

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

# СОЦИАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ И ПРОЕКТИРОВАНИЕ

УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ  
(Практикум)



Направление подготовки 47.04.01 Философия  
Направленность (профиль) «Управление коммуникациями»

Ставрополь  
2018

УДК 316.3/4 (075.8)  
ББК 60.5 я73  
С 69

Печатается по решению  
редакционно-издательского совета  
Северо-Кавказского федерального  
университета

**Рецензенты:**

канд. филос. наук, доцент Н. А. Муликова,  
канд. социол. наук, доцент Т. А. Свечинская  
(ФГБОУ ВО «Московский педагогический государственный  
университет» (Ставропольский филиал))

**С 69 Социальное управление и проектирование:** учебное  
пособие (практикум) / авт.-сост.: Е. А. Сергодеева,  
М. Т. Асланова, Е. В. Сапрыкина. – Ставрополь:  
Изд-во СКФУ, 2018. – 96 с.

Практикум представляет собой составную часть учебно-методического комплекса дисциплины «Социальное управление и проектирование», разработанного в соответствии с требованиями СУОС СКФУ по направлению подготовки 47.04.01 Философия.

Пособие предназначено для студентов, обучающихся в магистратуре по направлению подготовки 47.04.01 Философия.

УДК 316.3/4 (075.8)  
ББК 60.5 я73

**Авторы-составители:**

д-р филос. наук, профессор Е. А. Сергодеева,  
канд. филос. наук, доцент М. Т. Асланова,  
канд. филос. наук, доцент Е. В. Сапрыкина

© ФГАОУ ВО «Северо-Кавказский  
федеральный университет», 2018

# Содержание

Предисловие .....	4
1. Сущность и содержание социального управления .....	7
2. Эволюция управленческой мысли .....	13
3. Законы и принципы социального управления .....	23
4. Формы и методы социального управления .....	28
5. Целеполагание в социальном управлении .....	32
6. Социальное прогнозирование в структуре управления ..	39
7. Социальное проектирование в структуре процесса управления .....	43
8. Социальный проект и его типы .....	53
9. Методология социального проектирования .....	59
10. Реализация социальных проектов .....	65
11. Социальное проектирование и социальные инновации .	72
12. Комплексные целевые программы и проекты .....	76
13. Информационное обеспечение проектно-управленческой деятельности как фактор ее эффективности .....	81
14. Эффективная управленческая культура .....	88
Литература .....	94

## Предисловие

Изучение дисциплины «Социальное управление и проектирование» направлено на формирование у обучающихся знаний философских основ социального управления и проектирования, их методов и функций, представлений об управленческой и проектной деятельности в современном обществе.

Изучение этой дисциплины является необходимой составляющей профессиональной подготовки магистра по направлению 47.04.01 Философия.

Практикум разработан на основе программы дисциплины «Социальное управление и проектирование», предназначенной для студентов, обучающихся в магистратуре по направлению «Философия», направленности (профиль) Управление коммуникациями.

Цель освоения дисциплины: формирование общекультурных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций магистра философии для решения организационно-управленческих и научно-исследовательских задач, овладение знаниями идей и концепций, выражающих специфику социального управления и проектирования.

Задачи освоения дисциплины:

– содействие становлению базовых общенаучных компетенций магистра философии для решения задач, ориентированных на научно-исследовательскую и практическую деятельность в области управления коммуникациями;

– содействие подготовке широко образованных, творчески и критически мыслящих специалистов в области управления коммуникациями, способных анализировать сложные социальные проблемы и овладевать методами познания управленческих отношений;

– овладение методикой исследований в разработке и реализации управленческих решений;

– освоение современных социальных технологий управленческой деятельности, информационно-коммуникативной основы управления и планирования.

В результате усвоения тем и разделов дисциплины «Социальное управление и проектирование», а также работы на практических занятиях у обучающихся должны сформироваться следующие компетенции:

- готовность действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения (ОК-2);
- владение профессиональной культурой коммуникации (ОПК-4);
- готовность к практическому использованию полученных углубленных знаний в принятии управленческих решений (ПК-10);
- способность использовать на практике умения и навыки в организации исследовательских и проектных работ (ПК-11).

В результате освоения дисциплины обучающийся должен знать:

- историю и ключевые проблемы социального управления и проектирования, основные законы и принципы социального управления организацией, регионом, страной, инструменты анализа социального управления в коллективе или регионе;

- принципы и алгоритмы принятия управленческих решений, а также формы социальной и этической ответственности за принятые организационно-управленческие решения в различных, в том числе и в нестандартных ситуациях;

- специфику, формы организации, методы и средства социального проектирования и исследовательских работ;

- основы профессиональной коммуникации и управленческой культуры;

уметь:

- использовать знания, теории, принципы и методы, на основе которых осуществляется современная управленческая деятельность; оценивать перспективы социального управления коллектива, региона, разрабатывать программы и механизмы социального управления коллективом, регионом;

- оперативно реагировать на нестандартные ситуации; принимать адекватные управленческие решения в проблемных ситуациях, а также нести ответственность за принятые решения;

- организовывать исследовательские и проектные работы, разрабатывать программы социального проектирования;

- устанавливать и поддерживать конструктивные контакты в управленческой деятельности.

владеть:

- инструментами управления коллективом, регионом; инструментами оценки управления в коллективе, регионе, стране;

• Социальное управление и проектирование

– навыками обоснования и отстаивания своих решений, осуществления действий, соответствующих требованиям общечеловеческой и профессиональной морали;

– различными способами анализа и интерпретации социального проектирования; навыками работы в качестве исполнителя социального проекта;

– навыками общения и профессиональной культуры коммуникации в процессе принятия и осуществления управленческих решений и проектной деятельности.

Роль практических занятий заключается в стимулировании активности студентов, повышении их интереса к дисциплине; систематизации, углублении и обобщении полученных знаний, совершенствовании умений и навыков; переносе сформированных компетенций в среду самостоятельной деятельности.

## 1. СУЩНОСТЬ И СОДЕРЖАНИЕ СОЦИАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

**Цель:** выявить место социального управления в системе научного знания, основные подходы к изучению социального управления, сформировать представление об объекте и предмете социального управления.

**Знания и умения,** приобретаемые обучающимся в результате освоения темы, в рамках формируемых компетенций или их части

В результате освоения темы студенты приобретают:

– знания специфики управленческой деятельности и управленческих отношений;

– умения использовать концепты и принципы современных теорий социального управления в профессиональной деятельности;

– владение навыками анализа управленческой деятельности.

**Актуальность** темы связана с тем, что будущий магистр должен знать и уметь использовать теории, принципы и методы, на основе которых осуществляется современная управленческая деятельность.

### Вопросы для обсуждения

1. Теория социального управления как отрасль научного знания.
2. Специфика управленческой деятельности и управленческих отношений.
3. Функции социального управления.

### Методические указания

1. Для обсуждения первого вопроса необходимо исходить из того, что в настоящее время существует множество подходов, отражающих разнообразное отношение к управлению. Часто вместо слова управление используются понятия: регулирование, руководство, администрирование, менеджмент, организация и т. п.

С позиции менеджмента управление – это процесс проектирования социальных организаций, мотивирование людей к деятельности для достижения целей организации. В теории менеджмента управление в большей мере исследуется с точки зрения конкретной ситуации, возникающей в практике управления, то есть как искусство управления.

Экономическая наука склонна трактовать управление как способ получения экономического результата при наименьших производственных издержках.

Правоведение трактует управление как государственное правовое регулирование с помощью законов.

Политология понимает управление как воздействие на общество со стороны государства политическими методами и т. п.

Расплывчатость понятия «управление» создает значительные трудности для субъектов управления. В настоящее время все острее осознается необходимость разработки современной теории управления. Для этого необходимо, во-первых, наличие достаточно четкого представления о предмете теории управления как самостоятельной отрасли научного знания, не относящейся ни к экономике, ни к политологии, ни к психологии, не растворяющейся ни в какой другой науке, во-вторых, выработка достаточно универсального определения социального управления.

Социальное управление – это сознательное, целенаправленное воздействие на социальную систему в целом или ее отдельные элементы на основе использования присущих системе объективных закономерностей и тенденций. Оно имеет своей целью упорядочение организации системы, достижение оптимального функционирования и развития, осуществление поставленной цели.

Теория социального управления как наука не исследует отдельно экономические, юридические, политические и другие аспекты управления, предметом ее изучения является сама теория и методология их взаимодействия, основанная на системной связи всех общественных явлений. В общей теории социального управления исследуются основные понятия, законы, принципы и 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 развития.

Важно отметить, что теория социального управления представляется как единая отрасль научного знания, которая изучает целостное освоение окружающего мира под углом зрения системного воздействия на все сферы общественной жизни во имя достижения цели общества – повышения качества жизни его членов. Она исследует общие закономерности, принципы социального воздействия независимо от того, к какой сфере они относятся, а также закономерности и принципы создания самой системы социального управления.

2. При подготовке ко второму вопросу студенты должны уяснить, что система социального управления: а) включает разных специали-



стов, объединенных в органах управления; б) использует целую совокупность методов управления; в) объединяет различные виды информации, которые позволяет установить надежную связь между субъектом и объектом управления, учесть все изменения внутренней и внешней среды.

Следует знать, что наличие устойчивого равновесия между субъектом и объектом управления, способность субъекта управления отвечать на вызовы постоянно изменяющейся среды (внутренней и внешней) является одной из основополагающих закономерностей управления, обуславливающей все остальные его общие законы и принципы.

В управленческой деятельности следует выделять: управление техническими системами (производственно-техническими процессами, механизмами, системами машин) – изучается преимущественно техническими науками; управление биологическими системами – является объектом изучения естественных наук; управление как воздействие на социальные процессы, коллективы, классы – относят к социальному управлению.

Необходимость социального управления обусловлена фактом разделения труда в группах людей, в крупных коллективах, в масштабе государства, а также необходимостью его кооперации.

Цель управления – желаемое, возможное и необходимое состояние системы, которое должно быть достигнуто. Содержание социального управления в основном, главным определяется качеством целеполагания, которое, в свою очередь, обусловлено тем, насколько в поставленных целях (оперативных, среднесрочных, стратегических) наиболее точно и полно выражены коренные потребности и интересы всего общества, его отдельных социальных групп, определяющих мотивы поведения людей.

В современных условиях управление – это особый вид профессиональной деятельности, который не только сводится к достижению целей системы, организации, но и представляет собой средство поддержания целостности любой сложной социальной системы, ее оптимального функционирования и развития. Управленческая деятельность призвана обеспечивать реализацию целей и функций управления, обеспечивать подготовку и проведение в жизнь управленческих решений. Ее можно определить как совокупность выработанных историческим опытом, научным познанием и талантом людей навыков, умений, способов, средств целесообразных поступков и действий человека в сфере управления.

Важно акцентировать внимание на том, что управленческая деятельность отличается интеллектуальным характером, также является информационной, потому что связана с получением, осмыслением, систематизацией, хранением, и выдачей социальной и, прежде всего, управленческой информации.

3. Для подготовки к третьему вопросу стоит исходить из того, что функции управления – это особые виды специализированной управленческой деятельности, выделившиеся в процессе разделения управленческого труда.

Любая функция управления реализуется в комплексе управленческих задач. Различие задач и функций проявляется в том, что функции – это повторяющийся вид деятельности организации, а задачи – это деятельность, преследующая достижение требуемых результатов в заданное время.

Состав функций подразделений и их объем зависят от следующих условий:

- масштаба, структуры и уровня развития производства;
- размера организации, ее самостоятельности, места в сложившейся системе общественного разделения труда;
- связей компании с другими предприятиями и организациями;
- уровня технической оснащенности управления.

Функции управления должны обеспечить в организации руководство, управление и обслуживание хозяйственной деятельности. Каждая функция характеризуется назначением, повторяемостью, однородностью содержания, спецификой необходимого для ее выполнения персонала. Функции управления носят объективный характер, что определяется необходимостью самого процесса управления в условиях совместного труда людей.

Управленческие функции являются основой для определения структуры и численности аппарата управления. Деятельность аппарата управления направлена на то, чтобы объединить все относительно обособленные, хотя и неразрывно связанные функции. Функция целиком может выполняться одним подразделением, но это же подразделение, одно или совместно с другими, может выполнять и другую функцию.

Существует различная классификация функций управления. Широкое распространение приобрела точка зрения, согласно которой все разнообразие управленческих функций может быть сгруппировано в четыре базовые категории: планирование, организацию, мотивирова-

ние, контроль и две так называемые связующие функции – принятие решения и коммуникация.

Любая функция управления основана именно на процессах принятия решений: планирование, организация, мотивация, контроль. Принятие решения является как конечным результатом, так и является процессом содержания управленческой деятельности. При этом функция выработки решений выполняет структурирующую роль в формировании и осуществлении управленческой деятельности. Понятно, что решения принимаются не только в сфере управления, это более широкая сфера, которая нашла свое отражение в таких классических философских проблемах, как свобода воли человека, борьба добра и зла.

Продуктивность принятия решений зависит от методов описания и анализа имеющейся неопределенности, от того, насколько данные методы отражают реальную ситуацию. В настоящее время в зависимости от организационной структуры управления выделяются способы принятия решений: бюрократический и сетевой. Бюрократический способ принятия решений характерен для иерархически организованных структур и сохраняет эффективность во многих сферах жизнедеятельности общества, где требуется формальное принятие решений, свободное от ценностей. Сетевая методология принятия решений имеет преимущества в сферах, связанных с духовной культурой, где ценности являются предпосылкой и результатом творческой деятельности.

### **Вопросы и задания**

1. В чем, по Вашему мнению, заключается актуальность развития социального управления в современном обществе (в современном российском обществе)? Чем вызвана необходимость социального управления?
2. Почему сегодня необходимо становление и дисциплинарное оформление такой отрасли научного знания, как социальное управление?
3. Каков предмет общей теории социального управления?
4. На какие фундаментальные науки опирается теория социального управления?
5. Какова роль конкретных наук в научном знании о социальном управлении?
6. Как соотносятся понятия «менеджмент» и «управление»? Что является предметным полем изучения философии управления?
7. Как соотносятся термины «управление», «администрирование», «контроль»? Являются ли они взаимозаменяемыми?
8. В чем сущность и содержание социального управления?

9. Чем управление природными и техническими системами отличается от социального управления? Приведите примеры управленческих идей, заимствованных из живой и неживой природы.

10. Определите сущность и предмет кибернетики. Чем кибернетика отличается от общей теории управления?

11. Что нового вносит современная эпоха в содержание понятия «социальное управление»?

12. Каковы сущность и содержание управленческой деятельности и управленческих отношений?

13. Что понимается под системой социального управления?

14. Управленческое воздействие осуществляется в процессе управленческой деятельности. Последняя – одна из разновидностей человеческой деятельности вообще. «Всякая деятельность человека субъективна, – подчеркивал В. Г. Афанасьев, – человек – субъект деятельности. Вместе с тем эта деятельность объективна, поскольку она направлена на какой-либо объект. Объект – это то, с чем человек взаимодействует, что противостоит субъекту в его предметно-практической, социально-политической и духовной деятельности, что преобразуется человеком в процессе этой деятельности». Проанализируйте следующее высказывание, что из него следует.

15. Чем вызвана необходимость мотивирования в процессах управления?

#### **Литература**

2, 3, 6, 7, 11, 12–16.

## 2. ЭВОЛЮЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ МЫСЛИ

**Цель:** сформировать знания основных этапов становления и развития управленческой мысли, умения критического анализа основных концепций социального управления.

**Знания и умения,** приобретаемые обучающимся в результате освоения темы, в рамках формируемых компетенций или их части

В результате освоения темы студенты приобретают:

- знания основных этапов становления и развития управленческой мысли;
- умения применения основных концепций социального управления в собственной профессиональной деятельности;
- навыки критического анализа основных концепций социального управления.

**Актуальность** темы связана с тем, что будущий магистр должен знать и уметь использовать современные концепции теории управления, на основе которых осуществляется организационно-управленческая деятельность.

### Вопросы для обсуждения

1. Зарождение управленческой мысли.
2. Основные западные школы управления XX века.
3. Развитие управленческой науки в России.
4. Становление новой парадигмы управления.

### Методические указания

1. При подготовке к первому вопросу стоит исходить из того, что феномен социального управления замечен еще в древние века и зафиксирован во множестве исторических документов. В развитии теории и практики управления выделяют два крупных исторических этапа: донаучный и научный.

Первый этап – донаучный – начался с 9–7-го тысячелетия до н. э. и длился примерно до XVIII в.

Словосочетание «управлять обществом» совсем не тождественно словосочетанию «управлять людьми», хотя любое управление обществом не может не сказаться на его членах. Более того, фраза «управлять людьми» также не является бессмысленной – одни люди управляли и управляют другими, причем не всегда их управление распространяется только на отдельных людей, часто один человек приказывает что-то

делать многим. Примером такого управления являются указы руководителя государства, будь то царь или президент, или же речь идет о законах и нормативных актах, издаваемых законодательным органом власти, например, федеральным парламентом, государственной думой или органом местного самоуправления. Данный тип управления в чистом виде реализуется посредством института власти и фиксируется в социальном отношении подчинения: один человек приказывает, требует, запрещает, в общем, командует, а другой или другие эти команды выполняют. Этот тип управления является очень древним и уходит своими корнями в мир природный, когда в стаях или прайдах выстраивается жесткая иерархия подчинения вожаку. В качестве обобщения этого опыта античные философы связывают управление с административной деятельностью на основе законов или решений правителя (Платон, Аристотель).

Второй этап – научный (1776–1960 гг.).

Этот период стал временем становления управления как самостоятельной области исследования, и началось это с трудов родоначальников менеджмента: Ф. Тейлора (1856–1915), Г. Эмерсона (1853–1931) и Г. Форда (1863–1947). Более поздние теории управления разработаны в основном представителями «количественной школы», часто называемой управленческой. Появление данной школы – следствие применения математики и компьютеров в управлении.

2. При освещении второго вопроса следует рассмотреть основные школы, сформировавшиеся в западной теории управления в XX веке: школы научного управления, административного управления («классическая школа»), человеческих отношений, а также школа количественных методов управления.

Школа научного управления (1885–1920). Ее возникновение явилось ключевым событием, благодаря которому наука управления приобрела не только самостоятельность, но и широкое общественное признание. Наиболее известными ее представителями были Ф. Тэйлор, Ф. Гилбрет, Л. Гилбрет, Г. Гант, Г. Эмерсон и др.

Ее истоком явилось исследование содержания труда, его основных компонентов. Представители этой школы приходят к ключевому выводу о необходимости отделения управленческих функций от фактического исполнения работы; т. е. к выводу, что управление – это особая специальность, а наука о нем – это самостоятельная дисциплина. Общая цель – повышение производительности труда – может быть, согласно взглядам этой школы, достигнута тремя основными путями:

- посредством изучения самого содержания исполнительского труда – его операций, условий, режима, а также рационализации рабочих движений;

- на основе эффективной системы контроля за индивидуальным и коллективным трудом и, прежде всего, на базе действенной системы стимулирования и регламентации трудового процесса (например, путем отмены «уравниловки»);

- на основе определения оптимальной системы управления предприятием в целом, которая обеспечивала бы наивысшие конечные результаты работы всей организации.

Административная («классическая») школа в управлении (1920–1950). Основоположник этой школы А. Файоль, считающийся «отцом» современного менеджмента, был главой одной из крупных французских компаний, а ряд его ведущих последователей также имели непосредственное отношение к практике высшего административного управления (Л. Урвик, Д. Мунк, Э. Реймс, О. Шелдрн, Л. Аллен и др.).

Основной целью «классической» школы являлась разработка некоторых универсальных принципов управления, пригодных ко всем типам организаций и обеспечивающих гарантированный и высокий результат их функционирования. А. Файоль дал классическое определение управленческой деятельности. «Управлять – значит предвидеть, организовывать, распоряжаться, координировать и контролировать; предвидеть, то есть учитывать грядущее и контролировать; предвидеть, то есть учитывать грядущее и выработать программу действия; организовывать, то есть строить двойной – материальный и социальный – организм учреждения; распоряжаться, то есть заставлять персонал надлежаще работать; координировать, то есть связывать, объединять, гармонизировать все действия и все усилия; контролировать, то есть заботиться о том, чтобы все совершалось согласно установленным правилам и отданным распоряжениям». Таким образом, он обосновал взгляд на управление как на универсальный процесс, состоящий из системы основных функций (целеполагание, планирование, контроль, мотивирование и др.).

Данную школу обычно рассматривают как реализацию рационалистического подхода в теории управления. Вместе с тем она показала ограниченность строго рационалистического понимания организации; привела к необходимости разработки новых подходов, учитывающих роль субъективных факторов в управлении. Если человеческий

фактор в «школе научного управления» оставался вне сферы внимания, то «административная школа» признала человеческий фактор, но не смогла осознать значимость эффективности мотивации труда, потребностей человека.

Школа «человеческих отношений» (1930–1950). В качестве своеобразной реакции на присущие классическому подходу недостатки, главным из которых была неспособность полного учета роли человеческого фактора в организациях, возникает новая школа управления. В силу этого ее часто обозначают как неоклассическую. Началом этому направлению было положено знаменитыми «хотторскими экспериментами», которые доказали, что в качестве сильных факторов эффективного труда и управления выступают не только причины экономического, организационного порядка. Комплекс психологических факторов, таких как личностные отношения, мотивация, потребности, отношения к работникам, также имеет очень большое значение. Их учет необходим при выработке стратегии и тактики управления.

Роль этой школы состоит в показе возможности и необходимости синтеза теории управления с психологическими знаниями. Было положено начало использованию социологии и социологических исследований в управлении персоналом; в противовес подходу к работнику с позиций биологизма, когда эксплуатируются в основном физические ресурсы, навыки, интеллект, член организации стал рассматриваться с точки зрения социально-психологического подхода.

Эффективность управления, по мнению представителей концепции «человеческих отношений», определяется неформальной структурой и прежде всего малой группой, взаимодействием работников, самодисциплиной, возможностями творческого роста, коллективным вознаграждением, отказом от узкой специализации, демократическим стилем руководства, соответствием структуры организации работникам, а не наоборот.

Школа «количественных методов в управлении» (1950 г. – по настоящее время). Хотя влияние этого направления было значительно меньше, чем предыдущего, оно все же оставило заметный след в эволюции управленческой мысли, а ряд его положений остается актуальным и поныне. Основная заслуга школы состоит в предложенной ею методологии исследования, благодаря которой модель ситуации формализуется и подвергается математической обработке. Развитие компьютерной техники дало новый мощный импульс данному направлению.



3. Для ответа на третий вопрос стоит исходить из того, что в России наукой об управлении начали интересоваться в XVIII в связи с интересом некоторых государственных деятелей к вопросам политического управления. Однако наиболее яркой работой, с которой связывается развитие отечественной науки управления, можно считать труд А. А. Богданова (1873–1928) «Тектология. Всеобщая организационная наука». Анализируя сущность организации, он усматривал необходимость системного подхода к ее изучению, дал характеристику соотношения системы и ее элементов, доказал, что организованное целое больше механической суммы его частей. Богданов обосновал одну из ключевых идей, вошедших в кибернетику, а затем в общую теорию управления и социологию управления – идею обратной связи.

Становление русской школы управления приходится на 20-е годы XX столетия, когда разворачивались движения за совершенствование трудовых процессов, а особое внимание уделялось экономии и рациональному использованию рабочего времени.

Несмотря на то, что на становление отечественной управленческой мысли большое влияние оказали научные труды иностранных исследователей (Г. Форда, У. Тейлора, А. Файоля и др.), развиваться она стала своим путем: поиском соединения социалистических идей и реальных потребностей экономики, что в годы первых пятилеток принесло значительные достижения.

А. К. Гастев, П. М. Керженцев, О. А. Ерманский, П. А. Попов рассматривали управление не только как деятельность руководителя, но и как среду непосредственных исполнителей, условия стимулирования их труда, а также возможность применения различных экспериментов по повышению эффективности производства и производительности труда.

В отечественной науке 1960–1970 гг. заметные труды по теории научного управления обществом были созданы В. Г. Афанасьевым, Д. М. Гвишиани и рядом других философов, экономистов и юристов.

В 1960–1980 гг. было положено начало активному проведению в нашей стране прикладных исследований управленческих отношений в производственных организациях, осуществленных Н. И. Лапиным, В. Г. Подмарковым, А. И. Пригожиным, А. В. Тихоновым, Ж. Т. Тощенко, О. И. Шкаратаном, В. В. Щербиной и др. Их внимание концентрировалось на выявлении содержания и значения социальных отношений и «человеческого фактора», на изучении социальной структуры производственных организаций, формальных и неформальных связей

в трудовых коллективах, форм и методов социального планирования и прогнозирования. Несмотря на то, что их идеи социального управления разрабатывались в социально-экономических и социально-политических условиях, кардинально отличающихся от тех, которые доминируют в настоящее время в российском обществе, они не потеряли своего научного и практического значения.

4. Для подготовки к четвертому вопросу следует рассмотреть процессный, системный и ситуативный подходы в теории управления.

Процессный подход сложился как развитие идеи о существовании некоторых основных и универсальных функций управления. Которые рассматриваются как органически взаимосвязанные и образующие в своей совокупности единый процесс управления. С точки зрения процессного подхода, управление – это система непрерывных и взаимосвязанных действий, группирующихся в управленческие функции. Процесс управления в целом рассматривается как хронологически упорядоченная и циклически организованная система управленческих функций. Следовательно, важным условием успешного управления является не только эффективность управленческих функций самих по себе, но и правильная их взаимоорганизация в рамках единого процесса.

Стоит усвоить специфику системного подхода, согласно которому любая организация – это система, поэтому главной задачей руководителя является необходимость видеть организацию в целом, в единстве составляющих ее частей, которые прямо и косвенно взаимодействуют и друг с другом, и с внешним миром. Любая организация как система имеет свою внутреннюю логику, живет по своим взаимосвязанным законам. Учет этой системной логики организации есть важнейшее условие эффективного управления. Но одновременно это и основная трудность практики управления. Сложность усугубляется еще и тем, что современные организации внутренне неоднородны и включают в себя качественно различные компоненты (технику и людей), являются так называемыми социотехническими системами.

Необходимо знать особенности ситуационного подхода, который представляет собой общую методологию, способ мышления в области организационных проблем и путей их решения. Его центральное положение развивает один из главных тезисов системного подхода, согласно которому любая организация – это открытая система, находящаяся в постоянном взаимодействии (информационном, энергетическом, материальном и иных) с внешней средой. Следовательно, главные причины того, что происходит внутри организации, следует искать вне

ее – в той ситуации, в которой она реально функционирует. Поэтому понятие ситуации стало ключевым в данном подходе. Ситуация определяется как конкретная система обстоятельств и условий, которые наиболее сильно влияют на организацию в данное время.

Согласно ситуационному подходу процесс управления включает четыре основных макроэтапа:

- формирование управленческой компетентности руководителя, т. е. его овладение эффективными средствами управления;
- предвидение возможных последствий (как положительных, так и отрицательных) от применения какой-либо концепции или метода по отношению к ситуации; их сравнительный анализ;
- адекватная интерпретация ситуации; выделение ее главных факторов;
- оценка эффектов от воздействия на одну или несколько переменных;
- согласование выбранных руководителем приемов управления с конкретными условиями на основе требования максимизации положительного и минимизации отрицательного эффектов.

Ключевым в этом процессе является его третий этап, состоящий в выборе наиболее существенных для ситуации внешних и внутренних переменных. Важным итогом ситуационного подхода явилось то, что он, в отличие от разработанных ранее и претендовавших на роль универсальных, показал, что лучшего способа управления нет в принципе. Ситуационный подход в целом следует охарактеризовать как концепцию «управленческой относительности», контрастирующую с абсолютизмом многих иных подходов и их претензиями на универсальность.

В настоящее время формируется новая парадигма управления. Она обозначается как «тихая управленческая революция», а ее ключевыми чертами являются следующие:

1. Отказ от управленческого рационализма классических школ, на первый план выдвигается проблема гибкости и адаптации к постоянным изменениям внешней среды.
2. Использование в управлении теории систем.
3. Ситуационный подход к управлению, составляющий доминанту современной теории и практики управления. Главный его тезис – вся организация внутри предприятия есть не что иное, как ответ на различные по своей природе воздействия извне.
4. Признание социальной ответственности менеджмента как перед обществом в целом, так и перед индивидом, работающим в организациях.

На данном занятии предполагается исполнение и защита мультимедийных докладов.

#### **Темы мультимедийных докладов**

1. Исторические этапы становления и развития управленческой мысли.
2. Основные школы управления.
3. Отражение возрастания роли «человеческого фактора» в теории управления.
4. Школа «человеческих отношений» в эволюции управленческой мысли.
5. Школа «социальных систем» в эволюции управленческой мысли.
6. Школа «человеческих ресурсов» в эволюции управленческой мысли.
7. Общее и особенное в различных периодах и школах социального управления.
8. Управленческая революция на Западе в 60 – 80-е годы XX века, ее сущность и содержание.
9. История развития управленческой науки в России, особенности ее формирования и представители.
10. Современное состояние управленческой мысли: тенденции, перспективы развития.

Структура электронной презентации доклада включает:

- слайд 1: название выступления, автор;
- слайды 2, 3: основные идеи выступления;
- слайды 4, 5: цитаты, подтверждающие идеи выступления;
- слайды 6, 7: конкретные примеры, интересные факты;
- слайд 8: обобщения и выводы.

#### **Вопросы и задания**

1. Какие теории и концепции были предвестниками теорий и концепций управления?
2. Назовите основные этапы развития концепций управления?
3. Когда возникла школа научного управления, и какие основные идеи выдвинули ее представители?
4. Перечислите основные идеи Фредерика Тейлора – основоположника «научного менеджмента».

5. В чем заключается сходство и отличие подходов Тейлора и Форда при организации производственной деятельности?

6. Дайте характеристику административным принципам А. Файоля.

7. Какой фактор представителя школы человеческих отношений выделила в качестве основного фактора повышения производительности труда? Как они обосновывают этот вывод?

8. Какие управленческие задачи могут быть решены при помощи методологии, предложенной школой «количественных методов в управлении»?

9. Кто стоял у истоков российской школы управления? Как она развивалась? Какими идеями руководствовалась?

10. Поясните следующее рассуждение: «В связи с параллельным существованием ряда подходов общий спектр современных теоретических и прикладных разработок чрезвычайно широк и многообразен. Результатом этого является фактически исчерпывающий охват современными исследованиями всех основных проблем управления. Вместе с тем ситуация в данной области – именно в силу труднообозримого числа концепций, подходов, школ, трактовок – таит и определенные трудности». Какие трудности имеются в виду?

11. Один из крупных теоретиков менеджмента Г. Куиц уподобил современную теорию управления «джунглям», в которых «множество подходов является обескураживающим и губительным». Правда, в этих «джунглях», как остроумно заметил другой крупнейший теоретик – Г. Саймон, «бродят слоны», что означает существование мощных с теоретической и с прикладной точек зрения концепций. Продолжая эту метафору, специалисты указывают, что в настоящее время существует «тропа из джунглей» – концепция, позволяющая дать надежную основу для дальнейшего развития теории управления, для синтеза в ней существующих сегодня результатов. Это – ситуационный подход. Объясните, в чем состоят преимущества ситуационного подхода.

12. Ряд ученых теоретиков управления (Г. Куиц, С. О’Доннел и др.) настаивают на том, что управление в первую очередь является искусством: «Процесс управления есть искусство, суть которого состоит в применении науки ... к реальностям любой ситуации». На основании чего они делают такой вывод? Согласны ли Вы с ним?

13. Поясните высказывание: «Важнейшей характеристикой менеджмента на современном этапе является ориентация на новую социальную группу в организациях – когнитариат». Что отличает современную парадигму управленческой мысли?

14. Опишите российскую управленческую модель в современных условиях, опираясь на концепции, охарактеризованные выше.

15. Какие, на Ваш взгляд, черты зарубежного управления могли бы быть заимствованы и эффективно использованы в российских условиях?

**Литература**

1, 3, 7, 8, 11, 12–16.

### 3. ЗАКОНЫ И ПРИНЦИПЫ СОЦИАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

**Цель:** выявить и рассмотреть законы социального управления, определить основные принципы управленческой деятельности.

**Знания и умения,** приобретаемые обучающимся в результате освоения темы, в рамках формируемых компетенций или их части

В результате освоения темы студенты приобретают:

- знания законов и принципов социального управления;
- умения использовать законы и принципы социального управления в профессиональной деятельности;
- владение навыками применения законов и принципов управленческой деятельности.

**Актуальность** темы связана с тем, что будущий магистр должен знать и уметь использовать законы и принципы социального управления.

#### Вопросы для обсуждения

1. Законы социального управления.
2. Принципы управленческой деятельности.

#### Методические указания

1. По первому вопросу студент должен знать, что законы социального 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 управления позволяет приводить деятельность людей в соответствие с объективными требованиями жизни.

Закон необходимого разнообразия: разнообразие управляющей системы должно быть не меньше разнообразия управляемого объекта, чем сложнее объект управления, тем сложнее должен быть и орган, который им управляет.

Следовательно, суть этого закона состоит в том, что управляющая подсистема должна обладать достаточным разнообразием управляющих воздействий и пропускной способностью для переработки информации и выдачи управляющих решений, с тем, чтобы успешно справиться с разнообразием системы и обеспечить ее функционирование и развитие в соответствии с заданной программой. Это означает,

что информация должна содержать максимум сведений, позволяющих обеспечить формирование управляющих воздействий соответственно разнообразию объекта управления.

Закон специализации управления предполагает, что управление современными общественными делами ведет к расчленению его функций, к специфическому их проявлению в конкретных условиях, на разных уровнях управления, различных направлениях. Поэтому управление требует высокого профессионализма в различных сферах: экономической, социальной, политической, психологической, организационно-технической, правовой, экологической, демографической и т. п. Субъект управления, осваивая различные области профессиональных знаний и опираясь на их многообразие, интегрирует, объединяет многознание в принятых управленческих решениях, проектах, программах и концепциях.

Закон интеграции управления означает объединение в управлении различных специализированных действий на разных уровнях и направлениях управления в единый управленческий процесс в рамках единого социального организма – системы. В качестве интегрирующих факторов выступают цели, задачи и интересы общества, которые требуют поддержания нормальной жизнедеятельности и развития сложной социальной системы в соответствии с постоянными изменениями внутренней и внешней среды.

Одним из основополагающих законов управления является закон экономии времени, который характеризует эффективность управления, следовательно, достижение поставленной цели с учетом наименьших временных потерь: материальных, человеческих и финансовых ресурсов, что во многом зависит от скорости и адекватности реакции субъекта управления на объект управления, решение любого вопроса в управлении в более короткое время, своевременно оказывает положительное влияние на конечный результат.

Студент должен усвоить, что к числу основополагающих законов социального управления относятся также:

Закон приоритетности социальных целей, определяемых при целеполагании. Не производство, не политика, не экономика являются целью развития общества и условием поддержания его равновесия и развития, а постоянное повышение качества жизни его членов, их благосостояния, социального самочувствия, непрерывное совершенствование образа жизни.

Закон возрастающей субъективности и интеллектуальности в управлении упреждает характер управленческого воздействия. Зако-



номерностью управленческих отношений является то, что, будучи по сути своей отношениями, складывающимися в процессе управления, все они в той или иной форме проходят через сознание людей, создаются и совершенствуются людьми, конечно, в зависимости от объективных изменений в производстве, обществе. Поэтому природа управленческих отношений двойственная – объективно-субъективная.

Одним из важнейших законов современного социального управления является передача функций управления (функций, прав, полномочий, ресурсов) народным органам самоуправления, развитие их самостоятельной активности по управлению общественными делами, всемерное развертывание сил саморегулирования и саморазвития.

2. При подготовке ко второму вопросу студент должен усвоить основные принципы социального управления:

- единоначалия в принятии решений и коллегиальности при их обсуждении;
- единства воздействия всех методов управления для поддержания целостности социальной системы;
- сочетания отраслевого и территориального управления;
- приоритетности в достижении стратегических целей;
- научности социального управления;
- прогнозирования социального управления;
- мотивации (стимулирования) труда;
- ответственности за результаты социального управления;
- рационального подбора, подготовки, расстановки и использования кадров;
- экономичности и эффективности управления;
- системности (рассмотрение объекта или субъекта управления как системы, состоящей из различных звеньев);
- иерархичности (рассмотрение систем как многоступенчатых, многоуровневых, которые требуют деления на элементы; при этом каждая ступень управляет нижестоящей ступенью и одновременно является объектом управления по отношению к вышестоящему уровню);
- необходимого разнообразия (управляющая система должна обладать не меньшей сложностью и разнообразием, чем управляемая система);
- обязательности обратной связи (получение информации о результатах воздействия управляющей системы на управляемую систему путем сравнения фактического состояния с заданным);
- сочетания единоначалия и коллегиальности;

- ситуационного управления по прогнозированию возмущений;
- программно-целевого обеспечения;
- делегирования полномочий;
- гуманизма и нравственности в управлении;
- гласности в принятии решения.

Таким образом, принципы социального управления должны:

- основываться на законах развития общества, на законах управления;
- соответствовать целям социального управления и отражать основные свойства, связи и отношения управления;
- учитывать временные и территориальные аспекты процессов социального управления;
- в необходимых случаях иметь правовое оформление, получать закрепление в различных нормативных документах.

Магистранты готовят к занятию мультимедийные доклады.

Мультимедийный доклад – форма контроля, нацеленная на проверку информационно-коммуникативных компетенций магистра. Процедура проведения этой формы учебной деятельности включает в себя:

- знакомство с темами докладов;
- подбор и анализ литературы по теме доклада;
- создание мультимедийной презентации доклада;
- подготовка к выступлению с докладом на занятии;
- выступление с докладом;
- оценка содержания доклада студентами и преподавателем.

Самостоятельная подготовка докладов дает студентам возможность самостоятельно провести анализ проблемы с использованием научной и иной литературы по теме, сделать выводы, обобщающие как научные взгляды, так и авторскую позицию по проблеме.

### **Темы выступлений и докладов**

#### **Законы управления**

1. Закон необходимого разнообразия.
2. Закон интеграции и специализации управления, приоритетности социальных целей.
3. Закон возрастания субъективности и интеллектуальности управления.
4. Закон доминирования глобальной цели системы.
5. Закон доктринальности.
6. Закон развития самостоятельной активности каждой подструктуры.

**Принципы управления**

1. Принцип социальной ориентации управления.
2. Принцип научной обоснованности.
3. Принцип системности.
4. Принцип демократизма.
5. Принцип состязательности.
6. Принцип конкуренции.
7. Принцип стимулирования.
8. Принцип саморегулирования.

**Вопросы и задания**

1. Что такое закон и закономерности управления? Назовите их.
2. В чем состоит специфика законов социального управления?
3. Раскройте содержание закона экономии времени? Каким образом он должен применяться в социальном управлении?
4. Принципы управления. Назовите те принципы, которые считаются главными.
5. Покажите связь между законами и принципами управления. Как она проявляется?
6. Могут ли меняться законы и принципы управления? Если да, то каким образом?
7. Какие законы и принципы социального управления сегодня являются приоритетными, незнание или слабое использование которых усиливает кризисное состояние российского общества?
8. Раскройте содержание принципа экономичности и эффективности управления.
9. Каким требованиям должны отвечать принципы социального управления?
10. Какие принципы управленческой деятельности позволяют формировать систему управления и подбирать совокупность методов, необходимых для достижения целей?

**Литература**

- 2, 3, 6, 7, 8, 11, 12–16.

## 4. ФОРМЫ И МЕТОДЫ СОЦИАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

**Цель:** определить и рассмотреть формы социального управления, выявить методы социального управления и возможности их применения в управленческой деятельности.

**Знания и умения,** приобретаемые обучающимся в результате освоения темы, в рамках формируемых компетенций или их части

В результате освоения темы студенты приобретают:

- знания форм и методов социального управления;
- умения использовать методы социального управления в профессиональной деятельности;
- владение навыками применения форм и методов в управленческой деятельности.

**Актуальность** темы обусловлена необходимостью знания форм социального управления будущим магистром, а также умения им владеть методами социального управления.

### Вопросы для обсуждения

1. Формы социального управления
2. Методы социального управления и необходимость их сочетания.

### Методические указания

1. Рассматривая первый вопрос, выясним содержание ключевого понятия. Форма социального управления – способ организации взаимодействия субъектов управления, отношений между ними в процессе их совместной деятельности. Форма социального управления выражает структуру связей между людьми при выполнении управленческих функций. Например, существуют индивидуальные и коллективные, групповые формы принятия управленческих решений, специфические формы организации институтов управления, исполнительные и законодательные органы. Типология форм социального управления по видам связей между субъектами управления позволяет выявить особенности этих форм, оптимальное их сочетание, использование на различных этапах управленческого процесса.

Организационная структура системы управления – форма системы управления, определяемая совокупностью устойчивых связей между элементами, обеспечивающими ее целостность, сохранение основных

свойств при различных внутренних и внешних изменениях. Организационная структура системы управления указывает на способ организации и взаимодействие элементов системы и связей между ними. Основные элементы организационной структуры системы управления – связи и институты управления. Связи в организационной структуре системы управления подразделяются на вертикальные, горизонтальные, прямые и обратные. В соответствии с типами связей между элементами, составляющими структуру, существуют несколько типов структур.

В системе управления производством выделяются линейная, линейно-функциональная, матричная и программно-целевая структуры. Они используются в зависимости от вида управленческой деятельности. Стабильность и устойчивость организационной структуры обеспечивается, как правило, типовыми структурными схемами.

Линейное управление – вид управленческой структуры, в которой подчиненность организационных звеньев устанавливается по цепочке снизу вверх, имеет характер однозначной связи, когда каждый нижестоящий субъект управления подчиняется только одному вышестоящему. Такая связь характерна, например, для государственных органов управления (принцип вертикали).

Линейно-функциональное управление – вид организационной структуры системы управления; объединение линейного и функционального управления, направленное на оптимизацию линейного руководства с точки зрения повышения уровня компетентности принимаемых решений. При линейно-функциональном управлении линейные звенья принимают решения, а функциональные подразделения информируют, помогают линейному руководителю выработать и принимать конкретные решения. Линейное управление используется в основном при решении повторяющихся относительно стабильных задач, требующих от руководителя компетенции и умения концентрировать в своих руках все функции управления.

Матричная структура системы управления – вид организационной структуры системы управления, совмещающий линейное и программно-целевое управление. В соответствии с принципами линейного управления (по вертикали) строится организация отдельных сфер управленческой деятельности (например, научные исследования, конструкторские разработки, производство, снабжение и т. п.), а реализация программ (проектов, тем) осуществляется по целевым принципам, по горизонтали. В условиях матричной структуры системы управле-

ния содержание работы (что и когда должно быть сделано) определяет руководитель программы, а исполнители подчиняются линейному руководителю, который решает, кто и как будет выполнять ту или иную работу. Для обеспечения слаженности работы по программам создается штабной орган управления – центр управления программами, осуществляющий координацию и оценку выполнения задач отдельными функциональными и линейными органами.

Матричная структура системы управления позволяет обеспечить гибкость и оперативность управления на базе рационального перераспределения задач, оптимизировать состав управленческих органов, усилить персональную ответственность руководителя за выполнение программы.

2. Изучение второго вопроса следует начать с выяснения следующего ключевого понятия темы. Метод социального управления – это способ или совокупность приемов, операций и процедур подготовки и принятия, организации и контроля за выполнением управленческих решений. Методы социального управления подразделяются по характеру воздействия на сознание, волю и интересы людей. В качестве приоритетных методов выделяют социальные и социально-психологические. Социальные методы управления связаны со способами достижения социальных целей общества не только экономическими, организационно-административными способами мотивации человеческого поведения, но и непосредственно: через постановку социальных целей, повышение качества жизни, укрепление социальных организаций, повышение социальной зрелости общества, его отдельных структур, управленцев в первую очередь. Являясь основными, социальные методы выступают и как комплексные, но в этом комплексе в соответствии с требованиями объективных закономерностей (возрастания роли социального фактора) они во многом определяют содержательный аспект управления и задают вектор развития всем другим методам воздействия.

Социальные методы включают широкий спектр методов социального нормирования, социального регулирования, морального стимулирования и др. Методы социального нормирования позволяют упорядочить социальные отношения между социальными группами, коллективами и отдельными работниками путем введения различных социальных норм. Социально-политические методы включают социальное образование и привлечение работников к участию в социальном управлении. К конкретным методам социального нормирования

относятся правила внутреннего трудового распорядка, правила внутрифирменного этикета, формы дисциплинарного воздействия. Методы социального регулирования используются для упорядочения социальных отношений путем выявления и регулирования интересов и целей различных коллективов, групп и индивидуумов. К ним относятся договоры, взаимные обязательства, системы отбора, распределения и удовлетворения социальных потребностей. Методы морального стимулирования используются для поощрения коллективов, групп, отдельных работников, достигших определенных успехов в профессиональной деятельности.

### **Вопросы и задания**

1. Какие формы социального управления Вам известны?
2. Сравните формы социального управления.
3. Что представляет собой матричная структура системы управления?
4. Что понимается под методами управления, какие из них Вы знаете?
5. Какие методы социального управления являются наиболее приоритетными? Объясните почему.
6. Почему необходима совокупность методов для достижения эффективного конечного результата?
7. Методы самоуправления и саморазвития социальной системы: состояние их использования и возможности более широкого применения.
8. Перечислите научные методы управления. Какова их роль в современном управлении?
9. Какова взаимосвязь между методами управления?
10. Какие факторы являются определяющими при выборе метода управления?

### **Литература**

- 2, 3, 6–9, 11, 12–16.

## 5. ЦЕЛЕПОЛАГАНИЕ В СОЦИАЛЬНОМ УПРАВЛЕНИИ

**Цель:** изучить особенности целеполагания как основное средство воздействия и реализации системного подхода в управлении, выявить сущность стратегического целеполагания.

**Знания и умения,** приобретаемые обучающимися в результате освоения темы, в рамках формируемых компетенций или их части

В результате освоения темы студенты приобретают:

- знания методов определения и согласования целей;
- умения классифицировать и ставить цели в соответствии с профессиональной деятельностью;
- владение навыками применения методов целеполагания.

**Актуальность** темы определяется значимостью целеполагания в управленческой деятельности.

### Вопросы для обсуждения

1. Целеполагание как основное средство воздействия и реализации системного подхода в управлении.
2. Стратегические цели.
3. Методы определения и согласования целей.

### Методические указания

1. Приступая к изучению первого вопроса, вспомним, что под социальным управлением понимается целесообразное воздействие субъекта управления на объект с целью перевода его в состояние, соответствующее цели данной системы.

На первой стадии управленческой деятельности ставится цель: определить параметры оптимального функционирования и развития объекта или модель его будущего состояния. Следовательно, те работы, которые должны выполнить субъекты управления в этой связи, и составляют содержание основополагающей функции управления – «целеполагание».

Целеполагание пронизывает и определяет все стадии управленческой работы: информационную, организационную, регулирующую, координирующую, контрольную. Эта функция определяет содержание всех остальных, является их объединяющим стержнем и реализуется во всех сферах социального управления. Целеполагание лежит в осно-



ве главного принципа управления – системного подхода. Действительно, каждая социальная подсистема обладает собственной основной целью, но каждая из них носит подчиненный характер относительно основной цели – общества в целом.

Следует отметить, что в теории и практике социального управления определение главных целей, согласование целей разных уровней исследовано крайне недостаточно, что приводит к огромным издержкам в практике социального управления. Особенно большая путаница существует в классификации целей по содержанию (социальные, экономические, политические, нравственные и т. п.), по времени (долгосрочные, среднесрочные, краткосрочные), по уровням управления (федеральный центр, субъект Федерации, муниципальное образование). Цель нередко путается со средствами ее достижения.

Что же лежит в основе подлинного целеполагания? Основой этого, считает большинство исследователей, является познание объективных закономерностей развития общества. Эти закономерности – источник целей, вырабатываемых людьми, и чем точнее цели отражают требования закономерностей происходящих в обществе процессов и тенденций их изменения, тем эффективнее человеческая деятельность. Кроме закономерностей, важными целеформирующими факторами являются потребности, интересы и реальные возможности общества или любого из образующих его компонентов.

Именно поэтому сам процесс целеполагания рассматривается, прежде всего, как деятельность по выявлению и анализу потребностей управляемого объекта в продукции, услугах, образовательном, интеллектуальном или информационном продукте с учетом реальных возможностей их наиболее полного удовлетворения.

Особое значение в системе целеполагания наносят стратегические цели системы, которые отражают ее долгосрочные и глобальные интересы, а потому являются генеральными и определяющими для всех остальных. Стало очевидным, что социальная система, не определяющая своих стратегических целей, не формирующая в них своих долгосрочных и глобальных интересов, лишает себя перспектив развития.

2. Изучая второй вопрос, студент должен осознать тот факт, что стратегическое целеполагание является сегодня основной функцией научного управления, которое должно быть воспринято всеми субъектами управления как категорический императив: другого выхода из кризисного состояния нет.

В настоящее время стратегией называют искусство руководства и перспективного управления общественными делами, решение принципиальных вопросов целеполагания, выявление закономерностей и тенденций общественного развития, разработку приоритетных направлений накопления ресурсов развития и концентрации усилий для ликвидации кризисных явлений. Стратегия развития тесно связана с общественной доктриной и концепцией. Последняя задает стратегии цели, а стратегия обеспечивает их выполнение, разрабатывает технологии получения оптимального результата в различных сферах общественной жизни. Поэтому наряду с общей стратегией развития общества есть частные стратегии: экономическая, социальная, финансовая, кредитно-денежная, социальная, правовая, духовно-культурная.

Генеральная цель сложной социальной системы обычно является стратегической. Цели разделяются на главную цель (генеральную), подцели второго уровня, третьего уровня, цели отдельных структур управления и т. п. Иначе говоря, в процессе целеполагания происходит рассеивание целей, что порождает проблему их собираемости вокруг главных, иначе неуправляемость может нарастать. Поэтому в отечественной и западной науке существует несколько научных и управленческих школ, которые разрабатывают технологии целеполагания, рассеивания целей по уровням управления и структурным подразделениям, постановки целей – задач и собирания их вокруг генеральной цели.

3. Изучая третий вопрос необходимо знать, что целеполагание – сложный процесс, включающий не только образование целей, но и их проверку, корректировку, согласование, прогнозирование. Завершающее звено целеполагания – программирование деятельности по достижению сформулированных целей.

После того как цель поставлена, возможности и ресурсы системы переоцениваются теперь уже с позиций цели. Учитываются и мобилируются те из них, которые в наибольшей степени способствуют ее достижению.

Подход к цели может осуществляться с точки зрения ее приемлемости, оптимальности и приспособленности (адаптации) к некоему запрограммированному результату.

При определении целей эффективен и точен оптимизационный метод, поскольку он предусматривает количественное выражение целей. Поскольку далеко не все процессы жизни общества можно выразить

количественно, применяются для постановки не стратегические, а тактические цели. При оптимизации используется метод моделирования, причем цель выступает как некая идеальная модель будущего состояния системы, рассчитанного с учетом не только имеющихся ресурсов, но и возможного ввода дополнительных ресурсов и в особенности с учетом ограничений влияния управляемых и неуправляемых переменных, возмущающих систему, воздействий.

При адаптационном подходе цель, будущее состояние могут быть четко определенными, если люди обладают точным, достоверным знанием об этом будущем. Зная, к примеру, ныне разведанные запасы полезных ископаемых, темпы прироста запасов и развития добычи, можно с достоверностью определить, сколько их будет добыто через пять, десять и более лет.

Сформированные цели могут оказаться неприемлемыми. Поэтому необходимо прогнозирование их достижимости. Только после этого полученные цели, прошедшие проверку, корректировку, согласование на основе оценки сложившейся ситуации, могут быть переданы в блок программирования.

Для выполнения этой сложной работы используются математические методы для моделирования комплексов целей. В настоящее время для согласования и корректировки целей применяются специальные методы – диалоговые системы.

Наиболее разработанным методом целеполагания является система процедур формирования «древа целей». Разработка осуществляется путем последовательной декомпозиции главной цели на подцели по определенным правилам.

1. Формулировка целей должна описывать желаемые результаты (состояние, предметы и т. д.), но не действия, необходимые для их достижения.

2. Формулировка главной (генеральной) цели должна давать описание конечного результата.

3. Содержание главной цели должно быть развернуто в иерархическую структуру подцелей таким образом, чтобы достижение подцелей каждого последующего уровня стало необходимым и достаточным условием достижения целей данного уровня.

4. На каждом уровне подцели должны быть независимыми и невыводимыми друг из друга.

5. Декомпозиция прекращается при достижении некоторого элементарного уровня, когда формулировка подцели позволяет приступить к ее реализации без дальнейших пояснений.

В целом принцип «древа целей» обеспечивает взаимосвязь множества целей разного содержания (экономических, социальных, политических, духовных), их согласование для достижения главной, единой цели. Главная цель направляет качественное развитие общности, системы социальных отношений.

Формирование «древа целей» происходит по принципу «от общего к частному». На вершине находится главная цель. Она расчленяется на отдельные составляющие – на промежуточные цели (цели – средства), от реализации которых зависит ее достижение. Промежуточные цели, в свою очередь, расчленяются на более частные и т. д. Так достигается максимальная конкретизация управленческой деятельности. Этот принцип, по существу, представляет общую стратегию процесса социального управления, возможность придания ему системного характера и образует конкретную систему зависимости, позволяющую определить место и роль каждой цели в процессе ее осуществления, разграничить их по степени важности при существующих условиях управленческой деятельности.

#### **Разработайте «дерево целей»**

##### **Практический пример**

Например, реализовать стратегическую цель «Повышение процента выпускников, трудоустроившихся по полученной профессии», можно прежде всего при выполнении таких внутренних условий, как:

- приведение содержания образования в соответствие с потребностями работодателей;
- обеспечение высокого уровня подготовки кадров.

Внешние условия зависят от факторов окружающей среды. Внешними условиями выполнения учреждением своей миссии является состояние экономики. Однако это категория слишком широкая и не очень приемлема для наших целей. В качестве рекомендаций можно предложить ограничить блок внешних условий понятием системы социального партнерства. Это, во-первых, позволяет сосредоточиться на действительно ключевых внешних факторах, влияющих на учреждение профессионального образования, во-вторых, система социального партнерства есть не что иное, как производная от состояния экономики. Для учреждения профессионального образования именно состояние системы социального партнерства является концентрированным

выраженном состоянии экономики. Развитая система социального партнерства есть индикатор стабильной развивающейся экономики и наоборот. Поэтому для целей разработки стратегического плана или программы можно ограничиться лишь системой социального партнерства как концентрированным выражением блока внешних условий реализации учреждением профессионального образования своей миссии.

Следовательно, реализовать сформулированную нами стратегическую цель в практическом примере можно при выполнении внутренних и внешних условий:

- приведение содержания образования в соответствие с потребностями работодателей;
- обеспечение высокого уровня подготовки кадров;
- развитие системы социального партнерства и т. д.



В свою очередь, привести содержание образования в соответствие с потребностями работодателей можно будет при условии:

- введения подготовки по новым профессиям, востребованным рынком труда;
- за счет пересмотра получаемых квалификаций в уже имеющихся профессиях, например, в профессии слесарь учреждение присваивало квалификацию по профессиям слесарь-инструментальщик и слесарь-ремонтник, а работодателям больше нужны слесари механосборочных работ;
- введения регионального компонента с учетом требований работодателей или специфики региона;
- уточнения содержания практических работ в соответствии со спецификой предприятия;
- другие.



Схема «дерева целей» допускает любую степень детализации подцелей, вплоть до превращения их в отдельные конкретные мероприятия.

### Вопросы и задания

1. Какова роль целеполагания в управлении?
2. Что лежит в основе целеполагания?
3. Какие методы определения и согласования целей Вы знаете?
4. Почему стратегические цели сегодня являются определяющими?
5. Каким образом происходит формирование стратегической цели?
6. Какие методы являются наиболее эффективными при постановке цели?
7. В чем сущность принципа «дерева целей»?
8. По какому принципу происходит построение «дерева целей»?
9. Какие ошибки допускаются при постановке целей?
10. Разработайте и проанализируйте «дерево целей» в соответствии с проблематикой своего научного исследования.

### Литература

- 2, 3, 4, 7, 9–16.

## 6. СОЦИАЛЬНОЕ ПРОГНОЗИРОВАНИЕ В СТРУКТУРЕ УПРАВЛЕНИЯ

**Цель:** определить отличительные признаки социального прогнозирования, рассмотреть принципы и методы социального прогнозирования.

**Знания и умения,** приобретаемые обучающимся в результате освоения темы, в рамках формируемых компетенций или их части

В результате освоения темы студенты приобретают:

- знания об отличительных признаках социального прогнозирования, его принципах и методах;
- умения использовать методы и принципы социального прогнозирования в профессиональной деятельности;
- владение навыками применения принципов и методов социального прогнозирования.

**Актуальность темы** связана с тем, что будущий магистр должен знать отличительные признаки и принципы социального прогнозирования, а также уметь использовать методы социального прогнозирования.

### Вопросы для обсуждения

1. Отличительные признаки социального прогнозирования.
2. Принципы социального прогнозирования.
3. Методы социального прогнозирования.

### Методические указания

1. Приступая к изучению первого вопроса, проясняющего сущность прогнозирования, определим понятие «прогноз», отграничим его от таких понятий, как «предвидение», «предсказание», «план», «программа», «проект», «предположение», «ожидание» и «гипотеза». Прогноз (от греч. pro – наперед, gnosis – познание) – научно обоснованное суждение о возможных состояниях объекта в будущем и (или) об альтернативных путях и сроках их достижения. Предвидение – определение явлений природы или общества, относящихся к будущему или неизвестных на настоящий момент времени, но поддающихся выявлению. Предсказание – суждение о том, что произойдет в будущем. Тогда под социальным прогнозированием необходимо понимать определение вариантов развития и выбор наиболее приемлемого, оптимального, исходя из ресурсов, времени и социальных сил, способных обеспечить их реализацию. Это работа с альтернативами, глубокий анализ степени вероятности и многовариантность возможных решений.

Социальное прогнозирование – некоторое вероятностное знание о будущем состоянии общества и отдельных его сторон. В отличие от умозрительных представлений основывается на определенных познавательных процедурах. Их три:

- экстраполяция – мысленное прослеживание в будущем тенденций без каких-либо изменений;
- моделирование – построение некоторых будущих состояний общества, исходя из каких-либо теоретических предложений об их изменении;
- сценарий будущего – при прогнозировании социальных отношений и действий.

Социальный прогноз – вид знаний, специфичный по функциям, поскольку во многих случаях его целью является знание о будущем, которое не наступит, или хотелось, чтоб не наступило. И в этом случае корректирование человеческой деятельности должно носить вероятностный, ориентировочный характер. В развитии общества планирование является гибким процессом.

Социальное прогнозирование вероятно в двойном смысле – поскольку само социальное развитие многовариантно, постольку любой прогноз описывает одну из возможных состояний системы (не всегда самое вероятное). Само знание, воплощенное в прогноз, является вероятностным по своей природе.

Отличительными особенностями социального прогнозирования выступают:

- Сравнительно общий и абстрактный характер формулирования цели прогнозирования (допущение большой степени вероятности). Здесь под целью понимается правильное определение вероятностных количественных и качественных параметров развития объекта прогнозирования, раскрытие вариантов ситуаций, в которых он окажется.
- Многозначность развития объекта прогнозирования. Отличие социального прогнозирования от предвидения заключается в том, что предвидение трактуется как невероятностное утверждение о будущем, основанное на абсолютной достоверности или представляющее собой логически сконструированную модель возможного будущего с неопределенным уровнем достоверности.
- Отсутствие в социальном прогнозе директивности. Качественное отличие вариантного прогноза от конкретного плана заключается в том, что прогноз дает информацию для обоснования решения и выбора методов планирования. Он указывает на возможность того или



иного пути развития в будущем, а в плане выражено решение о том, какую из возможностей общество реализует.

Следует особо подчеркнуть, что социальный прогноз не ориентирован на безусловное утверждение о будущем; он определяет на основе выявленных закономерностей вероятностные параметры развития объекта, раскрывает варианты ситуаций, в которых тот окажется, либо дает информацию для обоснования решения и выбора возможных путей его развития в будущем. Таким образом, прогнозирование фактически выступает ключевой формой конкретизации предсказания и основой управления.

2. Изучая второй вопрос, студент должен усвоить отдельные принципы прогнозирования, которые обусловлены, прежде всего, спецификой объекта прогнозирования. Среди них следует выделить:

- Принцип системности прогнозирования, означающий взаимосвязанность и соподчиненность исследований свойств и структуры объекта, внешних по отношению к нему условий (прогнозного фона) и их элементов.
- Принцип согласованности прогнозирования, требующий согласования поискового и нормативного подходов при разработке прогнозов.
- Принцип вариантности прогнозирования, заключающийся в разработке альтернативных вариантов развития тех или иных объектов, исходя из особенностей рабочей гипотезы или поставленной цели.
- Принцип непрерывности прогнозирования, предполагающий необходимость постоянной проверки и корректировки составленных прогнозов по мере поступления новой информации об объекте.
- Принцип верифицируемости прогнозирования, требующий оценки функциональной полноты, точности и достоверности составленных прогнозов.

3. Отвечая на третий вопрос, следует учесть, что социальное прогнозирование есть процесс разработки социальных прогнозов, основанный на научных методах познания социальных и экономических явлений и использовании всей совокупности методов, средств и способов социальной прогностики.

Под методами прогнозирования понимается совокупность приемов и способов мышления, которая позволяет на основе анализа эндогенных (отражающих собственные свойства объекта) и экзогенных (обусловленных влиянием прогнозного фона) значащих переменных объекта прогнозирования, а также их измерений в рамках рассматриваемого явления вывести вероятностные суждения определенной до-

стоверности относительно перспектив их развития. В научной литературе нет единого подхода к их классификации.

Можно выделить интуитивные методы (индивидуальные и коллективные экспертные оценки), методы трендового моделирования (экстраполяция и интерполяция), аналитические модели (метод исторической аналогии, написание сценария, имитационные модели).

### **Вопросы и задания**

1. В чем сущность социального прогнозирования?
2. Охарактеризуйте понятия «прогноз», «прогнозирование», «прогностика». Какие имеются подходы к объяснению их сущности?
3. Методологическая проблема соотношения предвидения и прогнозирования. Какие формы конкретизации предвидения и управления Вы знаете?
4. Что входит в круг проблематики социального прогнозирования?
5. Понятийный аппарат и методологическая база социальной прогностики. Каковы отличительные особенности и функции социального прогнозирования?
6. Раскройте логику и последовательность основных операций при социальном прогнозировании.
7. В чем суть проблемы верификации социальных прогнозов? Каковы пути повышения их эффективности?
8. Назовите отличительные признаки социального прогнозирования.
9. В чем заключается эффективность социального прогнозирования?
10. Перечислите основные принципы социального прогнозирования.
11. Охарактеризуйте методы социального прогнозирования.

### **Литература**

- 1, 2, 4, 6, 7, 9, 12–16.

## 7. СОЦИАЛЬНОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ В СТРУКТУРЕ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ

**Цель:** выявить причины возрастания роли социального проектирования в современных условиях; охарактеризовать основные концепции социального проектирования; определить место социального проектирования в процессе управления социальной сферой общества.

**Знания и умения,** приобретаемые обучающимся в результате освоения темы, в рамках формируемых компетенций или их части

В результате освоения темы студенты приобретают:

- знания основ социального проектирования и его основных концепций;
- умения анализировать основные концепции социально-проектной деятельности;
- владение навыками критического отношения к основным подходам к социальному проектированию.

**Актуальность** темы связана с тем, что будущий магистр должен знать современные концепции социально-проектной деятельности и уметь их использовать в собственной профессиональной практике.

### Вопросы для обсуждения

1. Содержание понятия «социальное проектирование». Особенности социального проектирования.
2. Основные концепции социально-проектной деятельности.
3. Причины возрастания роли социального проектирования в современных условиях.

### Методические указания

1. Для ответа на первый вопрос стоит исходить из того, что социальное проектирование является видом целенаправленной деятельности, результатом которой является конструируемое нововведение. Термин «проектирование» происходит от лат. «projectus» – брошенный вперед. Проектирование – процесс создания прообраза предполагаемого объекта, состояния, специфическая деятельность, результатом которой является научно-теоретически и практически обоснованное определение вариантов прогнозируемого и планового развития новых процессов и явлений. Оно является формой осуществления позитивных социальных инноваций. Социальный проект – это инструмент социальных изменений, основывающийся на человеческой способности конструирования реальности. Такое конструирование в очень малой

степени произвольно, оно осуществляется в рамках данной культуры, данной системы общественных отношений, ценностей и норм данного сообщества.

Объектом социального проектирования выступают социальные системы, процессы, отношения во всех сферах и на всех уровнях жизнедеятельности общества. В проблемном поле социального проектирования попадают объекты самой различной природы: 1) объекты, поддающиеся организованному воздействию системы производства (средства и предметы труда, социальная технология, техника, духовная культура, социальная деятельность и т. п.); 2) человек как общественный индивид; 3) различные элементы социальной структуры общества (трудовые коллективы, регионы, социальные группы и т. п.); 4) разнообразные общественные отношения (политические, идеологические, межличностные и т. п.); 5) элементы образа жизни (жизненные позиции, способы жизнедеятельности, качество и стиль жизни и т. п.). Субъектом социального проектирования являются различные носители управленческой деятельности – как отдельные личности, так и организации, трудовые коллективы, социальные институты, ставящие своей целью организованное, целенаправленное преобразование социальной действительности. Необходимая черта субъекта проектирования – его социальная активность.

В отличие от проектирования таких объектов, при изменении которых не учитывается субъективный фактор, при проектировании социальных объектов этот фактор должен учитываться. В основаниях социального проектирования должны быть заложены следующие параметры: противоречивость социального объекта; многовекторность развития социального объекта; многофакторность бытия социального объекта; наличие множества субъективных составляющих, субъективные факторы формирования социального ожидания; факторы, определяющие разные критерии оценки зрелости развития социального объекта.

Сущность социального проектирования заключается в том, что он представляет собой проект регулирования социальных отношений, так как только в результате социального взаимодействия реализуются интересы человека и конструируются желаемые состояния будущего. В настоящее время социальное проектирование является относительно самостоятельным этапом процесса создания новых или изменения уже действующих социальных систем и процессов, связующим звеном между исследованиями и производством. Проектирование, с одной

стороны, является завершающей стадией исследовательских операций, с другой – начальным этапом практического производства проектируемых систем.

2. При освещении второго вопроса следует рассмотреть основные концепции социально-проектной деятельности. Нужно исходить из того, что концепции социального проектирования развиваются в тесной связи с рядом взаимосвязанных с ними социальными теориями. «Предшественниками» проектирования можно назвать социальную инженерию и социальную утопию.

Социальная инженерия. Термин впервые появился в 20-е годы XX века, Р. Паунд употреблял его в значении постепенных, частных («piecemeal») социальных преобразований. По мнению Ю. М. Резника, в большинстве подходов к социальной инженерии акцентируется внимание на двух ее существенных характеристиках. «Во-первых, организационные структуры, создаваемые в процессе соционженерной деятельности, призваны регулировать человеческое поведение и осуществлять контроль за ним. На этом основании ряд авторов рассматривает социальную инженерию как разновидность управленческой деятельности, осуществляемой социологами, психологами, другими специалистами совместно с руководителями предприятий, организаций, административных структур. Во-вторых, соционженерная деятельность реализуется при помощи специальных средств, методов, технологий, создаваемых и используемых для решения социальных проблем, адаптации социальных групп и институтов к изменяющимся условиям, внедрения социальных новшеств». Как видим, оба приводимых взгляда на природу и сущность социальной инженерии предельно сближают данное понятие с понятием социальных технологий, если полностью не отождествляют их. Между тем социальным инжинирингом правильнее называть систему действий по разработке и применению социальных технологий, каковые представляют собой набор теоретических и практических знаний, специально сформированный и трансформированный в серию инструкций для совершения действий, предсказуемо и результативно изменяющих социальную реальность.

Социальные утопии являются специфическим философским проектом или определенной социальной метафизикой. Благодаря утопии реализуются ценности, идеалы, выстраиваются модели идеального общества. Ценностный подход в проектировании ведет к расширению проектной проблематики и многообразию ее обоснований. В этой связи проектное мышление все теснее смыкается и с антиутопиями и

дистопиями. Антиутопии представляют прекрасно организованное будущее общество как враждебное человеку. Дистопии также рисуют негативный образ будущего. Но в отличие от антиутопий они выводят его не из отрицательных последствий для человека идеальной социальной организации, а из негативных тенденций, обнаруживаемых сегодня: экологического кризиса, преступности, войны, биологической и психической деградации человека и т. д.

В современном российском научном сообществе наибольшее распространение получили три подхода к социально-проектной деятельности.

**Объектно-ориентированный подход.** Этот термин предложен известной исследовательницей проблем социального проектирования Тамарой Моисеевной Дридзе для обозначения концепций, разработанных Г. А. Антонычем, Н. А. Антовым, Н. И. Лапиным, Ж. Т. Тощенко и др. Социальный проект с позиций такого подхода имеет целью создание нового или реконструкцию имеющегося объекта, выполняющего важную социокультурную функцию. Это может быть школа, больница, спортивный комплекс, но в качестве объекта проектирования могут выступать также социальные связи и отношения.

**Проблемно-ориентированный подход.** В 1986 г. на базе Института социологии РАН был создан Межотраслевой научный коллектив «Прогнозное социальное проектирование: теория, метод, технология», который работал под руководством Т. М. Дридзе. Коллектив сформировал концепцию прогнозного социального проектирования, которая основывается на теоретико-методологических основаниях, получивших название проблемно-ориентированного (проблемно-целевого, прогнозного) подхода. Исследователи поставили перед собой задачу разработать фундаментальную теорию и методологию «прогнозной социально-проектной деятельности как специфической социальной технологии, ориентированной на интеграцию гуманитарного знания в процесс выработки вариантных образцов решений текущих и перспективных социально значимых проблем с учетом данных социально-диагностических исследований, доступных ресурсов и намечаемых целей развития регулируемой социальной ситуации».

Для проблемно-ориентированного подхода характерны: 1) рассмотрение объективных и субъективных факторов социального воспроизводства в качестве равноправных; 2) понимание проектирования как органичного и завершающего этапа социально-диагностической работы; 3) упор на обратную связь между диагностической и конструк-

тивной стадиями процесса выработки решения. Именно эти обстоятельства позволяют видеть специфику рассматриваемого подхода в его проблемной (целевой, прогнозной) ориентации. Концепция имеет четко выраженную эколого-гуманитарную направленность, что, в частности, проявилось в одном из крупных теоретических достижений проблемно-ориентированного подхода – разработке вопросов социальной инфраструктуры в связи с задачами социального проектирования.

Субъектно-ориентированный (тезаурусный) подход. Тезаурусный подход отражает стремление преодолеть некоторые методологические и теоретические трудности, с которыми столкнулась интерпретация социокультурных явлений и процессов в современном обществе. В методологическом отношении здесь сочетаются марксистский подход (объективность общественных отношений) с феноменологической социологией (субъективное конструирование объективного мира в повседневности) и постмодернистской установкой на радикальный плюрализм.

Основные тезисы субъектно-ориентированного подхода:

1. Человек открыт к социальным нововведениям, но общество сочетает пронизываемость и упругость: оно может принимать даже слабые проекты, а может сопротивляться сильным.

2. Социальный проект повышает степень организованности общества. Создание и внедрение социальных проектов увеличивает дистанцию между «своими» и «чужим», «за счет чего уменьшает напряженность в отношениях противостоящих социальных групп.

3. Человек уникален в своей целостности, но в своих отдельных свойствах и отношениях он типичен.

4. Среди социальных ценностей людей солидарность является одной из высших. Явной или латентной целью социального проекта всегда является солидарность людей.

5. Конструктивность социального проектирования не отменяет «требование невозможного» на предварительных этапах работы.

В последние годы феномен социального проектирования все больше привлекает внимание отечественных философов (И. Т. Касавин, Е. Л. Черткова и др.). Философский подход к проектированию позволяет выявить новые аспекты проектной деятельности, нередко остающиеся за рамками специально научного рассмотрения, и наметить тем самым пути ее совершенствования.

3. Для ответа на третий вопрос рассмотрим факторы актуализации социального проектирования, которое понимается как одна из форм

социальной деятельности, способствующая реализации в действительности некоторого прогноза, модели, сценария, плана или прообраза в виде их теоретического или практического осуществления.

Социальное проектирование является теорией, но теорией особого рода: она включает в себя не только понятийный и категориальный аппарат, принципы и закономерности, модели и методы, но и методики практической реализации социальных проектов. Можно сказать, что это – практическая теория социальных изменений или теоретическая практика социальных преобразований.

Значимость социального проектирования подчеркивает П. Ф. Друкер. В основе его теории лежит представление о новом информационном обществе, которое характеризуется постоянными изменениями. «В периоды коренных структурных преобразований, – пишет П. Ф. Друкер – выживают только лидеры перемен – те, кто чутко улавливают тенденции изменений и мгновенно приспосабливаются к ним, используя себе во благо открывающиеся возможности». Поэтому социальные проекты как новые технологии, направленные на улучшение качества жизни, являются для общества приоритетными идеологическими ориентирами. Основной целью их применения является достижение устойчивого развития общества.

Выделяют пять проблемных областей: урбанизация, энергетика, мобильные технологии, «интеллектуальность как новая экологичность» и здравоохранение, которые нуждаются в инновационном проектном преобразовании. Прогрессивное развитие определено политическим, экономическим и технологическим развитием государства, но основным вектором инновационного развития является политическая культура западных стран, т. к. в ее основе лежит стремление создать для человека комфортные условия. Инновационный проект развития европейских стран строится на том, что инновации сглаживают политические и социальные противоречия, обеспечивают эффективный контроль над обществом со стороны власти через косвенные механизмы (в частности, через реализацию социально ориентированного курса). Поэтому идеология инновационности является достаточно эффективной глобальной идеологией, т. к. соответствующая политика отражает и удовлетворяет растущие потребности и запросы людей. Инновационные социально-ориентированные проекты направлены в основном на создание стабильных экономических, политических и социальных условий в обществе. Население выбирает стабильность, не смотря на то, какая идеология лидирует в политической сфере.



Проектирование, будучи одной из форм выработки и принятия решения, выступает как важный элемент цикла управления, обеспечивающий реализацию других его функций. Однако социальное проектирование в отличие от планирования в меньшей степени обуславливает другие функции управления, поскольку допускает многовариантность решений исходя из имеющихся интеллектуальных, материальных, трудовых и финансовых ресурсов. Такая задача существенно изменяется, когда речь идет о реорганизации (реконструкции) существующих социальных процессов или социальных институтов на принципиально новых основах. В этом случае проектирование направлено на поиск и обоснование таких средств, которые предполагают возможность их воспроизведения или замены в различных ситуациях. Можно выделить еще одно отличие, которое заключается в том, что социальное проектирование может и не иметь определенных сроков, основываясь лишь на примерных расчетах, без строгого временного ограничения.

На данном занятии предполагается создание исследовательских проектов, предполагающее углубленное изучение современных теоретических парадигм социального проектирования. Очень важно критически оценить новизну и эвристичность их теоретико-методологических программ. Такое целостное освоение концепций социально-проектной деятельности станет хорошей основой применения этих знаний в собственной профессиональной практике.

#### **Проект № 1. Социальная инженерия**

1. Описание методологии социальной инженерии К. Поппером.
2. Западные технологии социальной инженерии во второй половине XX века.
3. Теория научной организации труда (НОТ) А. К. Гастева и ее последующая реализация в СССР.
4. Социоинженерный подход в современной сфере Public Relations.

#### **Проект № 2. Объектно-ориентированный подход в социальном проектировании**

1. Социальное проектирование в работе Г. А. Антонюка.
2. Социальное проектирование в работах Н. А. Айтова.
3. Социальное проектирование в работах Н. И. Лапина.
4. Социальное проектирование в работах Ж. Т. Тощенко.

#### **Проект № 3. Проблемно-ориентированный подход в социальном проектировании**

1. Деятельность межотраслевого научного коллектива Т. М. Дридзе.
2. Теория и методология прогнозного социального проектирования Т. М. Дридзе.

3. Ситуационный анализ образа жизни при прогнозировании и проектировании социокультурных процессов.

4. Социокультурные основания прогнозного социального проектирования.

**Проект № 4. Субъектно-ориентированный (тезаурусный) подход в социальном проектировании**

1. Характеристика тезауруса как систематического состава информации.

2. Субъектная ориентация проектирования как отражение новых черт современного общества.

3. Теория проектирования В. А. Лукова.

4. Развитие субъектно-ориентированного подхода в исследовании молодежных проблем И. М. Ильинского.

**Вопросы и задания**

1. Раскройте сущность социального проектирования.

2. Поясните, в чем причины существования множества определений социального проектирования. Какое определение Вы считаете наиболее верным? Ответ обоснуйте.

3. Г. А. Антонюк считает, что проектирование и конструирование выступают как этапы проектно-конструкторской деятельности. «Конструирование есть интеллектуальная деятельность, состоящая в целенаправленном построении в идеальной форме какого-либо объекта, который не является преднамеренным воспроизведением другого объекта... Проектирование – это обоснованное конструирование с целью воплощения в жизнь отвечающего заданным требованиям предмета, результатом которого является идеальная модель данного предмета, выраженная в определенной знаковой форме». Согласны ли Вы с его мнением. Прокомментируйте высказывание.

4. В чем состоит актуальность овладения основами социального проектирования для будущего специалиста в области управления коммуникациями?

5. Каковы мировоззренческие основы проектной деятельности, целевые установки проектных стратегий?

6. По мнению В. А. Лукова, предметом социального проектирования является создание «... ценностей, так как ценности трактуются как наиболее общие ориентиры в постижении, оценке, освоении и преобразовании мира, а также как конкретные значения вещей, свойств, отношений, с которыми имеет дело человек и которые для него по тем

или иным причинам особенно важны». Прокомментируйте высказывание. Согласны ли вы с ним?

7. Назовите основные современные концепции социально-проектной деятельности. Проанализируйте одну из них.

8. Почему в современных условиях при проектировании социальных инноваций основное внимание уделяется учету ценностных ориентиров человека, сообщества, общества?

9. «Жизненный успех, в конечном счете, не определяется ни количеством съеденных таблеток «Рондо», ни используемой маркой зубной пасты. Чай «Беседа» сам по себе не поможет установить социальные контакты, а подведенные модной тушью глаза не гарантируют нахождения брачного партнера или хотя бы партнера для секса. Значительная часть рекламных сообщений, являясь по форме социальными проектами, в реальности ...» Прокомментируйте высказывание. Чем же на самом деле являются эти рекламные сообщения?

10. Можно ли считать, что три основных подхода к социальному проектированию (объектно-, проблемно- и субъектно-ориентированный подходы) существенно различаются? Обоснуйте свой ответ.

11. Какие факторы обуславливают возрастание роли социального проектирования?

12. По мнению О. Н. Яницкого: «В социальных науках назревает смена парадигмы: переход от эволюционной парадигмы исторического развития, заключающейся в последовательной смене способов производства, к парадигме «сосуществования и взаимодействия» исторически различных способов производства в условиях борьбы за дефицитные ресурсы и политическое доминирование на международной арене. Преобладающий сегодня путь развития не только не «устойчивый» и «турбулентный», но линейный и вероятностный, обремененный возвратными ходами, бифуркациями и неожиданными поворотами». Каким образом такая смена парадигм в социальных науках влияет на методологию общественного проектирования? Ответ обоснуйте.

13. По мнению И. С. Касавина, социальное проектирование является своеобразным аналогом технического, но опирающегося на социальную науку, с присущими ей философскими основаниями: картиной мира, онтологией, системой ценностей и т. д. На примере советских мелиоративных глобальных проектов он исследует их соотношение с мировоззренческими программами и универсалиями, с национальным самосознанием. Выявляется, что кажущиеся на первый взгляд технократическими проекты связаны с утопическим сознанием, со-

циальный технократизм предстает как очередная социальная утопия. Прокомментируйте его точку зрения. Согласны ли Вы с ней?

14. Ю. Л. Петренко считает: «Строго говоря, эпоху модерна породил не один, а множество проектов будущего – это Реформация, Контрреформация, барокко, Просвещение, идея эмансипации в немецкой философской классике и марксизме. Но сегодня (традиция идет от Франкфуртской школы) все чаще приравнивают проект модерна к идеалу воплощения в действительность достижений научного знания о природе, истории, человеке – к идеалу *ratio* эпохи Просвещения». К чему привела, по вашему мнению, такая узкая, технологическая интерпретация социального проекта Модерна?

15. Известный отечественный философ И. Т. Касавин предлагает рассматривать социальное проектирование как социальную технологию. Согласны ли Вы с его мнением? Ответ обоснуйте.

#### **Литература**

1, 2, 4, 5, 8, 11, 12–16.

## | 8. СОЦИАЛЬНЫЙ ПРОЕКТ И ЕГО ТИПЫ

**Цель:** рассмотреть и проанализировать социальный проект и его типы.

**Знания и умения,** приобретаемые обучающимся в результате освоения темы, в рамках формируемых компетенций или их части

В результате освоения темы студенты приобретают:

- знания о социальном проекте;
- умения использовать знания о социальном проекте и его типологии в профессиональной деятельности;
- владение навыками применения знаний о социальном проекте в управленческой деятельности.

**Актуальность** темы связана с тем, что будущий магистр должен иметь представление о социальном проекте и его типологии для использования этих знаний в профессиональной деятельности.

### Вопросы для обсуждения

1. Понятие социального проекта.
2. Типология социальных проектов.

### Методические указания

1. При ответе на первый вопрос следует иметь в виду, что социальный проект – это сконструированное инициатором проекта социальное нововведение, целью которого является создание, модернизация или поддержание в изменившейся среде материальной или духовной ценности, которое имеет пространственно-временные и ресурсные границы и воздействие которого на людей признается по своему социальному значению.

Субъекты социального проектирования: отдельные личности, организации, трудовые коллективы, социальные институты, специально созданные проектные группы. Неотъемлемой чертой субъекта проектирования является его социальная активность.

Социальная акция (проект) – чрезвычайно популярная PR-технология сегодня. У социально-значимого события существует масса преимуществ:

- оно привлекает внимание большого количества СМИ, т. е. становится полноценным инфоповодом за счет своей общественной значимости.
- в социальных акциях активно участвуют звезды шоу-бизнеса, влиятельные персоны.

– плюс социально-значимый проект зачастую смотрится более выигрышно нежели обычные мероприятия, целью которых является просто напоминание о компании, а не сообщение новой важной информации.

Разнообразие социальных акций сегодня достаточно велико, что отвечает желанию многих компаний участвовать в социальных проектах.

PR-кампании в социальной сфере связаны с проведением социальной политики и решением социальных проблем федерального, регионального или локального масштаба, осуществляемым как государственными, так и негосударственными организациями. Такие кампании могут быть направлены на PR-поддержку значимых социальных проектов (например, проектов развития ЗОЖ, отказа от наркотиков, сокращения семейного насилия и др.), социальных программ, на фандрайзинг и поиск спонсоров для объектов социальной сферы, на поддержку социально значимых инициатив.

В экспертном сообществе в качестве синонима социальный PR иногда используется термин зелёный PR или социально ответственный PR. Хотя в последнее время наметилась тенденция, когда под «зеленым пиаром» понимают экологический, т. е. направление по сопровождению и поддержке защиты окружающей среды.

Необходимо четко различать понятия «спонсоринга» и социального PR. Спонсоринг как элемент системы маркетинговых коммуникаций – инструмент, включающий вложение финансовых средств в различного рода мероприятия для получения имиджевого/репутационного эффекта для спонсора. Этим спонсорство противопоставляется благотворительности.

Под социальным нововведением понимается разновидность управленческого решения, замысел которого предусматривает целенаправленное изменение того или иного социального явления или процесса, а реализация состоит в осуществлении этого замысла.

Инициатором проекта может быть как то или иное лицо, так и организация или сообщество.

К социальным проектам можно отчасти применить характеристики, которые выработаны в технологии управления проектами для коммерческих проектов.

В организационном отношении коммерческие проекты оцениваются по четырем признакам:

- масштаб (размер) проекта;

- сроки реализации;
- качество;
- ресурсное обеспечение.

Учитываются также место и условия реализации проекта.

Проект, в котором названные признаки уравновешивают друг друга, равноправны, называют «нормальным» проектом. Но это идеальный тип проекта.

Социальный PR – продвижение или поддержка социальных программ (социальных инициатив), идей, проектов, общественных институтов или процедур. Их инициатором может быть государство, общественные объединения и их союзы, коммерческие организации. Основными направлениями работы являются:

- изучение и анализ общественного мнения/исходной ситуации;
- разработка PR-стратегии (стратегии коммуникационного движения) социально значимого проекта или программы, акции;
- привлечение общественного внимания к проекту со стороны целевой аудитории;
- комплексная PR-поддержка через организацию коммуникационной кампании, охватывающей все основные каналы коммуникации;
- формирование пула референтных лиц (спикеров, ньюсмейкеров) – лидеров общественного мнения;
- системная работа с журналистским пулом в рамках media relations;

2. Отвечая на второй вопрос, следует дать характеристику типов проектов по характеру проектируемых изменений. По своей природе социальные проекты имеют дело с подготовкой и осуществлением социальных изменений. В зависимости от того, какой путь избирается для осуществления таких изменений, следует разделить социальные проекты на инновационные и поддерживающие.

В обобщенном смысле любой социальный проект характеризуется инновационными свойствами. Но при выделении типа инновационных проектов исходят из их специфического назначения: задача инновационных проектов – внедрение принципиально новых разработок, чем и определяется их тесная связь с научно-техническими проектами. В социальной сфере инновация не часто связывается с созданием изобретений и открытий в области науки и техники. Утвердился другой путь – осмысление (и проектирование) социальных последствий при разработке инновационных научно-технических решений. В этом отношении революционное значение имело внедрение маркетинга в сферу производства товаров и услуг. Поддерживающие проекты решают

задачи экологического характера, в том числе в рамках экологии культуры. Поддерживающие проекты называются также реанимационными, реставрационными.

Студент также должен охарактеризовать типы проектов по направлениям деятельности. Разделение социальных проектов по направлениям деятельности может дать множество типов, поскольку здесь с организационными вопросами смыкаются вопросы содержания проектов.

Необходимо выделить некоторые из типов, чтобы показать разнообразие направлений социального проектирования.

В образовательных проектах ставятся задачи, преимущественно связанные с предоставлением образовательных услуг. Надо заметить, что приобретение знаний, умений и навыков характерно для любого социального проекта, здесь же такого рода достижения являются основной целью социально-проектной деятельности. Кроме того, образовательные проекты могут быть направлены на совершенствование самой системы образования (различные образовательные реформы).

Научно-технические проекты также могут выступать как проекты социальные, если своими последствиями непосредственно затрагивают общественную жизнь. Научно-технические проекты могут иметь поисковый, экспериментальный характер и через представление результатов общественному мнению приобретать социальную функцию (вызывать общественный интерес, содействовать образованию ассоциаций и клубов, вызывать подражания, придавать качества публичных деятелей лицам, участвовавшим в проекте, и т. д.).

Культурные проекты могут по основной своей направленности выступать как проекты художественные, символические, экзотические и др. Их общая черта как социальных проектов состоит в том, что они оказываются влитенными в ткань социальной жизни.

Проекты также различаются по особенностям финансирования. Социальные проекты нуждаются в финансировании – это общезвестно. Но также общезвестно и то, что проекты по-разному нуждаются в финансовых средствах. Выбор модели финансирования зависит от многих факторов, прежде чем с ней определиться, необходимо понять ведущий мотив финансиста и оценить возможности взаимодействия с ним.

Социальные проекты нередко строятся в финансовом отношении как проекты со смешанным финансированием. Для осуществления таких проектов их организаторы привлекают средства из разных источников и на разных условиях. Для значительной части социальных про-



ектов смешанное финансирование наиболее удобно. Оно позволяет аккумулировать средства из источников, каждый из которых не был бы в состоянии финансово обеспечить проект полностью. Постепенно к такой модели финансирования склоняются многие негосударственные организации, специализирующиеся на разработке и реализации социальных проектов.

В некоторых случаях привлечение того или иного источника прямо связано с условием смешанного финансирования. Так, расходы на финансирование проектов (программ) молодежных и детских общественных объединений из средств федерального бюджета и внебюджетных фондов Российской Федерации (согласно Федеральному закону «О государственной поддержке молодежных и детских общественных объединений» от 28 июня 1995 г.) не должны превышать половины общей суммы расходов.

Поэтому классификация социальных проектов по особенностям финансирования основывается на выделении в качестве типобразующего, который является основным. В силу этого выделяют инвестиционные, спонсорские, кредитные, бюджетные, благотворительные проекты.

Социальные проекты также различаются по их масштабам. Организационные вопросы составления и реализации социальных проектов заметно различаются в зависимости от того, каков масштаб проекта.

Оценка масштаба основывается на нескольких показателях, в том числе следующих:

- насколько велико число людей (групп, организаций и т. д.), которые смогут воспользоваться продуктами (товарами, услугами, другими результатами) проекта;
- какова потребность проекта в кадровых ресурсах, сколько суммарного времени всех занятых в проекте необходимо для его реализации;
- как много финансовых средств и материально-вещественных ресурсов нужно затратить, чтобы проект был реализован в планируемом объеме;
- насколько сложен проект по своей структуре, формам организации, отчетности и т. д.;
- на какое время и для какой территории рассчитано исполнение проекта.

С учетом этих показателей среди проектов выделяются микропроекты, малые проекты и мегапроекты.

И наконец, проекты различаются по срокам реализации. Для каждого социального проекта приходится определять временные рамки его осуществления. Они будут различаться в зависимости от множества обстоятельств – и тех, которые связаны с намерениями инициаторов, и тех, которые возникают за пределами проекта, но определяют его ресурсную базу.

Однако практика показывает, что в организационном отношении нет особой разницы, предполагается ли осуществить один проект за пять или шесть месяцев, другой – за пять или шесть лет, а третий – за десять или пятнадцать лет. Разница проявится лишь при сопоставлении таких проектов между собой.

Это обстоятельство и определило группировку проектов по срокам реализации: в мировой практике принято разделять проекты по этому основанию на краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные.

#### **Вопросы и задания**

1. Дайте определение социального проекта.
2. Кто может выступать субъектом социального проекта?
3. Какова роль и предназначение социального проекта?
4. Каким образом происходит привлечение внимания общественности и государства к социальным проектам?
5. Перечислите преимущества социальных проектов перед коммерческими.
6. Как различаются социальные проекты в зависимости от того, какой путь избирается для осуществления таких изменений?
7. Охарактеризуйте типы проектов по направлениям деятельности.
8. В чем особенности классификации социальных проектов по особенностям финансирования?
9. С учетом каких показателей среди проектов выделяются микропроекты, малые проекты и мегапроекты?
10. По какому основанию принято разделять проекты на краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные?

#### **Литература**

- 1, 3, 4, 6, 7, 10, 12–16.

## 9. МЕТОДОЛОГИЯ СОЦИАЛЬНОГО ПРОЕКТИРОВАНИЯ

**Цель:** изучить принципы и методы социального проектирования, возможности их конкретизации в различных методиках социального проектирования.

**Знания и умения,** приобретаемые студентом в результате освоения темы, в рамках формируемых компетенций или их части

В результате освоения темы обучающиеся приобретают:

- знания принципов, методов и методик социального проектирования;
- умения использовать методы социального проектирования;
- владение методиками социального проектирования.

**Актуальность** темы обусловлена необходимостью для будущих магистров владения принципами, методами и методиками социального проектирования.

### Вопросы для обсуждения

1. Средства социального проектирования.
2. Принципы социального проектирования.
3. Методы социального проектирования.

### Методические указания

1. В процессе изучения первого вопроса студент должен усвоить тот факт, что под средствами социального проектирования понимаются такие, с помощью которых получается, анализируется и перерабатывается информация о состоянии систем и процессов, тенденциях их развития, возникновении и развития проблемной ситуации, потребностях субъектов. Они могут быть техническими, математическими, логическими. Это также средства используются непосредственно в проектировании: знаковые сообщения, словесные описания, таблицы, чертежи, бланки, схемы, сети взаимодействий, макеты, коды, символы, алгоритмы, блок-таблицы, матрицы и другие носители, осуществляет управление процессом проектной деятельности. В настоящее время широкое распространение получили технические средства проектирования, в том числе системы автоматизированного проектирования.

2. Второй вопрос предусматривает рассмотрение некоторых принципов, являющихся общенаучными, однако в частной области приобретающие специфическое содержание:

- ясность или общепонятность;
- детерминированность;

- направленность на подчиненность определенной цели, задачам;
- результативность;
- надежность;
- экономность.

Непосредственно принципами социального проектирования являются принцип комплексного проектирования, оптимальности, преемственности и завершенности, компенсаторно-прогностический принцип, принцип ориентации на конечные результаты. На их изучении надо остановиться более подробно.

Принцип, выраженный в практическом действии и теоретическом способе познания, становится методом социального проектирования. Метод конкретизируется в различные методики, представляющие собой совокупность приемов преобразования отдельного объекта деятельности.

Разработка методов социального проектирования осуществляется путем соотношения смыслового содержания проектно-целевой структуры, задающей «субъектную координату», и смыслового содержания существующих представлений объекта проектирования, задающего «объектную координату» смысловой матрицы. Субъектная координата представляет последовательность этапных целей расчлененного по времени процесса проектирования. Представления объекта социального проектирования сводятся к трем видам: социальная структура, социальная система, социальная среда.

3. В рамках ответа на третий вопрос назовем некоторые, наиболее часто применяемые методы социального проектирования и дадим их содержательное описание:

1) проблемно-структурный метод: основывается на принципах проблематизации, структуризации и дивергенции, т. е. на расширении границ возможной проблемной ситуации;

2) метод структурного анализа: стремится к превращению проектных данных с помощью использования принципов структуризации, анализа и трансформации последних;

3) программно-структурный метод: сужает границы проектной проблемы, основываясь на принципах программирования, структуризации и конвергенции проектных данных;

4) структурный метод: оперирует упорядоченностью и взаимосвязью проектных данных;

5) структурно-технологический метод: использует принципы технологизации, организации и структуризации данных, необходимых для конкретного социального проекта;

- 6) проблемно-системный подход: основывается на принципах проблематизации, систематизации и дивергенции;
- 7) метод системного анализа: основывается на принципах систематизации, анализа и трансформации;
- 8) программно-системный метод: основывается на принципах программирования, систематизации и конвергенции;
- 9) системный метод: основывается на принципах целостности и организованности объекта;
- 10) системно-технологический метод: основывается на принципах технологизации, систематизации и организации проектных данных;
- 11) проблемно-средовой метод: основывается на принципах проблематизации, средизации и дивергенции;
- 12) метод средового анализа: использует принципы средизации, анализа и трансформации;
- 13) программно-средовой метод: основывается на принципах программирования, средизации и конвергенции;
- 14) средовой метод: использует принципы целостности, включенности и организованности;
- 15) средово-технологический метод: технологизации, средизации и организованности.

К основным наиболее часто используемым методикам социального проектирования относятся: матрица идей, вживание в роль, аналогия, ассоциация, мозговой штурм, синектика. Кроме мозговой атаки и синектики, к методам коллективной работы над проектом, активизирующим инновационный потенциал группы, следует отнести деловую игру, метод фокальных объектов, ТРИЗ, метод контрольных вопросов, метод создания сценариев.

Практическое занятие проводится в форме ролевой игры. Целью ролевой игры является решение учебных и профессиональных задач группой обучающихся под руководством педагогического работника. Она позволяет оценивать умение анализировать и решать типичные профессиональные задачи.

В ролевой игре «Социальное проектирование как фактор обеспечения социальной безопасности в информационном обществе» участвуют шесть заранее определенных студентов, каждый из которых является сторонником одной из существующих методик социального проектирования. Отдельную группу представляют эксперты.

В процессе подготовки к занятию студентам необходимо:

1. Определить общую тему социального проекта.

Примерные темы социальных проектов:

- а) обеспечение социальной защиты населения;
- б) экологическая устойчивость как фактор обеспечения социальной безопасности;
- в) обеспечение эффективной занятости населения;
- г) обеспечение социальной безопасности в области здравоохранения (образования, сельского хозяйства).

2. Каждому студенту детально проанализировать личную методику и попробовать ее применить к данному проекту.

3. Группа экспертов должна подготовить экспертное заключение в виде таблицы, в которой будут представлены положительные и отрицательные стороны существующих методик и на основании этого определяться оценка эффективности той или иной методики для дальнейшего проектирования социального проекта.

В ходе самой игры вначале предлагается студентам представить полученные результаты. После выступлений каждому студенту предлагается ответить на вопросы (по 3 вопроса, соответствующие обсуждаемой проблематике). Затем группа экспертов представляет свое заключение.

В заключение игры руководитель подводит итог, который позволяет сформировать у участников игры четкое представление о специфике всех существующих методик социального проектирования и на основании экспертного заключения осознать эффективность подходящей методики для разработки дальнейшего социального проекта.

### **Вопросы и задания**

1. При помощи каких средств осуществляется социальное проектирование?
2. Назовите общенаучные принципы социального проектирования.
3. Охарактеризуйте методы, применяемые для проектирования социальных объектов и явлений? Выявите, какие из существующих методов обладают высоким уровнем эвристичности?
4. Как классифицируются методы социального проектирования по профессиональному основанию?
5. Объясните, что такое «субъектная координата» и «объектная координата» смысловой матрицы, в соответствии с содержанием которых осуществляется разработка методов социального проектирования.
6. Осуществите классификацию методов социального проектирования на основании соответствия их содержания трем заданным пред-

ставлениям объекта социального проектирования: социальная структура, социальная система, социальная среда.

Представления объекта социального проектирования	Этапные цели социального проектирования				
	1. Определение проектной проблемы	2. Проектные исследования	3. Разработка проектной программы	4. Формирование проектного образа	5. Реализация проектного образа
1. Социальная структура					
2. Социальная система					
3. Социальная среда					

7. Опишите методы проектно-социальных исследований и проектно-социального программирования.

8. Что представляют собой методы проектно-социального эксперимента и проектно-социальной критики?

9. Какова методология и методы разработки социальных нормативов в социальном проектировании?

10. Какие методы наиболее часто применяются в социальном проектировании?

11. Могут ли эти методы конкретизироваться в различные методики?

12. Дайте характеристику основным методикам социального проектирования.

13. Заполните таблицу:

№	Методика	Положительные стороны	Отрицательные стороны	Эффективность
1.	Матрица идей			
2.	Вживание в роль			
3.	Аналогия			
4.	Ассоциация			
5.	Мозговой штурм			
6.	Синектика			

14. О какой методике социального проектирования идет речь в следующем высказывании: «Вы должны рассматривать тот или иной предмет со всех возможных точек зрения и фиксировать все идеи, которые просто приходят в голову, какими бы «притянутыми за уши» они ни казались. Вы должны будоражить свой мозг до тех пор, пока не выудите из него все существующие в нем мысли. Осборн предлагал по этому принципу проводить специальные совещания»? Какие еще методы коллективной работы над проектами Вы знаете?

15. Согласны ли Вы с мнением, что современная методологическая ситуация в социальном проектировании характеризуется необходимостью создания общей теории, которая бы основывалась на методах социальных, гуманитарных и точных наук?

### **Литература**

1, 2, 4, 5, 6, 12–16.



## | 10. РЕАЛИЗАЦИЯ СОЦИАЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ

**Цель:** сформировать представление о технологии реализации проекта; охарактеризовать основные этапы реализации проекта и обрисовать присущие им виды деятельности.

**Знания и умения,** приобретаемые обучающимся в результате освоения темы, в рамках формируемых компетенций или их части

В результате освоения темы студенты приобретают:

- знания основ технологии реализации социальных проектов;
- умения составлять социальный проект;
- владение навыками коллективной работы над проектами.

**Актуальность** темы связана с тем, что будущий магистр должен знать и технологию социально-проектной деятельности и уметь ее использовать в собственной профессиональной практике.

### **Вопросы для обсуждения**

1. Структура проекта.
2. Жизненный цикл проекта.
3. Управление реализацией социального проекта.

### **Методические указания**

1. При подготовке к первому вопросу стоит иметь в виду, что каждый проект должен состоять из двух взаимосвязанных частей: исследовательской и содержательной.

Исследовательская часть проекта создается в несколько этапов.

- Выявление и анализ реальных проблем, на решение которых направлен проект.
- Выделение приоритетных сфер проектирования, которые представляют собой наиболее значимые в социальном и личностном плане сферы социокультурной жизни и соответствующие им виды деятельности, характеризующиеся максимальной концентрацией проблем и обладающие возможностями и ресурсами для оптимизации.
- Создание представление об идеальном состоянии объекта, т. е. его параметрах, новом качестве и т. д.
- Определение целей и задач проектирования.
- Определение проектного социума.

В содержательной части проекта также выделяется несколько этапов.

- Определение методов и форм реализации проекта.

– Выявление и привлечение ресурсов (технических, финансовых, организационных, кадровых, информационных и т. д.), необходимых для достижения поставленных целей.

– Разработка конкретных практических мероприятий, определение направлений, видов, форм, этапов и содержания деятельности.

– Определение участников реализации проекта.

Проблема должна описываться как констатация негативной ситуации, существующей на данный момент (несоответствие потребностей и возможностей). В этом разделе необходимо: четко определить весь круг проблем; логически связать задачи проекта с этими проблемами; подтвердить насущность проблемы; обосновать принципиальную решаемость проблемы в реальный срок с имеющимися ресурсами.

Цели и задачи дают представление, каковы же будут итоги выполнения проекта. Цель – это то, во имя чего предпринимается проект, она может быть долгосрочной (направляющая цель или цель развития) и краткосрочной (ближайшая конкретная цель проекта). Задачи – конкретный эффект, достигнуть которого требуется в ходе выполнения проекта. Выполнение задач приводит к достижению целей и, следовательно, решению проблемы.

Методы или мероприятия. В этой части указываются мероприятия, которые необходимо провести для достижения намеченных результатов и для решения поставленных задач. Приводится схема организации работы по проекту и календарный план его осуществления.

Бюджет или смета расходов – это план действий по расходованию финансовых ресурсов в определенный период времени – в течение проекта. Главная функция бюджета – отражать в ходе проекта его расходы и избежать перерасхода. Некоторые неточности в бюджете неизбежны, но они не должны быть следствием недостаточной работы над планом.

Для реализации проекта неизбежно понадобятся разного рода ресурсы. В широком смысле слова под ресурсами следует понимать материальные условия, необходимые для реализации каких-либо социальных или экономических процессов. Традиционно их подразделяют на три основные группы: материальные ресурсы (капитал); человеческие ресурсы (трудовые), в том числе интеллектуальные ресурсы; природные (естественные) ресурсы.

Команда – это группа индивидов, которые распределяют между собой рабочие операции и ответственность за получение конкретных результатов. Основные роли: «аналитик» – наиболее уравновешенный член команды с системным складом мышления; «переговорщик» –

член команды, наиболее искусный из всех в коммуникации, «гений общения»; «скептик» – член команды с критическим складом ума и умением вскрыть все риски различных сценариев; «лоббист» – наиболее «пробивной» член команды с обширными внешними связями; «душа команды» – наиболее эмоциональный и жизнерадостный член команды.

2. При ответе на второй вопрос стоит выделить основные стадии жизненного цикла проекта. Промежуток времени между моментом появления проекта и моментом его ликвидации составляет жизненный цикл проекта. Жизненный цикл проекта состоит из этапов. Они выделяются по-разному (но исходя из общей задачи – установить контрольные точки работы по проекту). Применительно к социальным проектам:

- Разработка концепции проекта.
- Оценка жизнеспособности проекта.
- Планирование проекта. К. Поппер утверждал о невозможности проектирования социальных систем на длительный срок и подчеркивал, что сфера компетенции социального проекта ограничивается одним шагом. Уже спустя два десятилетия на актуальность попперовских идей о «поэтапной» инженерии указывают В. Г. Федотова, В. А. Колпаков, Н. И. Лапин. Данная точка зрения может быть принята лишь с рядом оговорок. Идея поэтапного инжиниринга – это отказ от больших проектов. Ее суть сводится к тому, что социальный инжиниринг – это действия, последствия которых плохо предсказуемы и, в случае просчета, могут иметь неприемлемые последствия. Данная точка зрения сформировалась у К. Поппера и нашла широкую поддержку у критиков советского опыта построения коммунизма. Но можно ли квалифицировать действия советской власти как социальный инжиниринг? И да, и нет. Наглядные примеры достаточно резких социальных изменений в истории человечества, если только они не были вызваны внешними обстоятельствами, такими как завоевание, разрушение государства и т. п., всегда сводились либо к законодательным реформам, либо к изменениям в религиозной сфере.

- Составление бюджета.

- Защита проекта. При подготовке к защите и презентации проекта следует руководствоваться схемой Результаты-Методы-Ресурсы.

В практике проектирования выработан прием, позволяющий упростить задачу знакомства с проектом. Описание проекта строится как бы по концентрическим кругам.

Самый малый круг – презентация проекта. Презентация занимает две-три страницы, и в ней в самой сжатой форме изложена информация об организации, осуществляющей проект, и концепция проекта.

Второй круг – изложение концепции проекта, а также наиболее общей оценки жизнеспособности проекта и базовых расчетов. Текст этой части по структуре тот же, формулировки исходных положений – те же, но здесь есть аргументация изложенных положений. Текст занимает 25–30 страниц.

Третий круг, строящийся по той же структуре, что и два предыдущих, содержит детальную информацию и все выполненные расчеты по проекту. Эта часть текста может быть как угодно велика.

– Предварительный контроль.

– Этап реализации проекта.

– Коррекция проекта по итогам мониторинга. Мониторинг проекта не представляет собой формы его внутреннего контроля, хотя широко и плодотворно используется в этих целях. Его назначение – фиксация динамических изменений проекта и его среды под влиянием их взаимодействия. Даже в краткосрочных проектах возможны заметные изменения в условиях жизнеобеспечения проекта по сравнению с первоначальными. В среднесрочных и долгосрочных проектах это неизбежно.

Регулярные исследования по однородным параметрам дают динамическую характеристику проекта и его контекста, которая не может быть в полной мере предугадана на стадии разработки проекта. Проект способен порождать по мере своего осуществления непредвиденные обстоятельства, которые сами становятся по отношению к нему внешними факторами. Разумеется, здесь может выявиться и какая-либо непредвиденная опасность для общества. Но в такой же мере мы вправе говорить, что проект может порождать и непредвиденные позитивные процессы и явления, которые дают основание для его расширения, развития, структурного усложнения и т. д.

– Завершение работ и ликвидация проекта. Нередко проекты, которые планировались, как краткосрочные могут продлить срок своей реализации, показавшие себя либо как успешные, либо как необходимые для дальнейшего решения проблемы. Значительная часть социальных проектов все-таки завершается без перехода в новую стадию, без какого-то продолжения. В этом случае в завершающей стадии должна быть произведена ликвидация проекта.

3. Для ответа на третий вопрос стоит раскрыть методы управления реализацией проекта и контроля над ней.

В ходе практической реализации проектов применяются обычно три вида управленческих структур: автономные, матричные и инновационные. Автономные проектные структуры характеризуются тем, что находящиеся в их составе подразделения подчиняются лишь внутреннему руководству. Они создаются лишь на период разработки и осуществления конкретной региональной программы или проекта. Матричные проектные структуры находятся в двойном подчинении: горизонтальном и вертикальном. Они создаются из числа работников различных департаментов и отделов, которые подчиняются руководителю проекта и руководителю на основном месте работы. Такая форма организации удобна для разработки и реализации межотраслевых комплексных программы и проектов. Инновационные структуры являются самостоятельными организационными формированиями. Их существование напрямую зависит от успешности реализации проекта.

В технологии управления проектами принято выделять три вида контроля.

– Предварительный контроль. Такой контроль осуществляется до фактического начала работ. Его назначение – заранее проверить, насколько проект обеспечен материально-техническими и финансовыми ресурсами, а также в каком состоянии его кадровое обеспечение. Это первый смотр сил и средств реализации проекта.

– Текущий контроль. Поскольку проект планируется осуществлять поэтапно, каждый из этапов имеет определенные показатели выполнения. Это позволяет контролировать ход работ, не дожидаясь финальной стадии реализации проекта. Показатели, которые в этом случае подлежат контролю, характеризуют соответствие реального исполнения проекта по срокам, расходам, ресурсам, качеству.

– Заключительный контроль. При завершении проекта стоит задача дать интегральную оценку того, что достигнуто при реализации проекта в целом. С этой целью проводится заключительный контроль.

Все выделенные виды контроля находятся внутри проекта: их производят те, кто работает в самом проекте, кто управляет им. Внешние проверки, которые могут осуществлять инвесторы, налоговая служба, прокуратура и т. д., не являются контролем, направленным на обеспечение реализации проекта.



12. Ю. М. Резник пишет: «Нельзя строить новую систему на обломках старой системы. Таков закон социальной инженерии, претендующей на научное управление социальными системами искусственного типа. Их конструирование основано на методе проб и ошибок, на учете и устранении нежелательных для нормального функционирования тенденций. Лучше корректировать цели соционженерной деятельности, чем пытаться исправлять допущенные промахи и отрицательные результаты». Прокомментируйте это высказывание. О каких критериях эффективности проекта говорится здесь?

13. Какие показатели проекта называются апрейзерами? В какой сфере проектирования есть существенные основания для применения показателей-апрейзеров?

14. И. В. Бестужев-Лада полагает, что социальный эффект есть мера содействия, способствующая решению комплекса разнообразных проблем социального характера. Чем большее действие оказывает положительное воздействие на социальную систему, тем эти действия эффективней социально. Исходя из этого, каковы должны быть критерии эффективности социальных проектов?

15. Наиболее эффективным защитным механизмом, предохраняющим общество от утопических проектов и разрушительных нововведений, является механизм социальной селекции, выражающийся в естественном отборе социальных проектов. Каковы критерии этого отбора?

#### **Литература**

2, 3, 4, 9, 10, 12–16.

## 11. СОЦИАЛЬНОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ И СОЦИАЛЬНЫЕ ИННОВАЦИИ

**Цель:** представить социальное проектирование как разновидность инновационной деятельности.

**Знания и умения,** приобретаемые студентом в результате освоения темы, в рамках формируемых компетенций или их части

В результате освоения темы обучающиеся приобретают:

- знания природы и структуры социальных инноваций;
- умения анализировать структуру социальных инноваций;
- владение навыками критического отношения к основным подходам

к проектированию социальных нововведений.

**Актуальность** темы выражается в значимости инновационного проектирования в социальном управлении.

### Вопросы для обсуждения

1. Природа социальных инноваций.
2. Структура социальных инноваций.
3. Проектирование социальных нововведений.

### Методические указания

1. Отвечая на первый вопрос, следует выяснить природу социальных инноваций. Социальное проектирование направлено на создание нового, что принято называть социальными нововведениями или инновациями. Источниками социальных инноваций выступают изменения внешней среды: к ним можно отнести появление новых социальных проблем, которые невозможно решить с помощью традиционных методов; конкуренция на рынке и изменения потребностей общества, его членов, необходимость их полного удовлетворения; развитие производства; изменения в структуре народонаселения; изменения общественного сознания; появление новых знаний, технологий, открытий. Попытки разрешить социальные проблемы придают импульс к разработке новых средств, норм в социальной сфере. Так был создан и получил распространение «телефон доверия», с помощью которого оказывалась анонимная психологическая помощь людям в стрессовых ситуациях. Так возникли социальные приюты, социальные гостиницы, другие социальные службы.



2. Чтобы ответить на второй вопрос, следует знать, что нововведения можно разделить на две большие группы: материально-технические и социальные. С целью раскрытия структуры социальных инноваций необходимо обратиться к структуре (сегментам) социальной сферы в целом. К структурным компонентам социальной сферы относятся: образование, наука, культура, управление, спорт, охрана труда, занятость, охрана здоровья людей, семья, организация досуга, пенсионное обеспечение и т. д. Нововведения, осуществляемые по этим направлениям социальной сферы, можно отнести к видам социальных инноваций (педагогические инновации, управленческие инновации, инновации в сфере занятости и т. д.). Таким образом, социальные инновации можно разделить следующим образом:

- социально-управленческие нововведения;
- социально-экономические инновации;
- экономические;
- организационно-управленческие;
- педагогические (методы обучения и воспитания).

По мнению современных исследователей, инновация представляет собой процесс, в ходе которого идея, открытие, изобретение, рационализаторское предложение превращаются в новшества, т. е. в продукцию, имеющей качественные отличия от простой репродукции уже существующих образцов, продуктов, стереотипов.

Структура инноваций может быть представлена следующим образом:

- 1) осмысление социальной потребности инноваций;
- 2) определение методов и средств нововведения;
- 3) создание проекта или образа конечного продукта в виде конкретизации идей;
- 4) выявление вариантов достижения образа желаемого результата, образа нового;
- 5) выбор оптимального варианта;
- 6) реализация оптимального варианта;
- 7) генерирование следующей стадии нововведения.

3. Отвечая на третий вопрос, следует отметить, что проектирование социальных нововведений – это конструирование социального нововведения, целью которого является создание, модернизация или поддержание в изменившейся среде материальной или духовной ценности, которое имеет пространственно-временные и ресурсные границы и воздействие которого на людей признается положительным по своему социальному значению. При проектировании социальных

объектов должен учитываться субъективный фактор. Это во многом предопределяет специфику социального проектирования, когда в его основание закладываются следующие параметры: противоречивость и многовекторность развития социального объекта; невозможность его описания конечным числом терминов; многофакторность бытия; субъективные факторы и так далее.

Внедрение социальных инноваций может сопрягаться с определенными сложностями, причины которых заключаются в традиционализме и консерватизме человеческого мышления, психологических барьерах, связанных с трудностями перехода к новому, преодоления существующего, страхом перед неопределенностью, ведь сами инновации могут на некоторое время нарушить функциональность социальной системы. Одним из таких механизмов неприятия инноваций может считаться «эффект футурофобии» – страх перед будущим и перед неизвестным новым. Его роль неоднозначна, так как может быть как положительной, так и губительной для конструктивных нововведений, в случае их необходимости для общества.

#### **Вопросы и задания**

1. Дайте определение понятию «инновация». На какие аспекты термина «инновация» указал И. Штумптер в своей книге «Теория экономического развития» (1911)?

2. Какие позиции инноваций выделил современный американский социолог П. Дракер в книге «Инновации и предпринимательство» (1985)?

3. Прокомментируйте определение понятия «инновации» И. В. Бестужева-Лады: «Нововведение можно операционально определить как такую разновидность управленческого решения, в результате которого происходит существенное изменение того или иного процесса, явления технического, экономического, политического, социального или иного». В чем проявляется конструктивный характер рассматриваемого определения?

4. Что выступает источниками социальных инноваций?

5. В чем состоит отличие социальных инноваций от других нововведений?

6. Рассмотрите типологию социальных инноваций по следующим основаниям: а) по сферам общественной жизни; б) по своему инновационному потенциалу; в) по принципу отношения к предшественнику; г) по результатам.

7. Назовите основные структурные компоненты социальных инноваций.

8. Рассмотрите классификацию социальных инноваций по следующим основаниям: а) по степени новизны; б) по масштабам применения; в) по эффективности; г) по причинам возникновения.

9. В чем отличие социальной инновации от технического нововведения?

10. Перечислите и охарактеризуйте особенности, присущие социальным инновациям.

11. В чем заключается проблема социальной цены за нововведение?

12. Опишите действие «эффекта футурофобии» как механизма неприятия инноваций. В чем заключается его положительная и отрицательная роль в осуществлении инноваций?

13. Какие инновации, как Вы считаете, должны быть проведены в сфере науки и культуры; в сфере образования; в сфере занятости; в области здравоохранения и семейной политики; в сфере пенсионного обеспечения?

14. В чем заключается роль инновационной политики государства?

15. Почему в современных условиях при проектировании социальных инноваций основное внимание уделяется учету ценностных ориентиров человека, сообщества, общества?

### **Литература**

1, 2, 4, 5, 6, 12–16.

## 12. КОМПЛЕКСНЫЕ ЦЕЛЕВЫЕ ПРОГРАММЫ И ПРОЕКТЫ

**Цель:** выяснить место и роль программно-целевого метода в социальном управлении.

**Знания и умения,** приобретаемые студентом в результате освоения темы, в рамках формируемых компетенций или их части

В результате освоения темы обучающиеся приобретают:

- знания видов программ, основных этапов разработки программы;
- умения разработки и реализации проекта в программно-целевом управлении;

- владение технологиями разработки комплексной целевой программы.

**Актуальность** темы объясняется значимостью программно-целевой метод в социальном управлении.

### Вопросы для обсуждения

1. Программа, план и проект, их соотношение. Разновидности программ.
2. Технологии разработки и реализации программ и проектов.
3. Место и роль программно-целевого метода в социальном управлении.

### Методические указания

1. Изучив первый вопрос, студент должен знать, что комплексные целевые программы и проекты являются организационной формой целеполагания. Они позволяют соотнести целеполагания, точнее определить их иерархию с учетом имеющихся ресурсов, выделить приоритетные из них и направить их реализацию на достижение главной, или генеральной, цели.

Понятие программы находится в тесной связи с понятием проекта. Зачастую программно-целевое управление носит название управление по проектам. Однако использование программы в качестве синонима проекту уместно только в том случае, когда говорится о крупном проекте, имеющем национальное значение. В этих случаях складывается целая отрасль научного знания – система управления проектами, в рамках которой изучаются основы управления проектированием, создание модели управления проектом, фазы его разработки и реализации, ресурсного и кадрового обеспечения и т. п.

В собственно же программно-целевом управлении проект выступает как структурный элемент крупномасштабной программы национального характера. Он конкретизирует программу, содержит более подробный перечень и характер работ, необходимых для достижения цели.

Программы подразделяются по характеру, цели, объему, времени и другим признакам. Общегосударственные – это программы достижения крупных общенациональных целей, которые зачастую охватывают все сферы общественной жизни (производственной, непроизводственной, финансовой, налоговой, социальной, духовной, международной). Функциональные – это многоотраслевые программы, ориентированные на решение крупных проблем развития группы отраслей или выполнение общенациональной задачи усиления ряда отраслей (развитие, например, топливно-энергетической базы, атомной энергетики, оборонного или строительного комплекса и т. п.). Региональные и муниципальные программы разрабатываются в целях преобразования и возрождения регионов и муниципальных образований. В свою очередь, каждая из типов программ содержит подтипы, различающиеся по определенным признакам, связанным с целями, объемом, глубиной преобразований, уровнями, на которых программа разрабатывается. Особое место занимает научно-технические программы.

Принятию программы предшествует длительная и сложная подготовка, которая включает в себя две стадии – подготовительную и предварительную.

2. Рассматривая второй вопрос, выясните, чем характеризуется каждый из них. На подготовительной стадии осуществляется выбор проблемы, решаемой программой, очерчиваются возможные границы, масштабы проблемы. В результате в органы управления представляется проблемная записка, на основе которой принимается решение о предварительной разработке программы.

На предварительной стадии глубоко анализируется состояние программы, подготавливаются исходные задания по ее разработке. Здесь точно очерчивается общественная потребность, удовлетворить которую обычными методами, без программы, невозможно; определяются главная цель и совокупность крупных подцелей, устанавливаются целевые нормативы и варианты укрупненных мероприятий по достижению целей, потребные ресурсы, ориентировочные сроки и ответственные исполнители. На этой стадии осуществляются прогнозные

расчеты – целевые и экстраполяционные, определяются границы и структура программы, составляется программа работ по организации разработки и реализации программы, обсуждается возможная система управления программой.

После проведения этой предварительной работы разрабатывается целевая программа.

Разработка программы ведется поэтапно. Поначалу, как правило, осуществляется целевая разработка (структуризация исходной цели, построение «дерева целей»). В результате обрисовывается комплекс функционально выраженных подцелей программы с оценками относительной важности каждой подцели и количественно выраженными целевыми нормативами, разрабатываются варианты комплексов объективно выраженных целей, при этом цели оформляются в виде функционально или объективно выраженных потребностей, которые удовлетворяются в случае достижения основной цели.

3. Отвечая на третий вопрос, определим, прежде всего, место и роль программно-целевого метода в социальном управлении. Программно-целевой подход выражает объективную диалектику единства компонентов социальной системы, подчиненность, согласованность частей с целым. Крупные народнохозяйственные и социально-политические цели, цели общесистемные являются направляющим и организующим началом в функционировании и развитии отдельных компонентов экономики, в решении конкретных задач.

Одним из вариантов программно-целевого подхода является мультипликационный (умножающий, увеличивающий) подход к управлению. Суть этого подхода состоит в том, что эффект, полученный в результате одного нововведения в технике и технологии, производстве, управлении и т. д. в силу системности общества, производства при соответствующей организационной работе, порождает ценную реакцию, распространяется по всей системе, увеличивая эффективность системы в целом. Этот подход применим не только в производстве, но и в социальной жизни, культуре.

Главная идея мультипликационного подхода состоит в том, чтобы выявить и оценить не только эффект нововведения как такового, но и интегральный, системный эффект, учитываемый в рамках всей системы. Важно, что при этом имеет место быть не только экономический, но и социальный, идеологический, экологический эффекты.

Мультипликационные программы ставят своей целью не только создание новшества, но и его широкое распространение в системе.

Программно-целевое управление содержит стадии:

- познавательную, информационную – изучение ситуации, настоящего и, возможно, будущего состояния системы, выявление проблем, ресурсов и перспектив;
- целевую – формулирование главной цели, ее расчленение на подцели, строительство «дерева целей»;
- практически-стратегическую – выработка стратегии реализации цели, разработка и описание мероприятий, средств и путей осуществления стратегии, достижения цели;
- организационную – создание системы как совокупности организаций, необходимых для достижения цели, реализация программы, формирование органа управления системой организаций, участвующих в программе;
- реализационно-практическую – осуществление программы системой соответствующих организаций;
- результирующую – подведение итогов.

Сегодня программно-целевой метод распространен в управлении и определяет остальные методы. В нем объединяются различные функции управления: информационная, познавательная, прогностическая, стратегическая и др. Они получают организационное и финансовое обеспечение.

### Вопросы и задания

1. Как соотносятся понятия программа и план? Проанализируйте основные подходы в решении данной проблемы, сложившиеся в отечественной науке: а) программа рассматривается как инструмент научного обоснования плановых решений, в первую очередь тех, которые имеют долгосрочный, межотраслевой, межрегиональный характер (В. Ю. Будаев, В. М. Иванченко, В. Н. Кириченко); б) программы, как и планы, являются самостоятельной формой планирования (Е. Д. Новиков, Ю. М. Самохин); в) план рассматривается как сумма программ развития межотраслевых и территориально-производственных комплексов (М. Я. Лемешев, А. И. Панченко); г) программы не связаны непосредственно с планом, а представляют собой способ перевода системы в желаемое состояние (Ю. П. Иванилов, Н. Н. Моисеев).

2. Когда понятие программы и проекта являются синонимами?

3. Согласны ли вы с мнением Е. Д. Новикова и Ю. М. Самохина: «Необходимость в разработке программ возникает, когда в народном хозяйстве не организована система удовлетворения определенной об-

щественной потребности с соответствующей структурой и взаимосвязями, которая обеспечила бы достижение поставленной цели в установленный срок». Ответ аргументируйте.

4. Каковы причины использования комплексных целевых программ в управленческой практике?

5. Какие программы Вы знаете, как они классифицируются?

6. Охарактеризуйте классификацию программ по следующим признакам: а) по уровню, составу, сферы влияния и реализации; б) по характеру и специфике целей и проблем; в) по срокам выполнения.

7. Выделите и охарактеризуйте общие черты, свойственные всем программам, независимо от их содержания, объема и т. д.?

8. Какие особенности программы позволяют отграничить ее от других управленческих решений?

9. Что предшествует принятию программы?

10. На какой стадии осуществляется выбор проблемы, решаемой программой?

11. В чем проявляется эффективность мультипликационного подхода в управлении?

12. Какие стадии содержит программно-целевое управление?

13. Какова роль программно-целевого метода в социальном управлении?

14. Рассмотрите федеральные целевые программы России: «Жилище» (2015–2020); «Электронная Россия» (2002–2010); «Экология и природные ресурсы России» (2002–2010); «Культура России» (2012–2018); «Развитие транспортной системы России 2010–2021 гг.», охарактеризуйте их с точки зрения целевого, структурного и ресурсного компонентов; определите уровень их реализации и характер достигнутого результата поставленным целям.

15. Какие региональные и муниципальные комплексные целевые программы реализуются в настоящее время в Ставропольском крае и г. Ставрополе? Какое значение они имеют для развития региона?

### **Литература**

1, 2, 7, 8, 9, 11, 12–16.



### 13. ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОЕКТНО-УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КАК ФАКТОР ЕЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ

**Цель:** рассмотреть основные принципы и методы информационного обеспечения социального управления и проектирования, изучить законы и принципы сбора, хранения и анализа информации; рассмотреть классификацию информации по различным основаниям; формам носителей, видам основных функций управления.

**Знания и умения,** приобретаемые студентом в результате освоения темы, в рамках формируемых компетенций или их части

В результате освоения темы обучающиеся приобретают:

- знания законов и принципов сбора, хранения и анализа информации;
- умения классифицировать информацию по различным основаниям, формам носителей, видам основных функций управления;
- владение принципами сбора, хранения и анализа информации.

**Актуальность темы** выражается в значимости владения магистрами законами и принципами сбора, хранения и анализа информации.

#### Вопросы для обсуждения

1. Роль информации в современном управлении и проектировании.
2. Социальная информация как ориентирующее знание о социальной системе.
3. Требования к информации. Циркуляция информации между субъектом и объектом управления.

#### Методические указания

1. Приступая к изучению первого вопроса, студент должен представлять, что понятие информация является сложным и многоаспектным. Информация представляет собой прежде всего сведения, которые извлекают при переработке данных, представляющих собой сигналы. Согласно теории информации классическое понимание понятия информации подразумевает меру уменьшения неопределенности знания о каком-либо событии или явлении. С точки зрения классической теории информации понятие «информация» определяется через меру уменьшения неопределенности знания о каком-либо событии. Впервые такое научное определение информации было дано в 50-е годы нашего века в трудах К. Шеннона и Н. Винера по теории информации, и его

связывают с появлением нового научного направления – кибернетики. Первоначально теория информации возникла как количественная математическая теория. В последнее время понятие информации является часто употребляемым и встречается абсолютно во всех сферах современного научного познания: науке о мышлении, природе, обществе, в правовых аспектах. Происходит непрерывный процесс переосмысления (углубления и расширения) этого понятия. Если сначала под информацией понимались сведения, передаваемые людьми устным, письменным или иным способом, то к концу XX в. информация стала рассматриваться как универсальная субстанция, пронизывающая все сферы человеческой деятельности, служащая проводником знаний и мнений, инструментом общения, взаимопонимания и сотрудничества, утверждения стереотипов мышления и поведения. Именно такое определение дает ЮНЕСКО. В постиндустриальном обществе информация превращается в товар и становится предметом рыночных отношений, что вызвало необходимость их правовой регламентации. И хотя узкое понимание термина информация как технического средства до сих пор используется, такая его интерпретация ничего о сути данного понятия не говорит, а что важно подчеркнуть комплексное его представление. В процессе обмена сообщениями и новостями основное внимание должно уделяться не только количественному анализу передаваемого сообщения, но и его содержанию. Содержательная сторона информации, выраженная в понятийной форме, совсем не та, которая изучается в математических и статистических теориях информации.

Также в рамках данного вопроса следует усвоить классификацию информации. Она может быть осуществлена по различным основаниям: по сферам общественной жизни (политическая, экономическая, социальная, культурная); по материальным носителям (бумажная, электронная); по источникам поступления (внутренняя и внешняя); по формам носителя (СМИ – радио, телевидение, печатная – газеты, журналы, книги); по периодам использования (условно-постоянная или временная); по выполняемым функциям управления (прогнозная, организационная, контрольно-учебная, регулятивная); по характеру представления (количественная и качественная).

2. Отвечая на второй вопрос, важно определиться с понятием социальной информации. Социальная информация – ориентирующее знание о состоянии социальной системы, процесс обеспечения информационных потребностей общества на основе применения информационных технологий. Социальная информация представляет собой

ценнейший ресурс в системе жизнедеятельности общества, важнейшая часть его интеллектуальной собственности, доля которой постоянно возрастает. Можно сказать, что информация – это инфраструктура интеллектуальной собственности, ибо интеллектуальная собственность берет начало с информации как фундаментальной базы.

Особенно велико значение информации (процессов ее сбора, хранения, переработки и использования) в управлении общественными делами, социальными процессами.

Важно знать, наличие достоверной информации необходимо должна присутствовать на всех уровнях и этапах управления: постановки целей, оценки проблемной ситуации, принятия управленческих решений, для организации и регулирования управляющей системы. Субъект управления также должен владеть достоверной информацией о результатах работы на основании принятых решений с целью дальнейшей корректировки уже принятых решений и формулировки новых с учетом допущенных ранее ошибок и неоптимальных действий. Поэтому сбор и переработка информации, ее эффективное использование – необходимый компонент управления. Информация, используемая в управлении обществом, по самой своей природе, социальная. Социальная информация считается наиболее сложным и многообразным типом информации, так как она служит отражением общественных отношений (в широком смысле), любого типа и уровня. Использование социальной информации связано с высшим типом целесообразности – осознанной целесообразностью, присущей только человеку мыслящему, осознанно действующему. Содержанием социальной информации является логическое мышление. Ее материальный носитель – слышимое или видимое слово, знак, речь, которые представляют высший тип сигнала («сигнал сигналов».) Первоисточником социальной информации является общество, его разные сферы и стороны жизни.

3. В рамках третьего вопроса следует отметить, что для понимания сущности информации необходимо учитывать ее смысловое содержание. Не любое знание может рассматриваться как информация, поэтому существует ряд требований, предъявляемых к информации:

- 1) полнота;
- 2) достоверность;
- 3) оперативность;
- 4) прозрачность;
- 5) отсутствие неиспользуемых сведений, осложняющих принятие решений;
- 6) экономичность, сохранность.

Также информация бывает обыденной, позволяющей человеку ориентироваться в своей повседневной жизни, и научной, систематизированной. Для осуществления управленческих функций необходима научная информация, причем ее характер зависит прежде всего от специфики объекта управления, от задач, которые перед ним поставлены, а также от компетенции управляющего субъекта. Так, для преобразования общества будет необходима комплексная информация о состоянии всех сфер его общественной жизни: экономической, социально-политической, духовной, семейно-бытовой. Если объектом управления выступает какая-то конкретная область социальной жизни, то содержание информации должно отражать состояние именно этой сферы. Таким образом, для управления экономикой необходима производственно-экономическая информация, политической сферой – политическая информация и т. д.

Информация, используемая в управлении общественными системами, являет собой сложную совокупность, взаимодействие различных информационных потоков. Социальная информация включает в себя:

- исходную информацию, служащая основой для принятия и выработки управленческих решений;
- сами решения, или управленческие команды, с помощью которых происходит организация управляющих и управляемых систем;
- регулирующую информацию (нормативы, законы, инструкции и т. д.);
- оперативную информацию;
- внешнюю информацию, которая поступает от других систем, коммуницирующих с данной;
- контрольно-учетную информацию, показывающую течение и результаты работы системы.

Всю информации можно разделить на внутреннюю, циркулирующую внутри системы, между всеми ее компонентами, и внешнюю информацию между данной системой и внешней средой. Внутренняя информация обеспечивает единство системы, взаимодействие между ее звеньями для достижения общей цели. Внешняя информация устанавливает коммуникацию с другими системами, оказывающими на нее различного рода воздействие.

Большое значение имеет циркуляция информации между субъектом и объектом управления. Прямая информация – от субъекта к объекту по каналам прямой связи, и обратная информация – от объекта к субъекту, устанавливающая обратную связь.

Оптимальным является такое течение информационных потоков, когда при минимуме первичной объективной информации достигается максимум полезной для управления информация, что обеспечивает эффективное функционирование системы.

Проблема оптимума информации весьма трудна, так как социальные системы многокомпонентные и разнообразные. Поэтому важность для достижения оптимума информации приобретают методика и техника сбора первичных данных, их репрезентативность, надежность и высокая пропускная способность каналов прохождения информации, методика и техника приема и обработки информации.

Средствами интенсификации информации являются научно-техническая революция, использование в информационном деле новейших достижений науки и техники; научная организация, управление информационными процессами; подготовка и совершенствование специалистов, обслуживающих информационные службы системы управления. Важным в управлении, ведущим к успеху, считается разработка системы мер, расширяющих возможности наиболее эффективного использования информации. Среди этих мер первостепенное значение имеет тщательная подготовка субъекта управления к восприятию, оценке информации, выработка умения оценить ее социальную значимость, выбрать из потока информации наиболее общезначимую, наиболее социальную, поскольку этого типа информация неопределима в управлении.

### **Вопросы и задания**

1. Что понимается под информацией, почему это понятие приобретает сегодня большое значение?

2. Согласны ли Вы с мнением, что на современном этапе «никакая социальная жизнь невозможна без информации, без общения и коммуникаций. Информация выступает в качестве двигателя общественного и технического прогресса, а также в качестве узлового пункта познания, выявляя всеобщие и конкретные, многогранные связи с действительностью как отражение этой действительности»? Ответ аргументируйте.

3. Рассмотрите определения информации, данные в экономической науке, теории принятия решений, кибернетике, теории информации, сравните их, выделите общие компоненты в понимании данного феномена и их различие.

4. Какое место социальная информация занимает в управленческой деятельности?

5. Почему необходимо знать законы и принципы сбора, обработки, хранения и анализа информации в управлении, что они собой представляют?

6. Как используется информационный ресурс в практике управления и проектирования социальными процессами?

7. Каковы особенности процесса социального проектирования в российском управлении?

8. Выделите средства интенсификации информации в управлении и проектировании.

9. Каким образом применяются информационные технологии в процессе интеллектуализации общества?

10. Приведите примеры использования информационных (сетевых) ресурсов в интересах эффективного управления и проектирования.

11. Какие существуют механизмы управления информацией в сети Интернет-пространства? Какие принципы должны лечь в основу этики сетевого управления?

12. Как отмечают исследователи функционирования сетей Д. А. Губанов, Д. А. Новиков, А. Г. Чхартисвили, «целенаправленное влияние членов социальной сети (или субъектов, не входящих в сеть, но использующих ее в качестве инструмента информационного воздействия) является частным случаем информационного управления, заключающегося в формировании (как правило, путем сообщения соответствующей информации) у управляемых субъектов такой информированности, чтобы принимаемые ими на основании этой информированности решения были наиболее выгодны для управляющего субъекта». О каком принципе сетевого управления идет речь в приведенном отрывке?

13. Какие функции выполняет социальная информация во внешней среде управления?

14. С. В. Бондаренко пишет: «Легитимность, или правомерность, применения в глобальных телекоммуникационных сетях общечеловеческих ценностей и социальных норм зависит в первую очередь от их практической пригодности. Легитимация и эффективность образуют «полюса напряжения» любого виртуального сетевого сообщества, функционирующего на принципах демократического управления. Важную роль в формировании этических норм играют лидеры со-

общества». Какое значение имеет принцип саморегуляции в сетевом управлении?

15. Спроектируйте собственную систему мер эффективного использования информации в социальном управлении.

**Литература**

2, 3, 4, 5, 10, 12–16.

## 14. ЭФФЕКТИВНАЯ УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ КУЛЬТУРА

**Цель:** выявление сущности, структурных элементов, общих принципов формирования современной управленческой культуры.

**Знания и умения,** приобретаемые студентом в результате освоения темы, в рамках формируемых компетенций или их части

В результате освоения темы обучающиеся приобретают:

- знания сущности, структурных элементов, механизма формирования управленческой культуры;
- умения использовать принципы формирования управленческой культуры в профессиональной деятельности;
- владение механизмами формирования управленческой культуры в будущей профессиональной деятельности.

**Актуальность** темы обусловлена значимостью формирования управленческой культуры в будущей профессиональной деятельности магистра.

### **Вопросы для обсуждения**

1. Понятие управленческой культуры.
2. Механизмы формирования управленческой культуры.
3. Типы управленческих культур.

### **Методические указания**

1. При ответе на первый вопрос студент должен понимать, что управление, будучи важной формой организации и координации человеческого опыта, представляет собой социальный феномен, имеющий культурное содержание. Культура управления выступает своеобразным индикатором степени цивилизованности отношений в обществе. Сначала надо дать определение понятию управленческая культура, учитывая его сложность и многоаспектность. В широком смысле под культурой управления понимается часть общей культуры общества, вид культуротворчества, как совокупность ценностей, на которых основан опыт управленческой деятельности, направленный на регулирование отношений в обществе. В узком смысле данное понятие используется применительно к субъекту управления и понимается как часть профессиональной культуры личности и отражение усвоенного опыта культурного опыта человечества.

Понимая управленческую культуру как органичную часть общей культуры общества, следует выделить ее основные элементы:



- управленческие знания (теория управления, менеджмента), соответствующие сознание, чувства, настроения;
- общественные отношения, прежде всего управленческие, организационные, которые материализуют знания, нормы, образцы в своем содержании и в процессе социализации личности передают ей нормы и ценности общества, в том числе управленческие, делая их устойчивым элементом культуры человека;
- управленческая деятельность, носящая творческий характер, позволяет переводить знания, ценности общества в процессе социализации в устойчивые черты личности, творить как саму личность, так и ее культуру, нормы ее поведения, мотивы к инновационно-управленческой деятельности.

2. В ответе на второй вопрос следует раскрыть механизм формирования управленческой культуры, включающий:

- формирование знаний, управленческих концепций, проектов программ и т. д.;
- развитие управленческих отношений;
- мотивация творческой деятельности в сфере управления;
- утверждение уважения в обществе к общественным институтам, государству, законам, морали, праву;
- разработка и внедрение управленческих технологий, которые оптимизируют сам процесс управления и объединяют в одно целое управленческие знания, отношения и творческую деятельность, работу общественных институтов.

Подчеркнем, что в управленческой культуре особое значение имеют рациональное начало, знания, современные концепции, наукоемкие технологии. Совершенно очевидно, что особое управленческое действие начинается с познания сути происходящих процессов, выдвижения новых идей, установок, что характеризует прежде всего содержание управления, уровень управленческого мышления. Без умения выдвинуть инновационные цели и задачи управления, а затем найти адекватные методы их решения не может быть эффективного управления.

Таким образом, управленческая культура органически включает в себя механизмы достижения согласия, соблюдение определенных (этических, правовых и др.) правил в условиях здоровой конкуренции, а не конфронтации на основе управления.

3. Третий вопрос предусматривает рассмотрение основных типов управленческой культуры. Типология, предложенная В. Н. Ивановым

и В. И. Патрушевым, имеет социально-исторический характер. Они выделяют три типа управленческой культуры: административно-командная, информационно-аналитическая и социально ориентированная. Первая – административно-командная – свойственна тоталитарным режимам, основана на жестких бюрократических регламентациях, огромном аппарате чиновников, мотивации страха, ответственности и господстве административного права и государственных структур; наблюдается превалирование силовых методов, где во многом исключаются механизмы саморегулирования в гражданском обществе, альтернативность решений, инакомыслие и т. д.

Согласно второму типу – информационно-аналитическая – выбор и принятие управленческих решений осуществляется на основе информационных технологий, компьютерных систем с преобладанием технократического элемента над гуманитарным, гуманистическим.

Третья – социально ориентированная – культура управления, ограничивающая действие рыночных отношений и включающая частично «социальный фактор» в механизм регулирования, способствующая раскрытию творческого потенциала человека. Она характеризуется не только правовым, административно-командным, информационно-аналитическим типом регулирования, но и включением социальной мотивации в виде высокой социальной защиты своих граждан, мотивации их труда и всей жизнедеятельности.

Большинство современных исследователей выделяют два типа управленческой культуры: традиционный, или административный, и современный, еще называемый менеджеральным. Каждому типу соответствует свой набор качеств: первому – знание нормативных документов, исполнительность и дисциплинированность, а второму – творческий подход к делу, инициативность и самостоятельность.

Также относительно типологизации существует мнение о существовании неограниченного многообразия управленческих культур, разделяемых по национально-государственному или местному признакам, с учетом культивирования особенностей.

Студент должен усвоить, что культура управления основывается на знаниях многих наук, таких как: социология, политология, история, психология, информатика и др. Но приоритетом в управленческой культуре пользуются знания, связанные с пониманием человека, его поведением в социальных организациях. В связи с этим большое внимание должно уделяться обучению руководителей, лидеров, будущих управленцев в специальных учреждениях, так как хорошо обученные и

талантливые управленцы являются основой успеха в организации. Будущие руководители должны обладать незаурядными способностями в области организации людей, принятии стратегических решений, создания инноваций, владения принципами организационной культуры. Организационная культура – система формальных и неформальных правил и норм деятельности, обычаев и традиций, индивидуальных и групповых интересов, особенностей поведения работников в данной организации, отличающаяся стилем руководства, показателями удовлетворённости работой, уровнем взаимного сотрудничества, идентификации работников с организацией и целями её развития. Исходя из этого управленец, входя в организацию, должен овладеть её принципами и в зависимости от этого определить стиль управления, который принесёт наибольший эффект в достижение целей. Важнейшей частью управленческой культуры, да и культуры в целом, является управленческий интеллект. Он формируется на основе личного опыта, на основе научных знаний и является составной частью интеллектуальной собственности. Необходимой частью управленческого интеллекта является способность к рефлексии, потребность в постоянном совершенствовании. Сейчас интеллект становится национальным ресурсом. И в лучшем положении оказывается та страна, которая в полной мере может использовать и развивать интеллектуальный потенциал управления. Поэтому стратегической задачей социального управления является охрана, защита и стимулирование развития интеллектуального потенциала общества. В этой области выделяют такое понятие, как интеллектуальная культура специалиста управления, включающая в себя профессиональные знания, методологическое мышление.

В этой сфере необходима связь между социальным программированием и техническим, осуществляющая системный анализ и информационно-аналитическое обеспечение.

К формированию механизмов культуры управления также относят и управленческое консультирование, которое основывается на профессиональной помощи специалистов, оказываемой руководителям, в решении сложных и неординарных проблем. Консультант является социальным менеджером, носителем общечеловеческих ценностей, хорошо ориентирующийся во всех сферах общественной жизни.

На практическом занятии будет проводиться круглый стол «Формирование инновационной управленческой культуры – главное условие рационализации современного социального управления».

### **Темы для обсуждения**

1. Роль культурного фактора в решении управленческих проблем, в разрешении главного противоречия современного управления – между объектом и субъектом управления.
2. Понятие «управленческая культура», ее элементы и механизмы формирования.
3. Состояние современной управленческой культуры в России, главные противоречия в этой области культуры.
4. Типология управленческой культуры: история и современность.
5. Теоретическая модель управленческой культуры будущего и ее осязаемые контуры в реальностях мирового и отечественного опыта.
6. Управленческая культура Японии, США, Германии.
7. Признание ведущей роли человеческого фактора в обновлении социальной организации общества – один из важнейших признаков наличия современной управленческой культуры.
8. Современная организационная культура, ее структура и содержание.

### **Вопросы и задания**

1. Что такое культура, как она влияет на поведение людей и групп?
2. Что такое современная управленческая культура? В чем заключается ее сущность, структурные элементы?
3. Каково содержание и главные тенденции современной управленческой культуры?
4. Назовите общие принципы формирования управленческой культуры.
5. Существуют ли возможности допрофессионального выявления и развития управленческих способностей в раннем возрасте? Если есть, то какие?
6. Перечислите и охарактеризуйте инновационные подходы к управленческой деятельности.
7. Каковы механизмы формирования управленческой культуры?
8. Охарактеризуйте свойства и качества двух основных типов управленческой культуры: административной (традиционной) и менеджериальной (современной).
9. Перечислите и аргументируйте приоритеты управленческой культуры.
10. Какие компоненты принято выделять в управленческой культуре руководителя?

11. Как Вы определите состояние современной управленческой культуры в России? Какие главные противоречия в этой области культуры Вы можете выделить?

12. Согласны ли Вы с мнением, что успех и неудачи в деле реформирования во многом объясняются типом и уровнем управленческой культуры?

13. Прокомментируйте высказывание С. Лурье: «Принято считать, что немцы любят порядок, а русские – нет. Думаю, что это утверждение нельзя доказать. Опрос покажет, что в одинаковых социальных слоях и у немцев, и у русских любовь к порядку примерно одинаковая. Вопрос в том, какие сферы жизни народ упорядочивает, а какие нет». Как Вы думаете, какое влияние будет оказывать поверхностное видение специфики культуры на область управления?

14. Изучите классификацию управленческих культур Ч. Ханди: культура власти («культура Зевса»); ролевая культура («культура Аполлона»); культура задачи («культура Афины»); культура личности («культура Диониса»). Определите положительные и отрицательные стороны предложенных типов управленческой культуры. Оцените их эффективность в различных социальных сферах: образовании, государственном управлении, экономике, политике, здравоохранении, т. д.

15. Какую роль играют опора на «живые знания» и консультирование в процессе формирования управленческой культуры?

### **Литература**

1, 2, 4, 5, 6, 12–16.

## Литература

### Основная

1. Абрамов А. П., Боев Е. И., Каменский Е. Г. Социология управления [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов. М.; Берлин: Директ-Медиа, 2015. 385 с. URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=235088>.

2. Батурин В. К. Общая теория управления [Электронный ресурс]: учебное пособие. М.: Юнити-Дана, 2015. 487 с. URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=117038>.

3. Философия управления: методологические проблемы и проекты [Электронный ресурс] / отв. ред. В. И. Аршинов, В. М. Розин; Российская академия наук, Институт философии. М.: Институт философии РАН, 2013. 304 с. URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=444039>.

### Дополнительная

4. Арон И. С. Социальное проектирование как технология формирования социально-личностных компетенций студентов вуза [Электронный ресурс]: учебное пособие / Поволжский государственный технологический университет. Йошкар-Ола: ПГТУ, 2016. 108 с. URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=459455>.

5. Восканов М. Э. Теоретические аспекты управления социально-экономическими системами в условиях меняющейся институциональной среды [Электронный ресурс]: монография. М.; Берлин: Директ-Медиа, 2016. 215 с. URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=443429>.

6. Калужский М. Л. Социальный детерминизм и социальное управление [Электронный ресурс]: монография / Омский государственный технический университет. М.; Берлин: Директ-Медиа, 2016. 180 с. URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=444200>.

7. Кикоть В. Я., Грядовой Д. И. Социальное управление: Теория, методология, практика [Электронный ресурс]: монография. М.: Юнити-Дана, 2015. 311 с. URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=446411>.

8. Коробко В. И. Теория управления [Электронный ресурс]: учебное пособие. М.: Юнити-Дана, 2015. 383 с. URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436722>.

9. Кузнецова Е. М. Социальный контроль в системе социального управления: Методологический анализ [Электронный ресурс]: мо-

нография / Омский государственный технический университет. М.; Берлин: Директ-Медиа, 2015. 196 с. URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=427893>.

10. Пчелина О. В., Тарбушкин А. Ю. Предпринимательство, управление проектами и реклама в социальной сфере [Электронный ресурс]: учебное пособие / Поволжский государственный технологический университет. Йошкар-Ола: ПГТУ, 2016. 92 с. URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=461622>.

11. Тарасенко В. В. Логика и методология управления: книга для руководителя [Электронный ресурс]: учебное пособие. М.: Юнити-Дана, 2015. 368 с. URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115405>.

### **Интернет-ресурсы**

12. <http://biblioclub.ru> – Университетская библиотека online.

13. <http://filosof.historic.ru> – Цифровая библиотека по философии.

14. <http://iphras.ru/clib.htm> – Электронная библиотека Института философии РАН.

15. <http://www.edu.ru> – Федеральный портал «Российское образование».

16. <http://www.rsl.ru> – Российская государственная библиотека.

Учебное издание

## СОЦИАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ И ПРОЕКТИРОВАНИЕ

УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ  
(Практикум)

Авторы-составители:

Елена Александровна Сергодеева,  
Марина Теуежевна Асланова,  
Екатерина Владимировна Сапрыкина

Редактор, технический редактор О. Чермасова

Компьютерная верстка Н. Неговора

---

Подписано в печать 25.07.2018

Формат 60x84 1/16

Усл. п. л. 5,58

Уч.-изд. л. 5,12

Бумага офсетная

Заказ 13

Тираж 15 экз.

---

Отпечатано в издательско-полиграфическом комплексе  
ФГАОУ ВО «Северо-Кавказский федеральный университет»  
355029 г. Ставрополь, пр-т Кулакова, 2