социология. Общий курс. – 2-е изд., доп. и перераб. – М.: Прометей: Юрайт-М, 2001. – 511 с.
41. Тульчинский Г.Л. Корпоративные социальные инвестиции и социальное партнерство: технологии и оценка эффективности: учеб. пособие. – СПб. – 2012.
42. Усманов Б.Ф. Социальная инноватика: Учебное пособие. Изд.3-е, перераб. и дополн. – М.: Социум, 2009. – 518 с.
43. Щербина В.В. Рационализирующие диагностические управленческие социальные технологии: монография / В.В. Щербина; ФНИСЦ РАН. – Москва: Новый хронограф, 2018. – 416 с.
44. Щербина В.В. Средства социологической диагностики в системе управления. М., 1993.
45. Яцкевич С.А. Диалектика управления: Роль научных знаний в управлении общественными процессами. Минск, 1989.

Учебно-методическое пособие

Потемкин Валерий Константинович
Вельмисова Дарья Владимировна

Социальные технологии в системе управления

ISBN 978-5-94652-671-5

Издательство «Инфо-да»
Лицензия ИД №047220 от 08.05.2001
Технический редактор Сушков А.В.
Подписано в печать 25.08.2020. Заказ № 760
Формат 60x90 1/12 Гарнитура Times New Roman
Усл. печ.л. 5,3. Бумага кн.-журн.
Репрография. Тираж 499 экз.

Издательство «Инфо-да»
191186, г. Санкт-Петербург, наб. кан. Грибоедова, д. 27
Телефон +7-911-232-97-13

Отпечатано в «Центре оперативной полиграфии»
191186 г. Санкт-Петербург, наб. кан. Грибоедова, д. 27
Телефон +7-911-232-97-13

ДЛЯ ЗАМЕТОК

ДЛЯ ЗАМЕТОК

ДЛЯ ЗАМЕТОК