

Автономная Некоммерческая Организация Высшего Образования

**«**Славяно-Греко-Латинская Академия»

|  |  |
| --- | --- |
| **СОГЛАСОВАНО**  Директор Института \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_,  кандидат философских наук  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  **Одобрено:**  Решением Ученого Совета  от «22» апреля 2022 г. протокол № 5 | **УТВЕРЖДАЮ**  Ректор АНО ВО «СГЛА»  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Храмешин С.Н. |

# Методические указания

по выполнению практических работ

по дисциплине **Б1.В.ДВ.03.02 Социальный менеджмент**

для студентов

|  |  |
| --- | --- |
| Направление подготовки | **38.03.04 Государственное и муниципальное управление** |
| Направленность (профиль) | **Государственная, муниципальная служба и кадровая политика** |
| Кафедра | **международных отношений и социально-экономических наук** |
| Форма обучения  Год начала обучения | **Очная**  **2022** |
| Реализуется в семестре | **6, курс 3** |

Москва, 2022

Разработчик: Харченко Н.П., доцент кафедры менеджмента

1. Проведена экспертиза РПУД. Члены экспертной группы:

Председатель:

Панкратова О. В. - председатель УМК.

Члены комиссии:

Пучкова Е. Е. - член УМК, замдиректора по учебной работе;

Воронцова Г.В. - член УМК, доцент кафедры менеджмента.

Представитель организации-работодателя:

Ларский Е.В. - главный менеджер по работе с ВУЗами и молодыми специалистами АО «КОНЦЕРН ЭНЕРГОМЕРА»

**Экспертное заключение:**

Экспертное заключение: фонд оценочных средств по дисциплине **Б1.В.ДВ.03.02 Социальный менеджмент**

рекомендуется для оценки результатов обучения и уровня сформированности компетенций у обучающихся образовательной программы высшего образования по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление и соответствует требованиям законодательства в области образования.

Протокол заседания Учебно-методической комиссии

от «22» апреля 2022 г. протокол № 5

Методические указания разработаны в соответствии с

Государственным образовательным стандартом высшего профессионального образования по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление и учебной программой дисциплины «Социальный менеджмент». Они содержат рекомендации для подготовки к практическим занятиям и предназначены для студентов направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление.

СОДЕРЖАНИЕ

Практическое занятие 1. История управленческой социальной

мысли 7

Практическое занятие 2. Теория социального менеджмента 11

Практическое занятие 3. Системный подход в социальном

управлении 17

Практическое занятие 4. Социологический подход в социальном

управлении

Практическое занятие 5. Целеполагание в управлении 23

Практическое занятие 6. Нормативное регулирование, ценностное

воздействие и информационное обеспечение в социальном

менеджменте

25

Практическое занятие 7. Организационные отношения, принятие

управленческих решений и социальный контроль в социальном

менеджменте 30

Практическое занятие 8. Социальные ресурсы 34

Практическое занятие 9. Мотивация в социальном менеджменте 37

Практическое занятие 10 Инновационные технологии

осуществления в социальном менеджменте. Особенности

управления в XXI веке 40

Практическое занятие 11. Социальная сфера организации как объект

управления 45

Практическое занятие 12. Факторы социальной среды организации 49

Практическое занятие 13. Социальная служба организации 55

Практическое занятие 14. Социальное партнерство как

общественное явление 58

Практическое занятие 15. Субъекты социального партнерства и

механизм его функционирования 63

Список рекомендуемой литературы 66

Процесс формирования управленческой культуры, управленческих знаний в условиях информационной революции подвержен коренным качественным изменениям. Суть их состоит в том, что в центре внимания современного менеджмента оказывается «человеческий ресурс». Теория и практика современного менеджмента в отличие от «ковбойского менеджмента» разворачивается в другом социальном пространстве. Социальное обустройство граждан, удовлетворение их социальных потребностей и постоянное повышение качества жизни стали нормой поведения социального государства, рыночных отношений (социально ограниченный рынок), взаимоотношений классов и социальных групп (социальное пространство). Осознан факт: высокое качество жизни населения – не только цель общественного развития, но и современный механизм получения высокого качества и надежности продукции, эффективного решения экономических проблем.

В сегодняшней управленческой практике не только задаются социальные приоритеты, но и разрабатываются социальные технологии (информационные, организационные, административные, нормативноправовые). Социальная сфера управления становится относительно самостоятельной, многоструктурной и массовой как с точки зрения объекта воздействия, так и его субъекта. Появляется новый тип специалиста – менеджера в этой области. Поэтому в этих условиях среди отраслей научных знаний в сфере управления особое значение приобретает социальный менеджмент – отрасль управления, формирующая у будущих специалистов теоретические и практические знания и навыки, позволяющие эффективно воздействовать на социальные процессы, влиять на формирование благоприятной для человека социальной сферы, проектировать социальные организации, что в свою очередь обеспечивает рациональное использование самого богатого и неисчерпаемого из всех ресурсов – человеческого.

В настоящее время управление социальными процессами на любом уровне, включая организации, – важнейшая задача, предусматривающая обеспечение лидерства человека как главной производительной и социальнотворческой силы общественного прогресса, повышение значимости личного фактора трудового процесса, создание максимально благоприятных условий для удовлетворения материальных и духовных потребностей работников, реализации их способностей и инициатив, знаний, умений и навыков.

Поэтому одной из составных частей теоретической и практикоориентированной подготовки студентов по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление является учебная дисциплина «Социальный менеджмент». Развитие профессионализма в различных областях деятельности ведет к пониманию исследования социального управления как закономерного и естественного элемента его практической эффективности.

Основное назначение практических занятий – расширение и закрепление полученных студентами теоретических знаний. Практические занятия строятся на базе определенного понятийного аппарата. По каждой теме даются практические задания и соответствующий набор вопросов, при обсуждении которых используются знания, полученные на лекциях при ознакомлении с рекомендованной литературой, а также материал других учебных дисциплин.

**Практическое занятие 1**

**Тема:** «История управленческой социальной мысли»

# Теоретическая часть

Управление в той или иной форме существовало всегда там, где люди работали группами и, как правило, в трех сферах человеческого общества:

-социальной – необходимость установления и поддержания порядка в группах, в социальных сообществах;

* экономической – необходимость в производстве и распределении ресурсов;
* политической – необходимость создания особого аппарата власти и управления – государства.

Рассматривая развитие теории и практики управления, можно выделить несколько исторических периодов:

1. **Древний период** развития управления – начиная с 9 – 7 тысячелетий до н. э. и примерно до начала XVIII века.

В этот период произошли две революции в управлении. Первая относится к VI – V тыс. до н. э., когда часть жреческой касты трансформировалась из религиозных функционеров в управленцев (ведение храмового хозяйства и торговли). В результате этой управленческой революции менеджмент формировался как инструмент коммерческой и религиозной деятельности жрецов, превращаясь со временем в социальный институт и профессиональное занятие. Вторая управленческая революция связана с именем древневавилонского царя Хаммурапи (1792 – 1750 гг. до

н. э.). Ее суть заключается в появлении чисто светской (государственной) манеры управления, возникновении первой формальной системы организации и регулирования отношений людей на основе кодифицированного права, наконец, зарождения первых ростков лидерского стиля, а стало быть и методов мотивации поведения. Третья управленческая революция связана с именем нововавилонского царя Навуходоносора II

(605 – 562 гг. до н.э.). Он явился автором системы производственного контроля. Таким образом, если первая управленческая революция была религиозно-коммерческой, вторая – светско-административной, то третья оказалась – производственной.

# Индустриальный период (1776 – 1890 гг.)

Четвертая управленческая (менеджеральная) практически совпадает с индустриальной революцией. В сущности то, что мы сейчас называем управлением, зародилось во времена промышленной революции, происходившей в разных европейских странах в течение XVIII – XIX веков. Возникновение фабрики как первичного типа индустриального (машинного) производства и вызревание современной системы акционерного капитала, необходимость обеспечения работой больших групп людей и организацией производственного процесса означали, что индивидуальные владельцы все более удалялись от занятия бизнесом как экономической деятельностью. В результате появились менеджеры – не собственники капитала, рекрутировавшиеся из всех слоев общества, которые и стали владельцами или акционерами рабочих мест. Это ускорило развитие промышленности и привело к отделению управления от каптала и производства, а затем и превращению администрации и менеджмента в самостоятельную социальноэкономическую силу. Администрирование – это формулирование общих целей и политики организации, а менеджмент – это организация и контроль за их реализацией.

Как только появился класс профессиональных менеджеров, отделившийся от класса капиталистов, стало возможным говорить о новом радикальном перевороте в управлении, который можно считать пятой управленческой революцией.

Усложнение управления общественным производством приводит к монопольному захвату его ключевых функций закрытой «статусной группой», имеющей свою идеологию и систему ценностей. Происходит тотальная бюрократизация управления.

3**. Период систематизации** (1890 – 1960) – период формирования и развития теории управления, появление его научных школ.

Хронологически подлинная история менеджмента начинается с появления «классической школы управления» (Ф. Тейлор и др.). Ее дальнейшее развитие было связано с именами Г. Эмерсона, Л. Урвика, Г. Форда. В пределах этой научной школы началась разработка общих принципов организации труда и управления (А. Файоль).

В конце 20-х гг. ХХ века складывается «школа человеческих отношений» во главе с Э. Мэйо. Видными представителями этой школы были: К. Арджирис, Ф. Герцберг, Д. МакГрегор, Р. Блейк и др. Выводы этой школы легли в основу создания школы «социальных систем», ее наиболее яркие представители **–** Д. Марч, Г. Саймон, А. Этциони и др.

«Эмпирическая школа управления» стала третьим течением в теории управления. Наиболее видными представителями этой школы были Р. Дэвис, П. Друкер, Л. Ньюмен, Д. Миллер.

По времени этой школе наследует в определенном смысле «новая школа», в основу теоретических разработок которой лег системный подход. Ее выдающимися представителями были: Р. Аккоф, С. Вир, Р. Люс и др.

4. **Информационный период** (с 1960 г. и по настоящее время). В это время теория управления разрабатывается в основном представителями «количественной» или «управленческой» школы. Ее появление было следствием процесса компьютеризации системы управления.

Одновременно с этой научной школой в этот период начинает формироваться менеджмент человеческих ресурсов. Этот термин введен в науку управления американским социологом Р. Маелзом, в одной из его статей были противопоставлены модель «человеческие отношения» и модель «человеческие ресурсы». В последней модели работники организации рассматриваются как источник неиспользованных ресурсов и как важнейшая возможность наладить более рациональное планирование и принятие управленческих решений в общей структуре организации. Все вышесказанное свидетельствует о постоянном поиске новых форм и методов эффективного менеджмента.

В России становление управленческой науки относится к XVII веку.

Она формировалась преимущественно в рамках теории и практики совершенствования государственного управления. Однако и сейчас нельзя утверждать, что социальный менеджмент в России является самостоятельным научным направлением, что он обрел свой независимый статус в обществе и дает тот результат, который уже получен от его эффективного использования в странах Запада.

# Задания\*

1. Определите исторические этапы формирования управленческой мысли и охарактеризуйте их.
2. Сформулируйте особенности социального менеджмента как разновидности общей теории управления.
3. Раскройте содержание пяти управленческих революций и охарактеризуйте их особенности.
4. Покажите процесс развития управленческой мысли в России и охарактеризуйте идеи основных ее представителей.
5. Охарактеризуйте современное состояние управленческой мысли и тенденции в этой области знаний.

***\*Примечание:*** *задания, входящие в структуру практических занятий, выполняются в письменной (реферативной) форме.*

# Вопросы

1. В чем заложена основа, позволяющая выделить пять управленческих революций?
2. В чем заключается сущность современной менеджеральной революции?
3. Каковы общие и особенные черты концепций управления в различных школах социального менеджмента?
4. Почему «человеческий фактор» стал определяющим среди остальных в новых теориях управления, начиная с Э. Мэйо?

Литература: [2, 38, 45, 46, 52, 53].

**Практическое занятие 2**

**Тема**: «Теория социального управления»

# Теоретическая часть

Социальный менеджмент как самостоятельная отрасль научного знания сравнительно недавно выделился из общей теории управления, поэтому в настоящее время все острее осознается необходимость выработки достаточно универсального его определения. Социальный менеджмент как наука не исследует экономические, юридические, политические и другие стороны управления, предмет его изучения – теория и методология их взаимодействия, основанные на системной связи всех общественных явлений в процессе их взаимодействия и взаимовлияния. В теории социального менеджмента исследуются основные понятия, законы, принципы, методы взаимодействия разных социальных систем, сохранения их целостности, создания новых социальных образований на основе целесообразности, ценностно-нормативных представлений совокупного интеллекта, присущего обществу на данном историческом этапе своего развития.

Закономерности функционирования и поддержания целостности различных социальных организаций и всех отдельных видов управления (по сферам), познание и использование которых позволяют обеспечивать их цели как единых систем, выступают в качестве главного содержания науки «социальный менеджмент». Эта наука исследует общие закономерности и принципы социального воздействия независимо от того, в какой сфере жизни они осуществляются, а также закономерности и принципы создания и функционирования самой системы управления.

К законам науки управления относятся общие, существенные и необходимые связи. Законы управления выражают важные внутренние устойчивые черты, особенности процесса управления. Они носят объективный характер и не зависят от воли людей, напротив, определяют их волю, сознание и намерения. Осознанное использование законов позволяет приводить деятельность людей в соответствие с объективными требованиями жизни.

К основным законам социального управления относятся:

1. Закон необходимого разнообразия.
2. Закон специализации управления.
3. Закон интеграции управления.
4. Закон экономии времени.
5. Закон приоритетности социальных целей.
6. Закон возрастающей субъективности и интеллектуальности в управлении.
7. Закон доминирования глобальной цели.

В теории управления понятие «закономерность» обычно рассматривается как первоначальная стадия формулирования закона в начале его теоретического исследования. Исследование интегрального характера закономерностей управления во многом дело будущего, но уже сегодня можно сказать, что обеспечение сбалансированного развития социального и биологического, гармоническое функционирование и развитие социальной и природной среды, предотвращение экологической катастрофы – одна из важнейших закономерностей социального управления.

Это, в свою очередь, актуализирует такую закономерность социального управления, как ее доктринальность, разработка и реализация которой в процессе управления позволяет на практике осуществить системный характер управленческого воздействия. Поэтому разработка и реализация социальной доктрины – универсальная закономерность современного социального управления.

В практике социального управления должны быть реализованы и такие его закономерности, как:

* единство системы социального управления, обусловленного социокультурными, политическими и экономическими факторами общественного развития;
* пропорциональность управляемой и управляющей подсистем социальной системы (организации);
* оптимальное соотношение централизации и децентрализации функций социального управления;
* участие различных слоев населения (всех сотрудников организации) в социальном управлении и повышение его эффективности и ответственности, поскольку общественное производство материальных и духовных благ подчинено цели удовлетворения потребностей населения.

Под принципами социального управления следует понимать правила, основные положения и нормы поведения, которыми руководствуются органы управления в социальных условиях, сложившихся в обществе и социальных организациях. Они определяют требования к системе, структуре, процессу и механизму социального управления. Принципы управления представляют собой результат обобщения людьми объективно действующих законов и закономерностей, присущих им общих черт, характерных фактов и признаков, которые становятся общим началом их деятельности. Следовательно, принципы социального управления – это руководящие идеи, исходные положения, отражающие законы развития отношений управления. Основными методами исследования в социальном менеджменте выступают методы системного анализа, количественные и качественные методы социологии. Они позволяют объединить всю совокупность методов и средств, помогающих изучить свойства и структуру объекта в целом, представив его в качестве сложной социальной системы, в которой происходят сложные социальные взаимодействия.

Слово «метод» греческого происхождения (methodos в переводе означает способ достижения какой-либо цели). Метод управления – это совокупность приемов и способов воздействия на управляемый объект для достижения поставленной цели. Характеризуя методы управления, необходимо раскрыть их направленность, содержание и организационную форму.

Направленность методов управления ориентирована на систему (объект) управления.

Содержание – это специфика приемов и способов воздействия.

Организационная форма – это воздействие на конкретно сложившуюся ситуацию в прямой или косвенной форме.

В общем виде все методы управляющего воздействия можно разделить на две группы: основные и комплексные.

Следует уяснить, что все многообразие методов управления (экономических, социальных, психологических, организационно-

административных и др. эффективно только тогда, когда субъект управления на основе системного анализа использует ту или иную их совокупность, которая необходима в данной конкретной ситуации. В этом заключается главный методологический принцип социального менеджмента.

Необходимо знать, что одной из главных задач современной системы управления является создание благоприятных условий для реализации потенциальных возможностей управляемой системы, которые возникают только с расширением инициативы и ответственности каждого субъекта самоуправления, более широкого использования методов саморазвития и самоуправления. Для достижения этих целей необходимо более широкое применение научных методов управления: моделирования, программирования, эксперимента, информационных технологий и т.п. Современный НТП, не отменяя и не подменяя человека, играет огромную роль в управлении социальными процессами, открывая принципиально новые возможности для рационализации и оптимизации управления, преодоления субъективизма и волюнтаризма в принятии управленческих решений.

В целом важно понять, что возможности использования различных методов управления неразрывно связаны с саморазвитием социальных систем, которые все в большей степени становятся субъектами управления, решают все большее количество вопросов назревших на основе самоуправления.

Предмет управленческого знания – междисциплинарный, поэтому социальный менеджмент базируется на общеметодологических принципах фундаментальных наук: философии, экономики, социологии, политологии, психологии, кибернетики, правоведения и др., но его самостоятельным предметом является специфическая управленческая деятельность в единстве с управленческими отношениями, которые складываются в процессе создания самой системы социального управления, ее построения, функционирования и развития.

# Задания

1. Определите, что представляет собой социальный менеджмент как самостоятельная отрасль научного знания.
2. Сформулируйте роль методологических конкретных наук в научном знании о социальном управлении.
3. Раскройте научное содержание законов социального управления.
4. Раскройте научное содержание закономерностей социального управления.
5. Раскройте научное содержание принципов социального управления.
6. Перечислите основные методы социального менеджмента и раскройте их содержание.

# Вопросы

1. Что означают термины «социальное управление» и «социальный менеджмент»? Каковы различия между ними?
2. Почему сегодня так необходимо становление и быстрое статусное оформление такой отрасли научного знания как социальный менеджмент?
3. Каков предмет общей теории социального управления?
4. На какие фундаментальные науки опирается теория социального управления?
5. Каковы задачи научной дисциплины «Социальный менеджмент»?
6. Какое место занимает научная дисциплина «Социальный менеджмент» в системе наук и в структуре экономического и управленческого образования?
7. Что такое закон и закономерности теории управления, какие они?
8. Раскройте связь между законами и принципами управления, как она проявляется?
9. Могут ли меняться законы и принципы управления, если да, то каким образом?
10. Какие из них сегодня можно считать приоритетными, а их незнание или слабое использование усиливает кризисное состояние российского общества?
11. Почему для достижения эффективного конечного результата необходима совокупность методов управления?
12. Каковы методы самоуправления и саморазвития социальной системы: состояние их использования, и возможности более широкого применения?
13. В чем состоит необходимость повышения роли научных методов в современном социальном управлении?

Литература: [2, 15, 23, 25, 27, 30, 37, 52, 60].

**Практическое занятие 3**

**Тема**: «Системный подход в социальном управлении»

# Теоретическая часть

Системные свойства социальных организаций изучаются в рамках системного подхода, который выполняет теоретическую и методологическую роль в познании и преобразовании сложных социальных систем. Любая социальная организация как система разделяется на подсистемы, каждая из которых может быть рассмотрена как в отдельности, так и в их неразрывной целостности. Все, что не входит в систему и воздействует на нее или на что воздействует сама система, называется ее внешней средой, которая существенным образом отличается от ее внутренней среды и, тем не менее, они находятся в диалектическом взаимодействии.

Каждая социальная система состоит из двух взаимодействующих, но самостоятельных подсистем: управляемой и управляющей. К управляемой подсистеме относятся: социальные отношения, социальные процессы, ресурсы общества в целом и, прежде всего, социальные организации и входящие в них люди. К управляющей – все элементы, обеспечивающие процесс целенаправленного воздействия на элементы управляемой подсистемы. Важнейшим ее элементом является организационная структура управления.

Все объекты управленческих воздействий в той или иной мере могут выступать в качестве субъектов управления. Например, социальные организации создаются и проектируются в процессе управленческого труда, но, возникнув, оказывают обратное влияние на объект управления. Особое значение принадлежит человеку как субъекту управления.

В целом под системой управления понимается единство субъекта и объекта управления, управленческих и организационных отношений, которые возникают в процессе управленческой деятельности. Ее организуют органы управления, социальные организации в целом, отдельные управляющие, которые принимают и реализуют управленческие решения.

Необходимость социального менеджмента прежде всего обусловлено разделением труда и потребностью в его кооперации, следовательно, управление как всякий совместный труд является необходимым условием существования и развития общества.

Следует уяснить, что ключевым понятием управления является воздействие. Воздействие в социальных системах носит осознанный характер и понимается как воздействие субъекта управления на объект с целью перевода его в желаемое состояние, поэтому основным элементом управления является целеполагание.

В процессе осуществления управленческой деятельности создаются особого рода управленческие отношения. Они имеют свою сложную внутреннюю структуру. Система управления, которая складывается в процессе реализации управленческой деятельности и функций управления, состоит из объекта и субъекта управления, системы прямых и обратных связей внутри системы, источников саморегуляции (интересов, потребностей, ценностей, составляющих ее подструктур). Содержание системы управления и внутренние принципы ее организации и самоорганизации определяет целеполагание, связанное с прогнозированием и моделированием социальных систем. Но управление нельзя сводить только к достижению целей, оно служит также средством поддержания целостности любой сложной системы, средством ее оптимального функционирования и стимулирования ее саморазвития. В этом состоит суть системного подхода в социальном менеджменте.

# Задания

1. Сформулируйте основные свойства сложных социальных систем.
2. Проведите SWORT-анализ любой известной вам организации.

# Вопросы

1. Что входит в понятие «социальная система»?
2. Что такое внутренняя и внешняя среда сложной социальной системы?
3. Из каких элементов состоит управляемая и управляющая подсистемы?
4. Из каких главных элементов состоит система социального управления, как осуществляется связь между ними?

Литература: [2, 15, 20, 25, 30].

**Практическое занятие 4**

**Тема**: «Социологический подход в социальном управлении»

# Теоретическая часть

Не следует забывать, что феномен управления тесно связан с понятием социальная организация, так как в течение многих веков управление из бессознательной деятельности превращалось в обычай, традицию, социальный институт с помощью устойчивой социальной структуры, которая из поколения в поколение транслировала навык управления. Таким образом, социальное управление – это во многом продукт социальных организаций. Данный взгляд на управление является основой социологического подхода в социальном менеджменте.

В наше время новой парадигмой социального управления стало все более полное включение творческой личности, коллективного интеллекта общества в содержание субъекта управления, что позволяет формировать управленческую элиту профессионалов, способную выполнить главную миссию любой организации и социального общества в целом – создать условия для их саморазвития и повышения качества жизни своих членов. Поэтому социальный менеджмент являет собой особый вид профессиональной деятельности.

Современная организация все в большей мере понимается не только как система функций (координации, субординации, контроля и т.п.), нормативов, но и как сфера межгруппового и межличностного взаимодействия. Знание и понимание человека, возможностей его поведения в организации – важнейший элемент современной управленческой и организационной культуры.

И, наконец, не следует забывать, что менеджмент выступает не только как наука, но и как искусство. Организационная деятельность всегда осуществляется с учетом не только профессиональных, но личностных качеств руководителя, которые в своем единстве составляют основу того или иного стиля управления.

Качество управленческой работы и ее органической составляющей во многом зависит от «лидерских начал» в управлении, что имеет особое значение для России, где управленческая элита пока еще не сформирована.

Лидер социального управления – это особый тип лидера, которому свойственны определенные социально-психологические и профессиональные качества. Он направляет организации, людей, органы управления на достижение целей организации, побуждает действовать организовано и эффективно, возбуждает и объединяет волю и энергию множества людей. Они умеют создавать сильные организации, выбирать оптимальные методы решения проблем, принимать грамотные решения, осуществлять контроль на всех этапах управления.

Лидерство предполагает наличие и постоянное развитие в личности интеллектуальных способностей, творческого мышления, опережающего воображения, стратегического мышления, сильной воли и т.п., что позволяет инновировать цели, выдвигать новые идеи для адекватного реагирования организации на изменения внешней и внутренней среды.

Социальный лидер управленческого типа формирует свою управленческую и организационную культуру на основе имеющихся социальных норм и ценностей – как интеллектуальных, так и нравственных.

Следует подчеркнуть, что проблема раскрытия творческого потенциала личности менеджера – это проблема не только общества, но и самого менеджера. Самопознание для социального менеджера – первое условие успешной профессиональной деятельности, ее эффективности и значимости.

Поэтому в настоящее время огромное значение приобрел социальный самоменеджмент – новый пакет знаний в управленческой и организационной культуре. Предметом его изучения является личностный аспект менеджмента, то есть самовоспитание таких принципиальных качеств личности как: упорство и настойчивость, готовность к уменьшению риска, ориентация на эффективность и качество, вовлеченность в рабочие контакты, целеустремленность, информированность, систематическое планирование и наблюдение, способность убеждать и устанавливать социальные связи, независимость и уверенность в себе, то есть тех качеств, которые составляют сущность личности социального менеджера.

# Задания

1. Определите факторы, влияющие на эффективность деятельности социальных групп в организации.
2. Приведите примеры использования принципов самоменеджмента в деятельности отдельных социальных лидеров.
3. Сформулируйте основные проблемы, которые мешают сегодня широкому использованию принципов самоменеджмента в управленческой практике в России.

# Вопросы

1. В чем состоит сущность социологического подхода в управлении?
2. Что представляет собой групповая динамика в процессе управления человеком и социальной группой?
3. Каковы размеры социальной группы, ее состав, сплоченность, конфликтность?
4. Какие функциональные роли исполняют члены социальной группы?
5. Какие групповые социальные нормы вам известны?
6. В чем проявляются лидерские качества руководителя?
7. Какие профессиональные качества должны быть присущи социальному лидеру?
8. Почему социальный менеджер – это особый тип самопознающей личности?
9. Каковы возможности и условия для развития самопознания у социального менеджера?
10. Какие базовые качества личности сегодня особенно необходимы социальному менеджеру?
11. Почему вопросы самоменеджмента приобрели такое важное значение в современных условиях?

Литература: [2, 15, 27, 37, 52, 53, 57, 60, 75, 78].

**Практическое занятие 5**

**Тема**: «Целеполагание в управлении»

# Теоретическая часть

Главной функцией социального менеджмента в ряду его основных функций является целеполагание. Целеполагание в менеджменте – основное средство воздействия и реализации системного подхода. Каждая социальная подсистема обладает собственной целью, но имеет подчиненный характер относительно главной, генеральной цели всего общества или отдельной организации.

Следует иметь в виду, что процесс определения целей и их согласования чрезвычайно сложен. Специфика формирования и уточнения целей, построения их иерархии, доведения до соответствующего уровня конкретности и соблюдения принципа приоритетности главной цели по отношению к целям нижнего уровня – одна из важнейших задач управления. Особое значение в целеполагании занимают стратегические цели, которые выражают долгосрочные и глобальные интересы общества, а потому являются генеральными для всех остальных.

Основным методом целеполагания является система процедур «древа целей», когда разработка целей осуществляется путем последовательной декомпозиции главной цели на подцели по определенным правилам. В качестве главных определяющих целей современного общества и его отдельных подсистем (социальных организаций) всегда будут цели обеспечения высокого качества жизни людей и высокого уровня благосостояния всего общества в целом.

Стратегическое целеполагание и управление в современных условиях определяют содержательную сторону управления на концептуальной долгосрочной основе, позволяет скоординировать отдельные программы и проекты, распределить их с учетом перспектив развития, выявить приоритетные программы и проекты, которым предстоит осуществить прорыв в антикризисном управлении. Процесс выработки и реализации стратегий управления имеет рад этапов, технологии которых хорошо известны и разработаны в зарубежном менеджменте, но явно недостаточно используются в российской управленческой практике, что усиливает кризисные явления в управлении. Суть управленческой революции на Западе состоит в том, что стратегическое управление перестало быть привилегией центральной власти и стало достоянием всех субъектов управления: регионов, муниципальных образований, социальных организаций, фирм и производственных коллективов.

# Задания

1. Сформулируйте систему процедур формирования «дерева целей» для любой известной вам организации, в которой имеет место управленческая проблема.
2. Сформулируйте концептуальные и стратегические основы выхода российского общества из системного кризиса.
3. Опишите известные вам технологии разработки и реализации различных стратегий.
4. Обоснуйте роль целеполагания как основного средства воздействия и реализации системного подхода в управлении.

# Вопросы

1. Какие методы определения и согласования целей вы знаете?
2. Почему стратегические цели развития сегодня являются определяющими?
3. В чем сущность принципа «древа целей»?
4. В чем суть стратегического целеполагания в управлении?
5. Почему стратегическое управление является антикризисным?
6. Какие виды стратегического управления используются на уровне фирмы?

Литература: [2, 3, 46, 52, 53, 65, 73, 75].

# Практическое занятие 6

**Тема**: «Нормативное регулирование, ценностное воздействие и информационное обеспечение в социальном менеджменте»

# Теоретическая часть

Одной из важнейших функций социального менеджмента является нормативное регулирование, которое тесно связано с ценностнонравственным воздействием. Особенность современного социального менеджмента состоит в том, что его важнейшим системообразующим компонентом (наряду политическим, экономическим, социологическим и др.) является сфера духовной жизни людей, состояние общественного и индивидуального сознания. Необходимо понять, что любой субъект управления действует не только в определенной социально-экономической, политической, но и духовной среде. Последняя отличается большой самостоятельностью и во многом определяет аналитические, информационные, организационные и другие возможности субъектов управления.

Эффективность социального управления во многом субъективна. Причем качество субъективности в управлении постоянно возрастает. Это связано с увеличением объема интеллектуальной собственности, повышением значимости информационного ресурса, появлением интеллектуальных систем управления. Поэтому сегодня степень управляемости общественными делами и социальным развитием организаций во многом зависит от действенности таких факторов, как культура, традиции, нормы морали, идеология, зрелость сознания, научность и целостность мышления. Значение этих факторов не только постоянно возрастает, но меняет сам характер управленческих отношений, которые постепенно освобождаются от жесткого воздействия и регулирования (правового, административно-командного, финансово-экономического, информационно-манипулятивного), наполняются культурными, научными, нравственными регуляторами.

В ХХI веке эта общесоциологическая тенденция выступает как главная определяющая, расширение ее способно в будущем обеспечить устойчивое развитие, преодолеть кризис управления. Расширение рамок этой тенденции связано с возрастанием роли человеческого фактора, с ростом творческих возможностей каждой личности, возрастанием ее ответственности. Искусственное подавление или слабое реагирование на нее, попытки решать управленческие проблемы «силовыми» способами – тупиковый путь управления. Только соблюдение необходимых пропорций между формальными и неформальными санкциями в социальных системах, между мерами административно-правовой ответственности и духовными регуляторами (культура, нормы морали, традиции, творчество, внутренняя мотивация и др.) позволит преодолеть социальную аномию (дезорганизацию социума) и кризис культуры, духовности, ценностно-нормативный вакуум.

Нравственность и мораль как важнейшие регуляторы общественной жизни наряду с интеллектуальной властью пронизывают все механизмы управления. Они не могут быть заменены административно-карательными регуляторами. Чем шире и богаче область их проявления, тем больше возможностей для ограничения «силовых» методов управления. Государство, оставаясь основным субъектом управления, меняет свои отношения с социумом и его подсистемами, строит их на основе научного управления, делегируя часть своих полномочий (прав, ресурсов) общественным институтам, неформальным образованиям, повышая тем самым их самоуправленческие возможности, то есть развивает гражданское общество, роль последнего, как субъекта управления, постоянно возрастает.

Неотъемлемой частью духовной жизни общества и отдельного человека, мощным регулятором общественной жизни наряду с нравственностью является государственная идеология, которая в свою очередь неразрывно связана с научным управлением. Наличие определенного качества идей и ценностно-нравственных регуляторов в социальной жизни общества и его подсистем позволяет им сохранить свою целостность, устанавливать необходимый баланс интересов, добиваться социального консенсуса, гармонизировать интересы различных социальных общностей и организаций и главного субъекта управления – государства.

Духовно-нравственное и идеологическое регулирование тесно связано с нормативным, которое возникает на их основе, количественно и качественно ориентирует субъекты управления при оценке состояния социальных процессов и тенденций их развития. Норматив выступает как ключевое понятие в определении сбалансированности развития социальной системы. Это обусловлено характером его связи с показателями прогнозов, расчетов и социальных программ.

Совокупность норм и ценностей определяет содержание нормативного управления, которое расчленяется на три уровня: первый – оперативное, которое отвечает на вопросы: как и с помощью чего можно управлять. Второй стратегическое управление (что, когда?), третий – собственно нормативное управление (зачем и для чего?).

Социальный норматив содержит в себе два типа норм:

1. регулируют собственно управленческую деятельность;
2. регулируют организационные процессы, направленные на воспроизводство самой организации как целостной системы.

При разработке и освоении тех социальных явлений и процессов, где отсутствуют апробированные нормы и нормативы, на практике используют качественные методы экспертных оценок, моделирование, эксперимент. Социальные нормативы – разновидность социологической технологии для характеристики оптимального состояния социального прогресса, составлены на основе учета объективных закономерностей социального развития. В соотношении с потребностями практики социальные нормативы разработаны для многих сторон жизни человека: в сфере труда, культуры, быта. Нормирование коснулось и социально-экономической деятельности, социального и межличностного общения. В современную практику управления введено понятие «социальный ориентир» – наиболее вероятная рациональная величина развития различных социальных процессов. Социальные нормативы и ориентиры разрабатываются для разных уровней социальной организации общества (его подсистем) и дифференцируются в зависимости от социальной структуры общества.

Нормативное регулирование и нравственно-ценностное воздействие неразрывно связаны с социальным прогнозированием и моделированием, основанными на характеристике целостного состояния объекта через познание его отдельных частей, а также предвидением, которое и придает управлению целенаправленный характер.

Третьей важнейшей функцией социального менеджмента является информационное обеспечение социального управления. Социальная информация – это ориентирующее знание о состоянии социальной системы, процесс обеспечения информационных потребностей общества и его подсистем (социальных организаций) на основе применения информационных технологий.

Использование социальной информации связано с высшим типом целесообразности – осознанной целесообразностью, присущей только Homo sapiens. Содержание социальной информации – это логическое мышление. Его материальный носитель – слово, речь (2-я сигнальная система). Первоисточник социальной информации – различные сферы и стороны жизни общества и его подсистем.

Средствами интенсификации информации являются НТР, использование новейших информационных технологий, научная организация и управление информационными потоками, подготовка и совершенствование специалистов, обслуживающих информационные службы системы управления.

# Задания

1. Выявитесегодняшние тенденции в сфере нравственно-ценностного регулирования общественной жизни.
2. Определитеприоритетные направления совершенствования нормативного регулирования.
3. Сформулируйте законы и принципы сбора, хранения и анализа информации.

# Вопросы

1.В чем различие между государственным и социальным управлением?

1. Каковы пути лечения такой социальной болезни, как аномия?
2. Каковы особенности социального управления в России под углом зрения ценностно-нравственного регулирования?
3. В чем сущность нормативного регулирования, как оно связано с ценностно-нравственным регулированием?
4. Почему нормативное воздействие требует подкрепления такими современными методами управления, как прогнозирование и моделирование?
5. Что вкладывается в понятие «информация» и почему оно приобретает сегодня такое значение?
6. Какое место занимает социальная информация в управленческой деятельности? Почему необходимо знать, какие они?
7. Как используется информационный ресурс в практике управления социальными процессами и каковы особенности этого процесса в российском менеджменте?

Литература: [2, 20, 27, 34, 37, 46, 52, 53, 56, 60, 71, 22, 30, 31].

# Практическое занятие 7

**Тема**: «Организационные отношения, социальный контроль и принятие управленческих решений в социальном менеджменте»

# Теоретическая часть

Организационные отношения в современной системе социального менеджмента приобретают особую актуальность. Являясь органической частью процесса управления, они пронизывают всю управленческую деятельность – от целеполагания до осуществления социального контроля, оценки эффективности управления и регулирующих, и корригирующих воздействий.

Возрастание роли организационных отношений в современном управлении определяется двумя факторами:

* скоростью НТП и социального прогресса в конце ХХ века во многом была обеспечена мощью организаций, концентрирующих в себе огромные экономические ресурсы;
* ростом роли и значения человеческого фактора в системе организационных отношений.

Следует обратить внимание на то, что организационные отношения в социальном менеджменте имеют два значения: 1) организационные отношения – это общество как совокупность социальных подсистем, каждая из которых имеет свою внутреннюю структуру, отличается характером упорядоченности, уровнем согласованности, субординации, относительной автономностью; 2) организационные отношения – это отношения в процессе управления, когда цели уже поставлены, задачи и методы их решения определены, но предстоит определить функции работников, их права и обязанности, ответственность, ресурсообеспеченность и т.д. Исходя из второго значения этого термина, организационные отношения можно разделить на регулирующие субординационные, координационные, контрольные, эффективную реализацию которых призван обеспечивать высокий профессионализм кадров управления.

Организационная деятельность в современных условиях невозможна без создания организаций. Особое место в системе организационной деятельности занимают социальные организации (формальные и неформальные), значение которых постоянно возрастает. В современном управлении очень важно не только правильно сформулировать цели, но и добиться их реализации при наименьших издержках. Это во многом функция организации. Термин организация в менеджменте употребляется в трех значениях:

* это объект, система, обладающая сложной внутренней структурой;
* состояние упорядоченности той или иной совокупности предметов, явлений (внутренняя форма, структура системы);
* это деятельность органа, человека (организационная работа) по созданию состояния упорядоченности или целостности системы.

Технологии их построения и проектирования изучает особая отрасль управленческой науки – организационная культура. Сохранение и поддержание упорядоченности самой системы управления – важнейшая функция организации.

Эффективное функционирование той или иной организации напрямую зависит от правильности и оптимальности управленческого решения.

При принятии управленческого решения следует обратить внимание на следующие положения:

* принятие управленческого решения – важнейший этап управленческой деятельности. Решение представляет собой акт органов управления или руководителя, в котором не только определена цель, поставлены задачи, но и предусмотрены исполнители, выделены ресурсы, закреплена ответственность;
* любое решение связано с человеком, лидером управления, поэтому с психологической точки зрения принятие решения – это критический момент поведенческого акта, связанного с выбором альтернатив;
* управленческие решения всегда социальны, так как имеют не только хозяйственные последствия, поэтому любое решение должно быть спроецировано на человека, коллектив, организацию, которые принимают то или иное участие в его выработке и реализации;
* критериями классификации управленческих решений являются: степень знакомства субъекта управления с проблемной ситуацией на объекте управления, степень трудности проблемы, число имеющихся альтернатив, уровень профессионализма и личные качества менеджера;
* выработка и реализация управленческих решений подчиняются определенным закономерностям и принципам, которые необходимо знать;
* существуют определенные технологии принятия решения, которые помогают ускорить этот процесс, что особенно важно в экстремальных ситуациях, их набор и комбинация во многом зависят от сложившейся проблемной ситуации, где необходимы не только знания, но и искусство менеджмента.

Контрольная функция управления пронизывает все стадии управленческой деятельности, выступает как интегральная и объединяет их в едином ансамбле управления.

В широком смысле слова социальный контроль – это совокупность средств и методов, с помощью которых общество или социальная организация (предприятие, учреждение) гарантируют, что поведение их членов, отдельных социальных групп (неформальных организаций) как субъектов управления будет соответствовать установленным общественным и корпоративным нормам и ценностям.

Суть эффективности управления состоит в том, что управление обеспечивает достижение целей, решение поставленных задач в возможно короткие сроки при наименьших затратах ресурсов. Универсальной схемой оценки эффективности является построение оптимальной теоретической модели, которая служит не только для оценки проблемной ситуации, но и для выработки критериев (стандартов), показателей и индикаторов, которые позволяют количественно и качественно оценить происходящие перемены.

# Задания

1. Определите сущность, место и роль организационных отношений и организационной деятельности в системе социального управления.
2. Выявите современные тенденции развития формальных и неформальных организаций.
3. Сформулируйте основные принципы построения социальных организаций.

# Вопросы

1. Почему управление не только наука, но и искусство?
2. Что представляет собой управленческое решение, какое место оно занимает в управленческой деятельности?
3. Каковы основания для классификации управленческих решений?
4. Какие факторы определяют эффективность принимаемых решений?
5. Каковы принципы принятия решения, какие из них, на ваш взгляд, приоритетны?
6. В чем сущность социального контроля, какое место он занимает в управленческой деятельности?
7. Почему деятельность по осуществлению мер социального контроля неразрывно связана с оценкой ее эффективности?
8. Какова универсальная схема оценки эффективности управленческого труда?

Литература: [2, 3, 27, 37, 45, 52, 53, 56, 74].

**Практическое занятие 8**

**Тема**: «Социальные ресурсы»

# Теоретическая часть

Понятие «ресурсы» имеет два значения: 1) запасы, средства, используемые при необходимости; 2) предельное значение какого либо средства. Этому понятию близко понятие «резервы». Иногда их употребляют как синонимы. Резервы (от лат. слова reservere – сберечь, сохранить) имеют три значения: 1) источник, из которого черпаются новые силы и средства;

2) запас чего-либо на случай необходимости; 3) возможные средства, еще не использованные. К этим понятиям тесно примыкает понятие «потенциал» (от лат. слова potentia – сила) – совокупность всех средств, запасов, источников, которые могут быть использованы в случае необходимости с какой-либо целью.

Социальные ресурсы можно определить как запасы творческой энергии личности (социальные, познавательные, деятельностные), социальной организации и общества в целом – содружества людей, организаций, социальных институтов и групп. Эту энергию некоторые ученые сравнивают с энергией атомного ядра, тем более, что это единственный ресурс способный к саморегенерации. Перед социальным менеджером стоит проблема найти механизмы управления социальными ресурсами и средства их количественного и качественного измерения.

Социальные ресурсы можно разделить на: мотивационные, интеллектуальные, коммуникационные, информационные, социальнопсихологические, соревновательные, демографические, социальноэкологические, деятельностные, инновационные, стратегические, кадровые, организационные, управленческие, научные. Они составляют ядро всей системы ресурсов, не распаковав которые, невозможно получить эффективные результаты от реализации любых видов ресурсов – материальных, хозяйственных, природных и т.д. Социальные ресурсы имеют ряд следующих особенностей:

* социальные ресурсы практически неисчерпаемы, они могут существовать как угодно долго, независимо от того используем мы их или нет;
* это целиком возобновляемы ресурсы;
* в результате своей невостребованности эти ресурсы могут деградировать и обесцениваться;
* в отношении социальных ресурсов критерии «достаточности – недостаточности» являются более сложными и недостаточно разработанными;
* социальные ресурсы обладают не только большим многообразием, но и взаимозаменяемостью.

Знание и учет социальных ресурсов имеют принципиальное значение для их оптимизации и правильного использования. Для этого необходимо использовать следующие принципы:

* принцип комплексности;
* принцип целеиспользования;
* принцип согласованности интересов и нейтрализации взаимоисключающих тенденций;
* принцип многоуровневого анализа; - принцип умеренности.

Среди социальных ресурсов стратегический или управленческоаналитический ресурс во многом является определяющим. Его использование позволяет правильно определить цели, наметить пути их достижения и сконцентрировать ресурсы на главных направлениях.

# Задания

1. Объясните понятие «социальные ресурсы», дайте их характеристику.
2. Определите социальных ресурсов по сравнению с другими.
3. Охарактеризуйте управленческо-аналитический ресурс как определяющий среди социальных ресурсов.

# Вопросы

1. Почему возрастает роль социальных ресурсов в современных условиях?
2. Каковы пути оптимального использования социальных ресурсов?
3. Почему социальные ресурсы остаются наиболее невостребованными?

Литература: [2, 3, 19, 26, 27, 29, 32, 37, 43, 51, 56, 57].

**Практическое занятие 9**

**Тема**: «Мотивация в социально менеджменте»

# Теоретическая часть

Для коренного изменения трудовых отношений, лучшей мотивации людей к трудовой деятельности российское общество и осуществляет переход к рыночному хозяйству. Специфика России – наличие на ее территории множества региональных рынков труда со своими экономическими и социокультурными особенностями. Именно поэтому для России пока открыты отрицательные стороны рыночных отношений и закрыты положительные: интерес к здоровому (цивилизованному) предпринимательству, к управлению собственностью и производством. Базовая социально-психологическая установка рыночной идеологии, индивидуальный интерес к эффективному хозяйствованию противоречит национальному складу характера российского человека, склонного к соборности, коллективизму и взаимопомощи. Уровень производительности труда в СССР и постреформенной России никогда не достигал более 50 % от западного уровня. Кроме того, исторически сложилось так, что государство в России являлось приоритетом среди других общественных институтов. Государственные интересы России всегда доминировали над индивидуальными и общественными. В России до сих пор не сложилось гражданское общество.

В этих условиях эффективное функционирование трудовых коллективов возможно при переходе на передовые формы хозяйствования – на аренду, кооперирование, акционирование и т.п. Но для этого необходимо создание принципиально новых механизмов социальной мотивации к труду, использование современных методов работы с кадрами, что и является главной заботой социального менеджмента. Естественная среда развития производства в условиях рынка невозможна без широких социальных мер, без использования творческих возможностей коллективов и составляющих их людей. Однако невостребованность социальных ресурсов, выключенность знаний, способностей, инициативы, всей интеллектуальной собственности из общественного производства – характерная черта современного этапа реформирования российского общества. По существу рыночные реформы в России имеют столь негативные последствия для ее населения потому, что государственная власть не захотела передать распоряжение собственностью органам самоуправления трудовых коллективов.

Путь к решению этой задачи – возрождение теории и практики социального управления на предприятиях (принципиальные основы этой теории, ее технологическое обеспечение были разработаны отечественной промышленной социологией, но так и остались не доведенными до внедрения) и разумное использование инновационных социальных технологий, широко распространенных на Западе. Например, использование универсальной технологии управления по результатам (management by object), которая обеспечивает с помощью совокупности методов, операций условия для свободного развития творческого потенциала людей через повышение уровня организации социальной системы и улучшения качества жизни. Применение данной технологии – это ответ на вызов времени, возвышение роли социального и его обратного влияния на труд, технические и организационные структуры общества.

Сегодня «прорыв» для России – это, прежде всего, продвижение вперед на основе передачи части собственности производственным коллективам, региональным ассоциациям, которые сами должны определить модель хозяйствования, сделать людей совладельцами собственности, которая породит систему положительной мотивации к жизни и обеспечит не только более высокую производительность труда и его отличное качество, но и вызовет быстрое инновирование знаний, широкое применение know-how, а также во многом определит будущие прогрессивные формы социальной организации общества, эффективные структуры его саморегулирования, самоуправления, гражданский облик свободных личностей, ответственных за свою судьбу.

Мировой опыт показывает, что необходимо приведение формы собственности в соответствие с самоуправленческой, коллективной формой реализации отношений собственности. Это требует постепенной трансформации части государственной собственности в корпоративную. Иначе непосредственный производитель всегда будет выключен из процесса распоряжения собственностью и результатами труда. Более того, степень его отчуждения от результатов труда будет возрастать. Это тупиковый путь социально-экономического развития.

# Задания

1. Раскройте содержание понятия «мотивация».
2. Охарактеризуйте основные концептуальные подходы к исследованию мотивации.

# Вопросы

1. Чем вызвана необходимость новой мотивации человека к трудовой деятельности в современных условиях?
2. Что лежит в основе изменения мотивации к труду сегодня?
3. Каково состояние современной мотивации к труду в России?
4. Что мешает привести в движение современные источники прогрессивного развития общества, его новые мотивационные возможности?

Литература: [2, 3, 13, 19, 23, 27, 32, 34, 36, 46].

# Практическое занятие 10

**Тема:** «Инновационные технологии осуществления в социальном менеджменте. Особенности управления в XXI веке»

# Теоретическая часть

Объективные условия, в которых действуют субъекты управления в конце ХХ **–** начале XXI вв., изменились коренным образом: социальноэкономические и политические процессы стали не только динамичными, нелинейными, но и глобальными. Это требует принципиально другого социального управления **–** глобального и целостного по своей природе, что обусловило необходимость управленческой революции, которая начала переворот не только в объекте управления, но и в его субъекте.

Мировое сообщество, и Россия в частности, еще весьма далеки от решения новых проблем, поставленных НТР и информационной революцией.

Аналоги решения социальных проблем, стоящих перед человечеством, современной науке известны. Она давно предлагает решение глобальных социальных проблем эффективными методами глобального моделирования, выработки международных проектов и программ, разработки соответствующих международных норм права и т.п. Однако этому мешают давно устаревшие методы силового давления, эгоистического права, бюрократизация управления. Если это будет возможно преодолеть, то коллективный разум социума будет способен рационально использовать имеющиеся и потенциальные ресурсы, регулировать, ставшего единым, социальное пространство, и добиться динамического равновесия между природой и обществом, обществом и человеком, техникой и культурой, финансами и гуманизмом.

Каждое национальное государство как главный субъект управления постоянно должно совершенствовать меры концептуального и стратегического реагирования на изменения не только внутренней, но и внешней среды, а это требует своевременного анализа геополитических факторов, без учета которых сегодня невозможно эффективное управление.

Стабилизация общества и его ускоренное развитие начинается с выработки и реализации социальной доктрины развития, которая лежит в основе современной государственности государственного управления. Социальная доктрина реализуется в социальной политике государства.

Социальная политика **–** это деятельность государства в социальной сфере, которая направлена на объединение всех субъектов хозяйственных и управленческих структур, всего населения в целях решения социальных задач. Ее главная цель **–** создание благоприятного социального климата и подлинного социального согласия на основе сбалансированности разных социальных интересов с помощью определенных механизмов, обеспечивающих удовлетворение основных жизненных потребностей населения и рост качества жизни всех граждан. Реализация этой цели приведет к созданию социально ориентированного государства с надежно контролируемым им рынком. Главный индикатор нормального функционирования этого типа государства **–** социальное самочувствие его граждан.

Другой решающей предпосылкой формирования научно обоснованной социальной политики является состояние балансов между центральными, региональными государственными органами власти и органами местного самоуправления в сфере экономической, финансовой, налоговой, пенсионной политики. Следовательно, само благополучие членов общества является фактором, зависящим от качества формирования социальной политики и отношений трех властных уровней: федерального, регионального и муниципального.

Под влиянием управленческой революции законы и принципы социального управления входят в жизнь всех субъектов управления, государства прежде всего. Это позволяет разрешить главное противоречие социального развития на пути корпоратизма **–** противоречие между субъектом и объектом управления.

Слово «корпоратизм» происходит от лат. corporatio **–** объединение, сообщество. В современном понимании корпоратизм **–** это способ организации общественной жизни, при котором социальная пирамида обретает устойчивое положение, не только центр инициирует развитие, но и сами местные сообщества, социальные организации, хозяйственные субъекты, люди, проживающие на территории муниципальных образований, включаются в активную общественную жизнь. Став совладельцами собственности, акционерами, они сами создают властные структуры, зарабатывают на свои социальные нужды, финансируют науку, культуру, образование, здравоохранение на своих территориях, сами решают свои местные проблемы под свою ответственность, располагая необходимыми полномочиями и ресурсами. Корпоративный путь развития может способствовать выходу России из социально-экономического кризиса, тем более, что идея корпоратизма не противоречит российской ментальности и историческому опыту, так как именно Россия открыла миру корпоративный путь развития, истоки которого своими корнями уходит в глубь ее истории. Корпоратизм составляет суть российской объединяющей идеи. Главное преимущество корпоративного метода хозяйствования перед капиталистическим (индивидуалистическом) и социалистическом (государственно-коллективном) состоит в том, богатства одних не создаются за счет других. Суть проблемы состоит в том, чтобы сделать богатыми всех, хотя в разной мере, с учетом способностей каждого и их общего вклада в общее дело.

Взяв корпоративную идею на вооружение, Россия имеет хорошие перспективы для достижения прочного гражданского согласия, своеобразного общественного договора. Сформировавшаяся корпоративная культура позволяет создать в будущем современный тип управленческой и организационной культуры.

Современное социальное управление весьма далеко от рациональности. Решающим условием решения главного управленческого противоречия становится социально-культурный фактор. Его роль постоянно возрастает. Это объясняется рядом обстоятельств:

* социальные регуляторы общественной жизни в связи с требованиями информационной революции среди других приобретают все большую значимость;
* они становятся все в большей мере системоообразующими и проникают в деятельность каждого элемента общества;
* доля интеллектуальной собственности в общей совокупности общественного продукта непрерывно возрастает, что повышает значимость и ответственность общества за рациональность использования его главного ресурса **–** интеллектуального, частью которого является управленческий ресурс.

Культура – это реальное управленческое поведение, действие людей, способы общения, которые материализуются в интеллектуальных продуктах, организационных, информационных и управленческих технологиях, поэтому пути освоения теории и практики управления неразрывно связаны с формированием новой культуры ХХI века, прежде всего управленческой и организационной.

# Задания

1. Охарактеризуйте инновационные технологии современной мотивации к труду.
2. Сформулируйте особенности социального управления в XXI веке.
3. Определите сущность и содержание социальной политики.
4. Охарактеризуйте мировой путь общественного развития, его сущность и содержание.
5. Раскройте содержание общих принципов формирования управленческой культуры.
6. Охарактеризуйте современную управленческую культуру, ее сущность и структурные и элементы.

# Вопросы

1. Какие глобальные изменения произошли в мире и стали наиболее заметными и угрожающими?
2. Как мировое сообщество в качестве коллективного субъекта управления реагирует на углубляющиеся негативные тенденции, есть ли аналоги решения сложных проблем?
3. Почему без учета глобальных изменений в мире невозможно решать внутренние проблемы любой страны, почему еще в большей мере необходимо учитывать геополитические факторы?
4. Каков механизм выработки и реализации социальной политики?
5. Каковы должны быть базовые принципы, определяющие характер взаимоотношений региональной и муниципальной власти в социальной сфере?
6. Каковы критерии оценки эффективности осуществления социальной политики?
7. Каковы современные тенденции поиска путей общественного развития?
8. Каковы общие закономерности и особенности различных путей общественного развития?
9. Нужен ли России свой самобытный путь общественного развития, если да, то почему?
10. Каково содержание и главные тенденции современной управленческой культуры?

Литература: [2, 19, 43, 47, 48, 52, 53, 54, 63,64, 77, 78].

**Практическое занятие 11**

**Тема**: «Социальная среда организации как объект управления»

# Теоретическая часть

По мере перехода к рынку, расширения негосударственного сектора экономики, оформления в законодательных актах новых социальных связей и отношений стало необходимым более четко разграничивать субъекты микроэкономической системы, различать хозяйственные единицы и место среди них таких структур, как предприятие, фирма, корпорация, холдинг, финансово-промышленная группа (ФПГ) и т.п.

При характеристике этих хозяйственных единиц в социальном менеджменте используется термин «организация», который шире по своему значению, чем выше перечисленные хозяйственные единицы. Термин «организация» обрел свой правовой статус в Гражданском кодексе РФ. В соответствии с ним организация является юридическим лицом, если «…имеет в собственности, хозяйственном ведении или оперативном управлении имущество и отвечает по своим обязательствам этим имуществом...».

В социологическом аспекте организация – это один из видов социальных систем, первичных ячеек общества, иначе – это объединение людей, совместно реализующих общую цель и взаимодействующих на основе определенных принципов, норм и процедур.

С управленческой точки зрения организация есть устойчивая форма объединения людей, имеющих общие интересы, организационная структура, которую образует большая или малая группа лиц, а также условия и способы их взаимодействия друг с другом. Ей присущи:

* главная цель, ради достижения которой и создается организация;
* распределение участников совместной деятельности по статусам, ролям и функциональным обязанностям;
* установления порядка и способов удовлетворения материальных и духовных потребностей лиц, составляющих данную общность;
* обособленность и отличие от других организаций символами, традициями, нормами поведения (элементами корпоративной культуры);
* существование управленческого центра, обеспечивающего соответствующими средствами координацию совместной деятельности, придание организации определенной стабильности.

Успех или провал совместной деятельности находится в прямой зависимости как от материальных ресурсов, так и от человеческого фактора, качества персонала, его дисциплины, ответственности и восприятия нового, поскольку определяющим элементом любой социальной системы являются люди, характер их отношений и взаимодействия.

Социальная среда – более сложное понятие, чем «организация», ибо «социальное» можно рассматривать с двух точек зрения: 1) это все, что относится к обществу в целом; 2) это часть общества, та его сфера, которая непосредственно связана с взаимоотношениями и взаимодействиями людей, распределением материальных и духовных благ, удовлетворением специфических потребностей человека, качеством и уровнем его жизни, условиями труда, быта и досуга, предоставлением ему социальных услуг. Следовательно, социальную среду организации составляет совокупность материальных, общественных и духовно-нравственных условий, в которых трудятся и живут вместе с семьями работники организации. Эту среду образует персонал организации, различающийся по социальнодемографическим и профессионально-квалификационным признакам, по межличностным и межгрупповым связям, развитости социальной инфраструктуры организации, слагаемым качества трудовой жизни, которые определяются материальным и моральным вознаграждением труда, атмосферой солидарности, сотрудничества и взаимопомощи, степенью сплоченности коллектива, социальным партнерством, престижностью совместной работы.

Социальную среду характеризует потенциал организации, то есть ее материально-технические и социально-экономические возможности: размеры и территориальное расположение, численность и качество персонала, характер ведущих профессий, отраслевая принадлежность и профиль организации, объемы производимой продукции, форма собственности, финансовое положение, состояние основных фондов, технический и технологический уровень производства, социальная инфраструктура, содержание и организационные формы трудового процесса, известность, традиции и имидж организации.

Развитие социальной среды – непременный объект управления организацией. Это означает изменение к лучшему в ее социальной среде, достижение желаемых перемен в условиях труда, быта и досуга работников. Этим определяются цели социального развития организации.

Управление социальным развитием организации как объекта управленческой деятельности означает: создание благоприятных условий труда, быта и отдыха работников, их материальное и моральное вознаграждение, социальная защита, формирование и поддержание здорового морально-психологического климата в трудовом коллективе, обеспечение делового сотрудничества и социального партнерства. Ему присущи свои способы, приемы и процедуры, которые позволяют решать социальные проблемы, обеспечивать развитие социальной среды организации.

Основным ориентиром в управлении социальным развитием организации выступает гуманизация труда, в основе которой лежит древний принцип: «человек есть мера всех вещей». Исходя из этого в современном социальном менеджменте сформулированы шесть основных подходов гуманизации труда:

* приоритетная роль человека как главного компонента любой социальной системы;
* совершенствование организационно-технического и социальноэкономического содержания трудового процесса;
* улучшение условий, охраны и безопасности труда;
* создание и поддержание здорового морально-психологического климата в совместной деятельности;
* усиление мотивации и форм стимулирования работников;
* обеспечение функционального сотрудничества и социального партнерства в трудовых отношениях.

# Задания

1. Раскройте содержание взаимосвязи технического, экономического и социального развития организации.
2. Охарактеризуйте основные этапы развития социальной среды организации в советский период.
3. Перечислите и раскройте содержание основных направлений гуманистического подхода к развитию социальной среды организации.

# Вопросы

1. Что представляет собой социальная среда организации?
2. Что характеризует потенциал организации?
3. Каковы основные цели развития социальной среды организации?
4. Какими условиями определяются содержание и формы управления социальным развитием организации?
5. К чему сводится современное понимание гуманизации труда?

Литература: [1, 2, 11, 18, 19, 27, 37, 42, 45, 48, 51, 54, 58, 75].

**Практическое занятие 12**

**Тема**: «Факторы социальной среды организации»

# Теоретическая часть

Фактор – это движущая сила развития, указывающая на причину и содержание изменений. Применительно к социальной среде организации этот термин выражает условия, определяющие характер и возможные последствия происходящих событий.

С позиции управления социальным развитием организации следует различать прямые (факторы внутренней и внешней среды) и косвенные (опосредованно воздействующие на деловой настрой и качество трудовой жизни работников организации).

Факторный анализ социальной среды целесообразно начинать с одной из важнейших составляющих уровня жизни и организации труда, которая определяет состояние здоровья работников и возможность предупреждения травматизма и профессиональных заболеваний – определения условий, охраны и безопасности труда.

Условия труда – это совокупность психофизиологических, санитарногигиенических, эстетических и социально-психологических факторов трудовой деятельности, оказывающих влияние на работоспособность и здоровье человека. Они охватывают: слагаемые производственной среды и трудового процесса, включая технологию, формы организации труда, уровень экономической эффективности используемых технических средств и оборудования; микроэкологию труда, складывающуюся под воздействием технологических режимов, общую морально-психологическую атмосферу, функциональную рациональность и эстетическое оформление рабочего места, ориентацию работников на укрепление дисциплины и повышение уровня культуры труда.

Охрана труда – это система сохранения жизни и здоровья работников в процессе трудовой деятельности. Это проведение правовых, социальноэкономических, организационно-технических, реабилитационных и иных мероприятий, основанное на осознании того, что физическое, духовное и социальное здоровье (благополучие) человека зависят от продолжительности рабочего дня, интенсивности трудового процесса, социально-гигиенических и других условий труда, уровня медицинского обслуживания.

Безопасность труда – это комплекс организационных, технических, санитарно-гигиенических, охранных мероприятий и средств, направленных на обеспечение здоровых и безопасных условий труда, предотвращение угрозы здоровья и самой жизни работников. Осуществление этих мероприятий предусматривается как в организации в целом, так и на каждом рабочем месте.

Вторым важным фактором социальной среды организации является материальное вознаграждение трудового вклада, то есть оплата труда в зависимости от достигнутых результатов. В денежных и натуральновещественных формах оплаты труда переплетаются основные цели организации с личными и групповыми интересами работников, возможностями удовлетворения их разнообразных возможностей. В них же концентрируются различные по значимости, но тесно взаимосвязанные элементы: расходы на рабочую силу, компенсация трудовых затрат персонала, общественный статус работника и социальная справедливость.

Третий важный фактор социальной среды организации определяет уровень социальной защиты работников. Социальная защита – это система мероприятий по безусловному соблюдению норм действующего социальнотрудового законодательства, прав и социальных гарантий сотрудников.

Четвертый важный фактор – это состояние социально-

психологического климата в трудовом коллективе. Он находит проявление в деловом общении работников, их трудовой мотивации и жизненной позиции. В структуре социально-психологического климата коллектива следует выделить три основных компонента:

* нравственно-психологическая совместимость – это степень совпадения мнений относительно важнейших материальных и духовных ценностей, схожесть эмоциональной настроенности коллег к общему делу;
* деловой настрой работника, который зависит от ряда условий: активного интереса к труду, привычного ритма жизни и выполняемой работы, от хороших санитарно-гигиенических условий труда, от благоприятной морально-психологической атмосферы в коллективе;
* социальный оптимизм – это положительное восприятие действительности, уверенность в возможностях улучшения жизни, осознание себя социально значимой силой.

Материальную базу социальной среды образует социальная инфраструктура организации, объекты которой предназначены для удовлетворения социально-бытовых, культурных и интеллектуальных потребностей работников организации и членов их семей. В России социальную структуру организации образуют:

1. обобществленный жилищный фонд, объекты ЖКХ, сети энерго-газо и теплоснабжения, канализации, телефонной связи, радиовещания и т. д.;
2. медицинские и лечебно-профилактические учреждения;
3. объекты образования и культуры; объекты торговли и

общественного питания;

1. объекты бытового обслуживания;
2. спортивные сооружения и базы массового отдыха;
3. коллективные дачные хозяйства и садово-огородные товарищества.

Забота о социальном обслуживании работников является важнейшим требованием управления социальным развитием организации. Эффективное функционирование объектов социальной инфраструктуры непосредственно влияет на улучшение условий труда и быта работников, благосостояние их семей.

Семейные доходы и расходы организации, ключевой элемент социальной среды зависят от материального вознаграждения и достойной оценки трудового вклада работников, социальной справедливости при формировании доходов, соблюдение распределительного принципа эквивалентности меры труда и меры потребления, уровня и качества жизни людей, степени удовлетворения насущных потребностей.

Следует различать реальные и нормативные потребности:

* реальные – это объективно существующие потребности как запрос определенного количества личных и общественных благ (товаров и услуг);
* нормативные потребности выражают нормы потребления поддающихся измерению благ и устанавливаются на основе научного анализа, расчета, опытных данных и учета практических возможностей.

Фактическое удовлетворение потребностей – это объем благ, предоставляемых в настоящий момент. Соотношение фактических доходов и расходов семьи составляет ее бюджет.

Совокупный денежный доход семьи в РФ образуют зарплата, материальная помощь, единовременные пособия и другие выплаты, подлежащие налогообложению; все виды пенсий и компенсаций к ним; стипендии студентов; ежемесячные пособия на детей, пособия по уходу за ребенком; стоимость натуральных продуктов подсобного хозяйства, используемых на личное потребление; доходы от собственности, проценты от вкладов в банки, акций и других ценных бумаг.

Расходную часть семейного, в основном потребительского, бюджета составляют денежные расходы на уплату налогов и других денежных взносов (например, % за кредит), покупку товаров ширпотреба, оплата услуг и сбережения.

Следует отметить, что уровень жизни во многом определяется долей расходов на питание: чем она ниже, тем благосостояние семьи выше. Об этом же свидетельствует индекс потребительских цен – показатель изменений среднего уровня цен фиксированного набора товаров и услуг.

Таким образом, важнейший для каждого работника показатель уровня жизни – это реальные денежные доходы, которые рассчитываются за вычетом обязательных платежей и корректируются в соответствии с индексом потребительских цен.

Баланс доходной и расходной частей бюджета и есть показатель объема благ, получаемых семьей в течение определенного времени в расчете на одного человека. Потребительский бюджет – это среднестатистический баланс доходов и расходов семьи, основной инструмент оценки, прогнозирования и регулирования величины, структуры и динамики уровня жизни различных групп населения. Минимальный нормативный потребительский бюджет определяет меньший предел потребления, чем рациональный потребительский бюджет (до 1992 г. в РФ он был основой расчета размера оплаты труда, пенсий и т.д.). Затем был выбран другой стандарт – прожиточный минимум (ПМ).

Бюджет ПМ – это стоимость потребления важнейших материальных благ, необходимых для человека для сохранения его здоровья и обеспечения жизнедеятельности.

Внерабочее время и связанное с ним устройства семейного быта работников является еще одним важным фактором социальной среды организации. Временной ресурс работающего человека в будний день распадается на рабочее и внерабочее время в соотношении 1 : 2. Время прямо не связанное с трудовой деятельностью включает затрату 9 – 9,5 часов на восстановление физических и психических сил и удовлетворение естественных физиологических потребностей человека.

Понятия «досуг» и «отдых» – неоднозначны. Отдых – это состояние покоя, или свободное от работы время. Досуг – более емкое понятие – это лишь та часть внерабочего времени, которая остается за вычетом других непреложных временных затрат. Условия досуга – весьма важный фактор для свободного и разностороннего развития работающего человека. Его величина зависит от продолжительности рабочего времени и соотношения частей внерабочего времени в определенных временных пределах (сутки, неделя, месяц, квартал и т.д.). Структура досуга определяется характером различных занятий (общественных и личных). Содержание досуга определяется тем, каким из общественных и личных занятий человек отдает предпочтение. Организация досуга работников еще один из важных факторов управления социальным развитием организации.

# Задания

1. Опишите факторы социальной среды организации.
2. Раскройте сущность материального вознаграждения трудового вклада.
3. Сформулируйте сущность понятия «социально-психологический климат коллектива».
4. Перечислите меры, которые предусматривает социальная защищенность работников в соответствии с Конституцией РФ и действующим законодательством.

# Вопросы

1. Что представляют собой условия труда?
2. Что такое охрана труда?
3. Что такое безопасность труда?
4. Что такое социальная защита работника?
5. Что входит в совокупный денежный доход семьи в РФ?
6. Какие составляющие образуют расходную часть семейного бюджета в РФ?

Литература: [1, 2, 27, 37, 47, 67, 74].

**Практическое занятие 13**

**Тема**: «Социальная служба организации»

# Теоретическая часть

Управление социальным развитием организации в контексте данной темы является специфическим видом менеджмента и вместе с тем составной частью управления персоналом, но имеет свой объект управленческого воздействия. Субъектом управленческого воздействия в этом случае выступают управленческие подразделения и круг должностных лиц, призванные заниматься вопросами социального развития организации и социальным обслуживанием ее персонала, наделенные надлежащими полномочиями и несущие определенную ответственность за решение социальных проблем. Необходимость наличия социальной службы в организации вызывается возрастанием роли человеческого фактора как основного ресурса современного прогресса.

Продолжая изучение данной темы, следует проанализировать советский и зарубежный опыт организации и функционирования социальных служб и современное состояние этого дела в постсоветской России.

Поскольку социальная служба как субъект управления имеет дело исключительно с людьми, перед ней стоят следующие задачи:

* сфокусировать внимание на человеке, его интеллектуальном и нравственном потенциале, культуре общения и взаимодействия работников;
* использовать в своей деятельности современные социальные и гуманитарные технологии как совокупность средств упорядочения, воспроизводства и обновления социальной среды организации как своеобразного алгоритма получаемых на деле результатов;
* обеспечить соблюдение социальных норм, установленных обществом, государством, отдельной организацией правил, приемов, образцов поведения, принципов деятельности, соответствующих общепринятых ценностям и нравственным идеалам. Именно они позволяют в выверенной и доступной форме выразить как основные цели перемен в социальной среде, так и требования, которые предъявляются к персоналу;
* выполнять в полном объеме все требования социально-трудового законодательства;
* разработать и реализовать мероприятия, обеспечивающие социальное партнерство.

Как указывалось выше, будучи непременным звеном системы управления персоналом, социальная служба имеет свой круг обязанностей, определяемых как общими требованиями к управлению социальными процессами, так и особенностями социальной среды данной организации.

Функции социальной службы вбирают в себя все известные управленческие элементы:

* функции социального прогнозирования и планирования – важнейший инструмент управления социальным развитием организации;
* организационно-распорядительные и координирующие функции предусматривают материальное, финансовое, кадровое обеспечение реализации основных целей и задач организации;
* функция побудительной мотивации (стимулирования) предполагает вовлечение в работу по выполнению социальных программ обеспечения высокой результативности солидарных усилий работников и поощрение тех, кто проявляет инициативу и достигает высоких трудовых результатов;
* функция постоянного контроля за реализацией намеченных мероприятий и информирования коллектива о переменах в социальной среде;
* функция социальной эффективности изменений в социальной среде организации основана на признании приоритетности социальных целей, чем в большей мере то или иное мероприятие способствует решению социальных проблем, тем это действие социально эффективнее.

# Задания

1. Сформулируйте основные задачи социальной службы организации.
2. Охарактеризуйте важнейшую задачу управления социальным развитием: использование социальных, гуманитарных технологий.

# Вопросы

1. В чем заключается соблюдение социальных норм?
2. Что такое полнообъемное выполнение социально-трудового законодательства?
3. Какие мероприятия социальной службы организации обеспечивают социальное партнерство?
4. Каковы основные функции социальной службы организации?

Литература: [1, 2, 29, 61, 62, 76, 80].

**Практическое занятие 14**

**Тема**: «Социальное партнерство как общественное явление»

# Теоретическая часть

В современном цивилизованном обществе (социальноориентированном государстве) основой принципов социальноэкономического партнерства является идея социальной справедливости. Социально-этический принцип социальной справедливости покоится на уровне благосостояния граждан (на качестве жизни). В социальном государстве рост благосостояния нужен для того, чтобы людям жилось лучше, а не для того, чтобы собрать с них больше налогов. В демократических государствах власть все ближе перемещается в сторону служения населению своей страны, то есть к оказанию конкретного перечня услуг, платой за которые служат либо прямые платежи, либо налоги. Налогами оплачиваются услуги, относящиеся к общественным и индивидуально-общественным благам. Взаимоотношения населения и власти приобретают характер обоюдовыгодного партнерства, основанного на относительно справедливом распределении государственных налогов между гражданами. Следовательно, материальной базой социального партнерства является экономическое партнерство. Экономическое партнерство, в свою очередь, требует соблюдения 19 принципов, которые являются по существу принципами социального партнерства. Соблюдение этих принципов привело государства, ставшие на путь социальной рыночной экономики, к процветанию.

Теоретической основой идеологии социального партнерства является концепция социально-трудовых конфликтов и определение путей и методов их разрешения. Социальный конфликт – это осознанное противостояние, которое осознается на уровне субъективности: отдельной личности, социальной группы, социальных общностей, классов и их взаимно противоположных потребностей, интересов, целей, отношений, установок, ценностей существенно для них значимых. Этим он и отличается от социального противоречия. Одной из важных разновидностей социального конфликта является социально-трудовой конфликт (СТК) – специфический вид отношений между участниками трудового процесса. В процессе изучения этой разновидности социальных конфликтов следует обратить внимание на их типологию. Основаниями (критериями) для классификации СТК выступают: источники конфликта, его содержание, значимость конфликтных факторов, структурно-динамические характеристики (интенсивность, длительность и т.п.), функциональные последствия, степень институциализации, состав и количество участвующих в конфликте, применения или не применения в них насилия и другие. По степени интенсивности на почве противоречий выделяют антагонистические и неантагонистические. Способы разрешения антагонистических конфликтов сопровождаются разрушением структур конфликтующих сторон, кроме одной, которая становится победителем. Главная характеристика такого способа разрешения конфликта – отсутствие компромиссного исхода. Неантагонистические конфликты имеют разнообразные способы разрешения: постоянные и непостоянные компромиссы, конструирование общей цели и

т.д. Социально-трудовые конфликты могут иметь различный характер, быть антагонистическими и неантагонистическими.

В трудовом коллективе конфликт может выступать:

* как один из способов обнаружения проблемных ситуаций, требующих принятия управленческих решений;
* в роли генератора новых структур, норм ценностей;
* конфликт между отдельными подсистемами организации позволяет получить информацию внешней среде, что создает условие для выбора стратегии деятельности трудового коллектива в будущем.

Социально-трудовой конфликт следует рассматривать в динамике, то есть учитывать его генезис и шесть стадий (этапов) развития.

Социальное партнерство, его идеология и система сформировались как закономерный результат развития и совершенствования социальноэкономического и политического общества рыночной экономики, в результате многолетней практики и поиска эффективных форм регулирования его социально-экономических отношений. Наиболее полно идеи социального партнерства разработаны и воплощены в жизнь в теоретической и практической деятельности Международной организации труда (МОТ). Она создала развернутую концепцию социального партнерства, явившуюся высшим звеном регуляции трудовых отношений на мировом рынке труда. Ею были разработаны 181 конвенция и 188 рекомендаций, составивших своеобразный Международный кодекс труда.

Продолжая изучать эту тему, студентам следует акцентировать внимание на условиях и факторах, сущности и специфике социального партнерства.

Можно выделить следующие условия:

* в конце XIX – начале XX вв. в индустриальных странах Запада была подготовлена почва для социального консенсуса: легализовали свою деятельность профсоюзы и стало формироваться трудовое законодательство, было положено начало переговорному процессу между профсоюзами и работодателями;
* на эволюцию трудовых отношений оказали большое влияние Октябрьская революция в России 1917 года и общий экономический кризис капитализма 1929 – 1933 гг.;
* после Второй мировой войны и создания мировой системы социализма в промышленно развитых странах сложились социальноэкономические и политические условия для эффективного функционирования социального партнерства, для формирования новой системы регуляции социально-трудовых отношений. Эти условия определили формирование гражданского общества в передовых странах Запада. Профсоюзы стали социальным институтом этого общества.

Основные объективные факторы, обусловившие необходимость формирования новых социально-партнерских отношений, можно подразделить на технико-технологические, социально-экономические и социально-политические.

Сущность социально партнерства как специфического типа социальных отношений можно характеризовать следующими особенностями:

* это отношения между социальными общностями, интересы которых не совпадают в своей основе;
* это отношения между классами, при которых преследуется цель достижения оптимального баланса в реализации различных классовых интересов;
* это обоюдонеобходимое и обюдовыгодное взаимодействие между классами, препятствующее установлению авторитарной или тоталитарной диктатуры в обществе.

И последнее, в российской научной литературе, официальных документах и правовых актах широко используется термин «система социального партнерства», который включает в себя следующие элементы:

* совокупность постоянно действующих двух-, трехсторонних органов, осуществляющих регулирование социально-трудовых отношений на различных уровнях между государством, работодателями и работниками;
* совокупность различных совместных документов (коллективных договоров, соглашений и др.), принимаемых этими органами;
* соответствующий порядок, формы взаимодействия, соотношения и последовательность в разработке, сроках принятия, приоритетности вышеуказанных органов и документов.

Таким образом, социальное партнерство - это идеология цивилизованного общества, общества с социально и рыночно ориентированной экономикой.

# Задания

1. Сформулируйте 19 принципов экономического партнерства.
2. Охарактеризуйте шесть этапов (стадий) развития социальнотрудового конфликта.

# Вопросы

1. Что включает в себя понятие «социальная справедливость»?
2. Что является экономической основой социальной справедливости?
3. Какой социальный институт призван на практике воплощать идею социальной справедливости?
4. Что является теоретической основой идеологии социально партнерства?
5. Что такое социально-трудовой конфликт?
6. Каковы особенности развития социально-трудовых конфликтов в России в переходный период?
7. Какими проблемами занимается МОТ?
8. Каковы условия и основные факторы социального партнерства?
9. В чем заключается сущность и специфика социального партнерства?
10. Каковы основные элементы системы социального партнерства?

Литература: [2, 27, 59, 69].

# Практическое занятие 15

**Тема**: «Субъекты социального партнерства и механизм функционирования

системы социального партнерства»

# Теоретическая часть

Субъектами социального партнерства как определенного типа социально-трудовых отношений являются собственники экономических факторов производства (частные предприниматели и государственные предприятия) и наемные работники, вступающие на рынке труда в определенные социально-правовые отношения по вопросу купли-продажи рабочей силы.

Субъектами же системы социального партнерства, то есть ее носителями, олицетворяющими и реализующими в своей практической деятельности ее задачи и принципы, являются:

* представители работников, их органы и организации (профсоюзы);
* работодатели, их органы и организации (например, Российский союз промышленников);
* органы государственной и муниципальной исполнительной власти, их представители (государство).

В рамках системы социального партнерства все ее субъекты выступают в качестве независимых и равноправных сторон. Этот «треугольник» в мировой практике получил название «трипатризм», что в переводе означает «три части». Особое внимание следует уделить роли государства в системе социального партнерства, которое в современном мире проявляет себя двумя моделями с различными их модификациями: либеральная (монетаристская) модель и социально-ориентированная модель.

Социальное государство имеет прямое отношение к социальному партнерству, так как именно последнее и предусматривает социальнооринтированную политику государства. Социальная ответственность государства проявляется в том, что оно выполняет ряд важнейших социальных функций: перераспределения общественного богатства, определяет прожиточный минимум, который реализует через законы о минимальных размерах заработной платы, пенсий, пособий по безработице, обеспечивает гражданам определенный комплект бесплатных социальных услуг и т.д. Место государства в социальном партнерстве определяется его общеэкономическими и социальными функциями, что позволяет ему выступать в трех ипостасях: собственника, законодателя и арбитра.

Механизм функционирования системы социального партнерства осуществляется через соглашения, коллективные договоры, трудовые контракты и партнерские переговоры.

# Задания

1. Раскройте содержательную сторону современных моделей государства с рыночной экономикой.
2. Охарактеризуйте три ипостаси государства в системе социального партнерства.

# Вопросы

1. Кто является субъектами социального партнерства?
2. Кто является субъектами системы социального партнерства?
3. Какая роль принадлежит профсоюзам в системе социального партнерства?
4. Какая роль принадлежит предпринимателям в системе социального партнерства?
5. На чем основана социально-ориентированная модель государства?
6. Что представляет собой Генеральное соглашение между общественными российскими объединениями профсоюзов, общенациональными ассоциациями предпринимателей (работодателей) и Правительством РФ?
7. Что такое коллективный договор?
8. Каковы элементы права на коллективные договоры?
9. Что такое трудовой контракт?
10. В чем состоит специфика партнерских переговоров?
11. Можно ли назвать государство главным субъектом социального партнерства? Обоснуйте свой ответ.
12. Что является основой управления социальными системами и процессами?

Литература: [2, 16, 27, 59, 63, 64, 69].

**СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ**

# Основная литература

1. Гладышев, А. Г. Социальный менеджмент [Текст]: учебное пособие / А. Г. Гладышев, С. И. Григорьев / под ред. В. Н. Иванова, В. И. Патрушева. –

М.: Гардарики, 2012. – 214 с.

1. Попов, С. Г., Социальный менеджмент [Текст]: учебное пособие / С.

Г. Попов. – М. : изд-во «Ось-89», 2013. – 159 с.

1. Социальный менеджмент [Текст]: учебное пособие / под ред. Г. П. Романова, Е. Р. Яворской-Смирновой. – Саратов : изд.-во Саратовского гос.

университета, 2011. – 272 с.

# Дополнительная литература

1. Авдеев, В. В. Психотехнология решения проблемных ситуаций [Текст] / В. В. Авдеев. – М. : Феликс, 1992.
2. Агеев, В. С. Межгрупповое взаимодействие: социальнопсихологические проблемы [Текст] / В. С. Агеев. – М. : Изд-во МГУ, 1990.
3. Антикризисное управление: учебник [Текст] / Под ред. Э. М. Короткова. – М. : ИНФА-М, 2000.
4. Бестужев-Лада, Н. В. Нормативное социальное прогнозирование [Текст] / Н. В. Бестужев-Лада. – М. 1987.
5. Бойделл, Т. Как улучшить управление организацией: пособие для руководителей [Текст] / Т. Бойделл. – М. : Ассиана, 1996.
6. Бородкин, Ф. М. Внимание конфликт! [Текст] / Ф. М. Бородкин, Н.

М. Коряк. – Новосибирск : Наука, 1989.

1. Бройнич, Г. Руководство по ведению переговоров [Текст] / Г.

Бройнич. – М. : ИНФА-М, 1996.

1. Бреддик, У. Менеджмент в организации [Текст] / У. Бреддик. – М. :

ИНФА-М, 1997.

1. Ворожейкин, И. Е. Управление социальным развитием организации : учебник [Текст] / И. Е Ворожейкин. – М. : ИНФА-М., 2001. – 175 с.
2. Вилюнас, В. К. Психологические механизмы мотивации человека [Текст] / В. К. Вилюнас. – М., 1990.
3. Виханский, О. С. Менеджмент : учебник [Текст] / О. С. Виханский,

А. Я. Наумов. – М. : ИНФА-М., 2000.

1. Волков, Ю. Г. Социальное управление как вид управленческой деятельности [Текст] / Ю. Г. Волков // Социально-политический журнал – 1997. – № 3.
2. Ворожейкин, И. Е. История труда и предпринимательства : учебное пособие [Текст] / И. Е. Ворожейкин. – М. : ГАУ, 1995.
3. Ворожейкин, И. Е. Конфликтология: учебник [Текст] / И. Е.

Ворожейкин, А. Я. Кибанов, Д. К. Захаров. – М. : ИНФА-М, 2000.

1. Галкина, Т. П. Социология управления: от группы к команде: учебное пособие [Текст] / Т. П. Галкина. – М. : Финансы и статистика, 2001.
2. Гаузнер, Н. Инновационная стадия развития: новая модель использования человеческих ресурсов [Текст] / Н. Гаузнер // Проблемы теории и практики управления. – 1994. – № 1.
3. Глущенко, В. В. Исследование систем управления [Текст] / В. В. Глущенко, И. И. Глущенко. – Железнодорожный : «ТОО “Крылья”», 2000.
4. Грачев, М. В. Управление трудом: теория и практика капиталистического хозяйствования [Текст] / М. В. Грачев. – М. : Наука, 1990.
5. Гриценко, Н. Н. Профсоюзные движения в России: основные этапы развития и уроки пройденного пути [Текст] / Н. Н. Гриценко. – М., 1995.
6. Давыдов, А. А. Системный подход в социологии: законы социальных систем [Текст] / А. А. Давыдов. – М., 2004.
7. Дизель, М. П. Поведение человека в организации [Текст] / М. П. Дизель, Р. У. Мак-Кинли.. – М., 1993.
8. Дикарева, А. А. Социология труда [Текст]: учебное пособие / А. А. Дикарева, М. И. Мирская. – М. : Высшая школа, 1989.
9. Доценко Е. Л. Психология манипуляции [Текст] / Е. Л. Доценко. – М., 1996.
10. Егоршин, А. П. Управление персоналом: учебное пособие [Текст] / Е. П. Егоршин. – Нижний Новгород, 1998.
11. Ермолович, Л. П. Теоретические основы менеджмента [Текст] / Л.

П. Ермолович.– Минск, 1996.

1. Зайцев, Г. Г. Социальный конфликт на предприятии [Текст] / Г. Г. Зайцев. – Калуга, 1993.
2. Зайцев, Г. Г. Управление кадрами на предприятии: персональный менеджмент [Текст] / Г. Г. Зайцев, С. И. Файбушевич. – СПб., 1992.
3. Зигерт, В. Руководить без конфликтов [Текст] / В. Зигерт, Л. Ланг. –

М. : Экономика, 1990.

1. Здравомыслов, А. Г. Потребности. Интересы. Ценности [Текст] / А.

Г. Здравомыслов. – М., 1986.

1. Здравомыслов, А. Г. Социология конфликта [Текст] / А. Г. Здравомыслов. – М., 1996.
2. Исаев Д. В. Информационное обеспечение корпоративного управления и стратегического менеджмента [Текст] / Д. В. Исаев. – М. : ГУВШЭ, 2008. – 365 с.
3. Кравченко, А. И. Социология организации: учебник [Текст] / А. И. Кравченко. – М., 2000.
4. Кравченко, А. И. История менеджмента: учебное пособие [Текст] / А. И. Кравченко.. – М. : Изд-во МГУ, 2005.
5. Козер, Л. Функции социального конфликта [Текст] / Л. Козер. – М., 2000.
6. Кубра, М. Управленческое консультирование [Текст] / М. Кубра – М. : Интерэксперт, 1992.
7. Кукушкина, Е. И. Русская социология XIX – начала XX века [Текст] / Е. И. Кукушкина. – М., 1993.
8. Курбатов, В. И. Социальное проектирование: учебное пособие [Текст] / В. И. Курбатов, О. В. Курбатова. – Ростов-на-Дону, 2001.
9. Марков, M. Технология и эффективность социального управления [Текст] / М. Марков. – М., 1992.
10. Маслоу, П. Мотивация и личность [Текст] / П. Маслоу. – СПб., 1999.
11. Менеджмент организации: учебное пособие [Текст] / Под ред. З. П.

Румянцевой. – М. : ИНФА-М, 1995.

1. Мескон, М. Х. Основы менеджмента [Текст] / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М. : Дело, 1997.
2. Микульский, К. И. Экономическая реформа и социальная политика [Текст] / К. И. Микульский // Вопросы экономики. 1993. – № 12.
3. Некредин, Г. Д. Технологическое управление социальными процессами: учебное пособие [Текст] / Г. Д. Некредин, Г. Т. Галлиев, Н. И. Бушин. – Уфа, 1997.
4. Осадчая, Г. И. Социальная политика, социальное управление и управление социальной сферой [Текст] / Г. И. Осадчая. – М., 1999.
5. Осадчая, Г. И. Управление социальной сферой [Текст] / Г. И. Осадчая. – М., 2001.
6. Основы современного социального управления: теория и методология / Под ред. В. Н. Иванова. – М., 2000.
7. Основы социального управления: учебное пособие / А. Г. Гладышев, В. Н. Иванов, В. И. Патрушев и др. / Под ред. В. Н. Иванова. – М. : Высшая школа, 2001.
8. Патрушев, В. И. Введение в теорию социальных технологий [Текст] / В. И. Патрушев. – М., 1998.
9. Пригожин, А. И. Социология организации [Текст] / А. И. Пригожин.

– М., 1980.

55. Пьянов, А. И. Социальный менеджмент : курс лекций [Текст] / А. И. Пьянов. – Ставрополь: Изд-во СевКавГТУ, 2007. – 524 с.

1. Радугин, А. А. Введение в менеджмент: социология организации и управления [Текст] / А. А. Радугин, К. А. Радугин. – Воронеж, 1995.
2. Свентицкий, А. Л. Социальная психология управления [Текст] / А. Л. Свентицкий. – Л., 1986.
3. Семигин, Г. Ю. Социальное партнерство в современном мире [Текст] / Г. Ю. Семигин. – М., 1996.
4. Слиненко, И. М. Основы теории социального управления [Текст] / И. М. Слиненко, Ю. П. Аверин. – М.,1990.
5. Служба социального развития предприятия: учебное пособие [Текст] / Под ред. И. Е. Ворожейкина. – М. : Наука, 1989.
6. Служба социального развития организации : практическое пособие [Текст] / Сост. И. Е. Ворожейкин. – М. : Финансы и кредит, 2001.
7. Сметана, В. В. Социальные организации: структура, виды, организационная культура и организационный менеджмент [Текст] / В. В. Сметана. – М. : Современная экономика и право, 2007. – 296 с.
8. Спивак, В. А. Корпоративная культура [Текст] / В. А. Спивак. – СПб.: Питер, 2001.
9. Социальная политика в постиндустриальном обществе: задачи, противоречия, механизмы / Под ред. Н. А. Волгина и Л. П. Храпылиной. – М., 2001.
10. Социальный менеджмент : учебное пособие [Текст] / Под ред. В. Д.

Валового. – М. : ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2000.

1. Социальный менеджмент [Текст] / Под ред. В.Н. Иванова и В.Н.

Патрушева. – М. : Высшая школа, 2001.

1. Спейдл, Р. Дж. Новая теория управления в действии [Текст] / Р. Дж.

Спейдл, С. Х. Белл. – Курск, 1996.

1. Становление трудовых отношений в постсоветской России / Под ред. И. Е. Ворожейкина. – М., 2004.
2. Стратегическое планирование и управление: учебное пособие [Текст] / Под ред. А. Н. Петрова. – СПб. : СПГУЭиФ, 1999.
3. Тодин, В. В. Управление информационными ресурсами. XVII модуль [Текст] / В. В. Тодин, И. К. Корнеев. – М. : ИНФА-М, 1999.
4. Толковый словарь по управлению [Текст] / Сост. Н. С. Петрова и др. – М. : АЛАНС, 1994.
5. Томпсон, А. А. Стратегический менеджмент: искусство разработки и реализации стратегии [Текст] / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд. – М. : ЮНИТИ, 1998.
6. Удальцова, М. В. Социология управления: учебное пособие [Текст] / М. В. Удальцова. – М., 1998.
7. Управление организацией : учебник / Под ред. А. Г. Поршнева, Н.

А. Соломатина, З. П. Румянцевой. – М. : Высшая школа, 1999.

1. Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики / Под ред. Р. Маэра, Г. Шмидта. – М.: Изд-во МГУ, 1997.
2. Чернышева, З. А. Методика формирования и оценки эффективности организационной культуры предпринимательской деятельности [Текст] / З. А. Чернышева. – СПб, 1994.
3. Щебина В. В. Средства социологической диагностики в системе управления. – М., 1993.
4. Шепель, В. М. Управленческая этика [Текст] / В. М. Шепель. – М., 1998.
5. Шешкня, С. В. Управление персоналом современной организации.

[Текст] / С. В. Шешкня. – М., 1997.

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ** к практическим занятиям

по дисциплине «Социальный менеджмент»

для студентов направления подготовки 38.03.04 «Государственное и

муниципальное управление»

направленность (профиль): Региональное и муниципальное управление

Составитель: А.И. Пьянов

Корректор

Компьютерная верстка:

Подписано в печать \_\_\_\_\_\_\_

Формат 60х84 1/16 Усл. п.л. 1,4 Уч.-изд. л. 1,0 Печать офсетная. Заказ № . Тираж 20.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Отпечатано в Издательско-полиграфическом комплексе

ФГАОУ ВО «Северо-Кавказский федеральный университет»

355009, г. Ставрополь, пр-т. Кулакова, 2