

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ

1. ОСОБЕННОСТИ СОЦИАЛЬНЫХ ИННОВАЦИЙ

1.1 Понятие и виды социальных инноваций

1.2 Современные тенденции развития социальных инноваций

2. АНАЛИЗ ПРАКТИКИ УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНЫМИ ИННОВАЦИЯМИ В РОССИИ И ЗА РУБЕЖОМ

2.1 Сущность системы управления социальными инновациями

2.2 Зарубежный опыт управления социальными инновациями

2.3 Российский опыт управления социальными инновациями

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность изучения социальных инноваций и процесса их эффективного управления обусловлена тем, что внедрение новаций всегда являлось и является одним из важнейших средств решения проблем организации, что проявляется как на уровне общества, так и на уровне отдельной фирмы. В соответствии с международными стандартами инновация определяется как конечный результат инновационной деятельности, получивший воплощение в виде нового продукта, технологического процесса или в новом подходе к социальным услугам.

Однако инновации включают не только идеи. Они обычно рассматриваются более широко, т.е. как «планируемый и управляемый процесс внедрения в организацию качественных изменений - новшеств». При этом каждое такое изменение ориентировано на решение определенной проблемы. Многие социальные потребности удовлетворяются благодаря именно инновациям.

Цель данной курсовой работы заключается в изучении процесса эффективного управления социальными инновациями в организации.

Задачи работы:

- рассмотреть содержания социальной инновации, определить ее особенности и отличия от материально-технических инноваций;
- рассмотреть различные виды социальных инноваций;
- выявить основные тенденции в социальных инновациях в современных условиях;
- определить основные элементы процесса управления социальными инновациями;
- проанализировать российский и зарубежный опыт управления социальными инновациями.

Объектом исследования является сфера социально-экономических отношений и процессы управления изменениями в организации.

Предметом исследования являются инновационные социальные технологии, применяемые в современных условиях на отечественных и зарубежных предприятиях.

Вопросы управления социальными инновациями являются достаточно новыми в экономической науке и в большей степени относятся к исследованию процессов управления организационными изменениями, а также преодолению сопротивления изменениям со стороны коллектива и мотивации персонала к участию в инновационных преобразованиях. Данная курсовая работа, в частности основывалась на работах Волгина Н.А., Егоршина А.П., Калюгиной С.Н., Медынского В.Г., Прихач А.Ю., Хачатурова А. Е., Юрасова И.А. и других.

Методической основой исследования является сравнительный анализ, табличный метод, метод типологизации.

Курсовая работа состоит из введения, двух разделов, заключения и списка используемых источников. В первом разделе - рассматривается сущность и виды социальных инноваций, их особенности, а также современные тенденции проявления. Во втором - процесс управления социальными инновациями, а также анализируется российский и зарубежный опыт.

социальный инновация управление

1. ОСОБЕННОСТИ СОЦИАЛЬНЫХ ИННОВАЦИЙ

1.1 Понятие и виды социальных инноваций

Организации и учреждения, осуществляющие свою деятельность в современных условиях рыночной экономики, должны адаптироваться к изменяющимся реалиям окружающего мира, предвидеть тенденции грядущих изменений. В ходе решения этой задачи разрабатываются и внедряются различные нововведения, которые затрагивают не только технологическую и экономическую, но социальную сферу фирмы и определяются как социальные инновации. «Инновация» (от латинского *innovatio*) обозначает введение в практику чего-либо нового.

Термин «социальные инновации» в экономической литературе начал использоваться в 60-е годы XX века. В частности, социальные инновации обсуждались в трудах таких ученых, как Питер Друкер, Майкл Янг, а несколько позже - в работах Пьера Розанваллона, Жака Фурнье и Жака Аталли. Однако социальные инновации и их проявление возникли задолго до этого. Например, Роберта Оуэна, реформатора XIX века, считают основателем корпоративного движения, способствующего социальным преобразованиям, а великие социологи Карл Маркс, Макс Вебер и Эмиль Дюркгейм привлекли внимание к разнообразным процессам, связанным с социальными переменами.

Применительно к коммерческим и некоммерческим организациям под социальными инновациями обычно понимаются социально-ориентированные новшества в области организации труда и управления. Инновации в социальной сфере организации представляют собой сознательно организуемые нововведения или процессы, реализуемые компанией в соответствии с изменяющимися условиями её функционирования и имеющие целью эффективное использование социального потенциала организации.

Наиболее популярным в современной экономической литературе является следующее определение социальных инноваций - это нововведения в социальном

управлении компанией, способствующие разрешению противоречий, возникающих в условиях неоднородности персонала и нестабильности внешней среды, сосуществования различных культурных систем, повышения уровня информатизации общества, усиления процессов инновационного развития производственной сферы, при которых многие из традиционных форм и методов социального менеджмента оказываются несостоятельными Калюгина С.Н. Инновации в социальной сфере организации: сущность, виды, отличительные характеристики // Сборник материалов Второй международной научно-практической конференции «Проблемы развития инновационно-креативной экономики». - Ставрополь. 2008..

Социальные инновации имеют ряд особенностей по сравнению с материально-техническими инновациями. Если первые являются, как правило, результатом коллективного творчества, то в материально-технических преобладает индивидуальное авторство. Кроме того, задача социальных инноваций несколько отдалена во времени, их эффект не проявляется так быстро и не носит такого конкретного характера, как это часто бывает в случае с материально-техническими новшествами. Специфика социальных инноваций состоит также в более широкой сфере применения, в зависимости от групповых и личностных качеств людей, задействованных в осуществлении данной инновации. Также можно отметить, что при реализации социальных инноваций отсутствует обязательное сопровождение требованиями нового технического оснащения.

В связи с тем, что многие организации и предприятия вынуждены постоянно приспосабливаться к изменяющимся обстоятельствам, развивать традиционные или искать кардинально новые подходы к решению социальных проблем, особое место получила новая отрасль знаний «социальная инновации» вопросы теории и практики социальных нововведений.

Источником социальных инноваций, как правило, являются проблемы, которые возникают в результате изменений внешней среды, и которые невозможно решить с помощью традиционных методов, например через изменение структуры потребностей сотрудников организации, ценностей организационной культуры. Неразрешенность тех или иных социальных проблем даёт импульс к разработке новых средств и норм в социальной сфере отечественных компаний.

Если рассматривать содержание социальной инновации как процесса, то ее можно рассматривать как процесс генерирования новой идеи, экспериментальной апробации, ее распространения. Инновационный процесс включает в себя инновационную деятельность, которая понимается как деятельность, направленная на использование научных знаний и практического опыта с целью получения нового или улучшения производимого продукта Санто Б. Инновация как средство экономического развития. - М.: Прогресс, 1990.. Элементы процесса социальной инновации изображены на рисунке 1.

Рисунок 1 - Элементы процесса социальной инновации

Период от возникновения до практического применения представляет собой «инновационный цикл» продолжительность которого может варьировать в

зависимости от социально-экономических (дефицит финансирования нововведения, недостаток профессионально подготовленных кадров, перспектива сокращения рабочих мест и распространение безработицы) и психологических факторов (психологические барьеры информационного или мировоззренческого плана, консерватизм мышления, отсутствие инициативного и творческого подхода в решении проблем).

Субъектом социальных нововведений выступают инноваторы, которых можно классифицировать по ряду оснований (табл. 1).

Таблица 1. Классификация инноваторов

Классификационный признак

Виды инноваторов

По типу инновационной деятельности

- создатели - авторы идеи и ее популяризаторы
- реализаторы - авторы технологического процесса освоения и внедрения новшества

По отношению к основной специальности

- профессионалы
- самодетельные инноваторы

По количеству участвующих

- коллективные инноваторы
- индивидуальные инноваторы

По предмету инновационной деятельности

- разработчики новых материальных продуктов
- разработчики новых технологий и методов деятельности
- разработчики новых социальных норм и отношений

Основной целью инновационной деятельности в социальной сфере компании является:

- решение социальных проблем организации;
- формирование сбалансированного функционирования компании в условиях нестабильной экономической среды;
- развитие организационной культуры фирмы;
- повышение качества трудовой жизни персонала за счет более полного удовлетворения потребностей сотрудников;
- модернизация системы социальных отношений, как с сотрудниками компании, так и с внешними субъектами стратегического взаимодействия;
- повышение уровня социальной ответственности организации и др.

Выделяют следующие области инноваций в социальной сфере организаций:

- совершенствование и создание методов управления и лидерства;
- улучшение рабочей атмосферы, мотивации и систем информирования;
- вовлечение рядовых сотрудников и партнёров к управлению фирмой;
- внедрение усовершенствованных систем обучения и адаптации персонала;
- улучшение социальных условий жизни работников, условий безопасности и гигиены труда;
- разработка технологий управления организационным поведением работников;
- формирование условий для развития креативного мышления персонала организации;
- развитие системы отношений с субъектами внешнего взаимодействия;
- совершенствование процессов и систем управления социальными инновациями в

организации.

Исходя из этого социальные инновации могут быть достаточно разнообразными, что связано с вариативностью факторов их определяющих и специфики социальных процессов. Для классификации социальных инноваций можно выделить следующие признаки Медынский В.Г. Инновационный менеджмент. - М.: Инфра-М - 2007.:

Таблица 2. Классификация социальных инноваций

Классификационный признак

Вид социальной инновации

По степени охвата социальных факторов

- комплексные
- локальные

По сферам общественной жизни

- политические
- экономические
- инновации в культурно-духовной сфере
- инновации в социальной сфере

По периоду реализации

- стратегические
- тактические

По составляющим социальной сферы организации

- персонал
- условия труда
- организационная культура
- социальная инфраструктура и т.д.

В зависимости от среды реализации

- внутренние
- внешние

По форме реализации

- вещественные
- организационные
- культурные

Таким образом, социальные инновации можно рассматривать как нововведения, способствующие разрешению противоречий, возникающих в условиях

неоднородности и нестабильности условий функционирования организации, когда многие из традиционных форм и методов обеспечения функционирования организации оказываются неэффективными.

1.2 Современные тенденции развития социальных инноваций

Рассматривая историю рыночных эволюционных преобразований и взаимоотношений, можно заметить, что инновации являются неизменными составляющими элементами бизнес-процесса для фирм, наиболее успешно действующих в конкурентной среде и ориентированных на сохранение и упрочение своих лидирующих позиций в обозримом будущем. Без коренных изменений в социальной сфере в организации и в сфере организационно-управленческих отношений невозможно эффективное управление развитием организации. Исследование социальных инноваций получили наибольшую популярность в XX веке и были связаны, прежде всего, с социальным предпринимательством. Еще Й.Шумпетер, изучая инновационные процессы, предложил рассматривать деятельность предпринимателей как использование существующих вещей для создания новых продуктов и услуг новыми способами Шумпетер Й. Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия / предисл. В.С.Автономова. - М.: ЭКСМО, 2007.. При этом концепция «социальные инновации» применима к социальному предпринимательству, предполагает, что предпринимательство не обязательно должно быть инновационным, но оно может быть проводником инноваций. А начиная с 1980-х годов, в трудах, посвященных технологическим изменениям, все больше внимания уделяется социальным факторам и их влиянию на распространение технологий.

Для конца XX начала XXI века характерно развитие социального предпринимательства, проявляющегося в создании новых социально-ориентированных организаций, особенно в сфере оказания услуг, развитии методов и технологий источников открытого доступа, благодаря которым интеллектуальная собственность становится всеобщим достоянием. Это привело к появлению инновационных социальных технологий или технология управления, которые представляют собой внедрение в практическую деятельность особого коммуникативного канала передачи информации - канала «человек-машина-человек» Юрасов И.А. Инновационные технологии или технологии инновационной деятельности? // Управление персоналом. 2004. №14..

Под инновационными социальными технологиями понимаются:

- новые формы электронной коммуникации, основанные на использовании Интернета, - веб-сайты, голосовая почта, рассылка видеопосланий, IP-телефония и т.д.;
- управление корпоративными знаниями - процесс, в результате которого индивидуальные знания отдельного человека превращаются в корпоративные. В этом случае знания отдельного человека отчуждаются от их носителя и становятся нематериальным активом компании. При конструировании инновационной технологии управления знаниями следует учитывать следующие факторы: тип

бизнес-процесса, какая информация нужна при конструировании того или иного бизнес-процесса. Дальнейшим шагом должно стать создание карты движения информации при развертывании определенного бизнес-процесса. При создании карты движения информации необходимо учитывать степень новизны и важности информации. Эта инновационная технология может быть осуществлена практически в процессе проектной работы, в ходе работы проектных групп над той или иной проблемой;

- оценка и анализ персонала. Под экспертными системами понимаются особые компьютерные программы, моделирующие действие эксперта, человека, при решении задач в какой-либо предметной области, основанной на составлении базы данных. Экспертные компьютерные системы начали разрабатываться в середине XX века в США. Разработчиками этих систем по праву можно считать ученых Б. Сойера и А. Фостера. В настоящее время существует уже пятое поколение компьютерных экспертных систем. Они нашли наибольшее применение при оценке личностного и профессионального потенциала персонала, уровня конфликтности и стрессоустойчивости работников, в других кадровых технологиях. За последнее десятилетие создано пятое поколение, так называемые прецедентные экспертные системы. Такие системы основаны на богатой базе реальных экономических, управленческих ситуаций. В результате использования таких экспертных систем решение принимается на основании реальных наблюдений, на основе реальных ситуаций, имевших место на том или ином предприятии, в управленческой практике того или иного управления. Прецедентные экспертные системы используют наряду с математическими алгоритмами человеческую логику, основанные на использовании экспертных систем.

В последние годы одним из основных направлений социальных инноваций становится внедрение инноваций в сфере государственных услуг. Впервые данные инновации были внедрены в ряде Скандинавских и Азиатских стран, в частности, - это привлечение частного сектора к участию в работе городских служб, объединение усилий бизнеса и органов государственного регулирования в вопросах совершенствования законодательства в сфере развития бизнеса и т.д. Важнейшей тенденцией XXI века является развитие механизмов социального управления, обеспечивающих мотивацию человека не только к труду, но и к самостоятельности, к творчеству. Как отмечает Дэвид Паккард: «...люди должны быть настолько заинтересованы в работе, чтобы им хотелось ее планировать, предлагать новые решения старых проблем и горячо браться за дело, когда у них появляется возможность внести какой-то вклад» Паккард Д. Завоевание пространства: как это делается у нас в «Хьюлетт-паккард». М., 1997. - С.153.. В связи с этим, сегодня управление социальными инновациями в организации означает признание человеческого фактора приоритетным ресурсом развития. Это предполагает и иную систему отбора и формирования персонала организации, обеспечивающую привлечение наиболее творческого человеческого капитала; непрерывное повышение квалификации сотрудников.

Инновационный тип современного производства по-новому формулирует проблему

профессиональной успешности, а в связи с этим формирует особую систему отбора, переобучения и социальной адаптации работника. Значительное отличие инновационных подходов от традиционных проявляется уже начиная с системы отбора работников. При традиционном подходе необходимый объем работы по набору определяется в значительной мере разницей между имеющейся рабочей силой и будущей потребностью в ней. В инновационной деятельности, которая характеризуется неопределенностью и значительным риском, сложно прогнозировать будущие потребности в рабочей силе. Необходимо оценить соответствие возможностей имеющихся работников с точки зрения их адаптации к социальным процессам и уровня их квалификации содержанию инновационной деятельности.

Таким образом, новая ситуация заставляет искать нетрадиционные социальные технологии, требует от работника умения сочетать врожденные и приобретенные качества с требованиями окружающей его среды, воспринимать широкий спектр трудовой мотивации. Инновационные структуры требуют от работника особой гибкости и подвижности мышления, эффективной системы восприятия, особого типа внутренней потребности в творчестве, своеобразной формы самореализации и интеграции в социальную систему. Они ориентированы в первую очередь на высококвалифицированную рабочую силу, центральным звеном которой является личность новатора-ученого или новатора-менеджера. Ключевой фигурой в инновационной деятельности становится интеллектual, для которого наибольшее значение приобретает смысловая значимость труда и высокая внутренняя мотивация.

2. АНАЛИЗ ПРАКТИКИ УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНЫМИ ИННОВАЦИЯМИ В РОССИИ И ЗА РУБЕЖОМ

2.1 Сущность системы управления социальными инновациями

Социальные инновации предполагают модификацию возможностей, установок или поведения персонала организации. Социальные инновации в данном направлении могут охватывать техническую подготовку, подготовку к межличностному или групповому общению, мотивацию, лидерство, оценку качества выполнения работы, повышение квалификации руководящего состава, формирование групп, внедрение программ по повышению удовлетворенности работой, повышению качества трудовой жизни и т.д.

Несмотря на то, что в каждой организации существуют свои особенности системы управления социальными изменениями, можно выделить общие стадии и особенности данного процесса.

Так для того чтобы развитие системы управления социальными инновациями имело управляемый, регулируемый характер и давало необходимые качественные изменения, оно должно происходить на основе научных принципов и непротиворечиво. Исходя из этого, проектирование данной системы управления должно начинаться с формирования (выбора) концепции управления персоналом, построения его модели, а также разработки стратегии и политики управления

персоналом.

Модель управления персоналом можно представить как научно-обоснованное описание управления персоналом (его состояния, структуры и процесса), отвечающее заданным требованиям и намечаемое к построению в будущем. Модель детально описывает основные элементы системы управления персоналом и их взаимосвязи.

Стратегия управления персоналом представляет собой установленную в соответствии с моделью на определенный (достаточно длительный) период совокупность ориентиров, направлений, сфер, способов и правил деятельности в области управления, это - своеобразный "мостик" между теорией и ее практической реализацией.

Политика управления персоналом - это система целей, принципов и вытекающих из них форм, методов, критериев работы с персоналом. Выбранная стратегия реализуется с помощью политики управления персоналом (кадровой политики).

Необходимо отметить, что до определения концепции будущих изменений, необходимо осознать потребность в нововведении, оценить имеющиеся ресурсы, выявить возможности организации и существующей системы управления персоналом и определить главное направление изменений из альтернативных.

Концепция управления персоналом отражает видение генерального руководства организации, а система управления персоналом призвана преобразовать его в реально работающие и эффективные механизмы управления.

При разработке системы управления социальными инновациями необходимо учитывать определенные принципы построения, а также определить факторы, в которых тот или иной вариант управления персоналом дает необходимый результат, т.к. разные организации, имея свою внутреннюю специфику, осуществляют свою деятельность в разных внешних условиях. Укрупнено выделяют три фактора, оказывающих воздействие на людей в организации:

- Иерархическая структура организации, где основное средство воздействия - отношения власти-подчинения, давление на человека сверху с помощью принуждения, контроля над распределением благ.

- Культура, т.е. вырабатываемые обществом, организацией, группой людей совместные ценности, установки поведения, которые регламентируют действия личности.

- Рынок, сеть равноправных отношений, основанных на купле-продаже продукции и услуг, отношениях собственности, равновесии интересов продавца и покупателя.

Решающим фактором эффективного внедрения социальных инноваций является персонал организации и его отношение к ней. Поскольку социальные изменения наиболее трудно сделать эффективными, в связи с тем, что они часто вызывают страх неудовлетворения потребностей. Поэтому задача руководителей при внедрении социальных инноваций - сформировать психологическую готовность персонала, которая проявляется в осознании производственной и экономической необходимости осуществления нововведения, личной и коллективной значимости нововведения, а также способов личного включения в осуществление нововведения.

При этом, при управлении социальными инновациями руководитель не может исходить из того, что объективно благоприятные социальные инновации будут благоприятно восприняты подчиненными. Например, не все хотят иметь больше ответственности или больше учиться. Для эффективного управления социальными инновациями необходимо, чтобы проводимые изменения были скоординированы с изменениями в самих людях.

Главным объектом деятельности по управлению социальными инновациями являются рабочие группы. Традиционно большая часть деятельности по организационному развитию сосредотачивается на отдельном менеджере. В отличие от этого эффективное управление социальными инновациями предполагает необходимость обратить внимание на всю рабочую группу.

Решающим фактором эффективного внедрения инновации является персонал организации и его отношение к ней. Поэтому задача руководителей при внедрении инновации - сформировать психологическую готовность персонала, которая проявляется в осознании производственной и экономической необходимости осуществления нововведения, личной и коллективной значимости нововведения, а также способов личного включения в осуществление нововведения.

Выделяются шесть форм отношения работников к нововведениям:

1. принятие нововведения и активное участие в его реализации;
2. пассивное принятие нововведения;
3. пассивное неприятие нововведения;
4. активное неприятие нововведения, выступления против;
5. активное неприятие, связанное с оказанием противодействия нововведению;
6. крайние формы неприятия нововведения (игнорирование и саботаж внедрения нововведения).

Эти позиции формируются на основе психологических барьеров, которые необходимо учитывать при внедрении инновации. Необходимо учитывать, что сопротивление персонала нововведениям обусловлено тремя основными причинами: неопределенность, ощущение потерь и убеждение, что перемены ничего хорошего не принесут. Поэтому в инновационном процессе необходима максимальная поддержка персонала со стороны руководства и обеспечение его как можно более полной информацией о предстоящих изменениях. Также, необходимо учитывать факторы, влияющие на инновационную деятельность персонала.

Нужно отметить и тот факт, что сопротивление переменам направлено пропорционально силе ломки культуры и структуры власти, проходящей из-за перемен. Следовательно, инновации необходимо внедрять поэтапно, так как организация и ее работники могут выдержать лишь ограниченное число изменений в единицу времени. В целом, главным вопросом управления социальными инновациями является равновесие между изменениями и стабильностью. Основным в управлении представляется умение видеть состояние целей деятельности организации в динамике.

Таким образом, социальные инновации относятся к сфере управленческих нововведений, которое можно определить как любое организованное решение,

систему, процедуру или метод управления, существенно отличающиеся от сложившейся практики и впервые используемые в данной организации. Основной причиной сопротивления инновациям является чувство страха, что они приведут к личным потерям, неопределенным результатам, и уверенность в том, что предполагаемые перемены неправильны и нежелательны. Для того чтобы повысить эффективность управления социальными инновациями, на наш взгляд, необходимо обеспечить участие всех работников в процессе перемен. Также необходимо увеличивать количество факторов, способствующих нововведению. При этом руководитель должен доступно объяснить работникам, какой эффект получают лично они от внедрения инноваций.

2.2 Зарубежный опыт управления социальными инновациями

Подходы к управлению социальными инновациями имеют значительные особенности в различных странах. В этом отношении является интересным японский опыт, особенно в отношении управления персоналом. Можно выделить следующие основные принципы японского типа управления социальными инновациями:

- переплетение интересов сфер жизнедеятельности фирм и работников, предоставление работнику значительных социальных гарантий и благ в обмен на преданность фирме и готовность защищать ее интересы;
- приоритет коллективного начала над индивидуальным, поощрение кооперации людей внутри фирмы, атмосфера равенства работников независимо от занимаемых постов;
- поддержание баланса интересов трех основных сил, обеспечивающих функционирование фирмы: управляющих, специалистов и инвесторов (акционеров);
- формирование партнерских связей между фирмами, в том числе между поставщиками и покупателями продукции.

Принято считать, что гарантированная занятость, предоставляемая японскими фирмами своим работникам, лежит в основе тех успехов, которых им удалось добиться в области повышения производительности труда и качества продукции, обеспечении лояльности работников по отношению к своей фирме.

В японских фирмах принято считать, что руководитель должен быть специалистом, способным работать на любом участке фирмы. Поэтому при повышении квалификации руководитель отдела или подразделения выбирает для освоения новую сферу деятельности, в которой он раньше не работал. Фирмы в качестве критерия применяют совмещение профессий, способность работать в коллективе, понимание значения своего труда для общего дела, умение решать производственные проблемы, увязывать решение различных задач.

В отличие от японского подхода к управлению социальными инновациями, американские предприниматели более тяготеют к индивидуальному подходу, а не к концепции команды. Американские фирмы используют традиционные подходы к отбору кадров, при этом особое внимание уделяют специализированным знаниям и профессиональным навыкам. При приеме на работу каждый сотрудник проходит тестирование для выявления профессиональной подготовки, при этом каждая фирма

имеет свой порядок найма и свои критерии отбора. После приема на работу работника знакомят с его обязанностями по инструкциям, соответствующим его узкой специализации, деятельностью фирмы в целом, ее организационной структурой.

Увольнение персонала в американских фирмах всегда сопровождается серией оценочных и воспитательных приемов. Оценка каждого работника проводится один или два раза в год. Результаты данной оценки обсуждаются работником и начальником. Они содержат перечень недостатков и путей их ликвидации, а также, случае необходимости, предупреждение об увольнении или о том, что дальнейшее пребывание в должности зависит от улучшения работы.

В большинстве американских фирм в современных условиях преобладает тенденция к сокращению числа работников функциональных служб в процессе реорганизации фирмы в целом. Наряду с этим пересматривается система информационных потоков и процедур принятия решений.

В управлении социальными инновациями в сфере человеческих ресурсов можно выделить три взаимосвязанных подхода, которые вытекают из экономических и организационных теорий Одегов Ю.Г. Журавлев П.В. Управление персоналом. - М. 1997. - С.91-93., которые имеют различное проявление на японских и американских предприятиях

Первый подход связан с формированием человеческого капитала. Он основан на стремлении организации развивать собственный потенциал, а не нанимать людей со стороны. Данная стратегия имеет свои положительные и отрицательные моменты. В условиях высококонкурентных рынков труда организации выгодно устанавливать работнику более высокую заработную плату за дополнительную квалификацию. В данном случае организация оплачивает работнику новые навыки, позволяющие приобретать и накапливать опыт. Таким образом, для работника опыт является «подарком» от организации за снижение текучести кадров, поскольку для организации дополнительное обучение предполагает издержки на опыт.

Второй подход связан с использованием в управлении социальными изменениями факторов, мотивирующих работодателя к поиску на внешнем рынке рабочей силы оптимального профессионального профиля. При этом следует учитывать, что привлечение рабочей силы внешнего рынка имеет определенные ограничения и увеличивает издержки, связанные с наймом работников. Например, предложение рабочей силы может быть снижено действиями профсоюзных ассоциаций, конъюнктуры рынка. В результате организации более выгодно развивать рабочую силу на основе создаваемых ею самой правил.

Третий подход опирается на концепцию преданности организации, что приводит к созданию поведенческой модели организации. В данном случае степень вовлечения работников в ее деятельность такова, что они идентифицируются с организацией. Экономические отношения между работником и работодателем подкрепляются трудовыми договорами, в которых определяется величина оплаты труда, а также ответственность и ограничения за злоупотребление властью. При этом оговариваются и психологические факторы, например, добросовестность работника,

личные ценности и ценности фирмы, определенность задания, его зависимость от исполнения, индивидуальные и групповые отношения и т.д. Такое сочетание экономических и психологических параметров имеет целью включить в обязанности работника ответственность за результаты исполнения в обстановке высокого доверия к нему. Если управленческая философия организации заключается в обеспечении добросовестного ежедневного труда за определенную плату, то это предполагает инвестирование в развитие рабочих.

Таким образом, американская модель направлена на приспособление к внешним обстоятельствам, изменение которых ведет к изменению деятельности организации в целом. В японской модели управления важнейшие механизмы изменений связаны с внутренними механизмами размещения рабочей силы. Сопоставление данных моделей приведено в таблице 3.

Таблица 3 Подходы к управлению социальными инновациями

Подход

Американская модель

Японская модель

Подход «человеческий капитал»

Малые вложения в обучение. Сотрудника легче «купить». Обучение конкретным навыкам. Формализованная оценка

Крупные вложения в обучение. Сотрудника нужно «растить». Общее обучение. Неформализованная оценка

Подход «рынок трудовых ресурсов»

На первом месте внешние факторы. Краткосрочный найм. Специализированная лестница продвижения

На первом месте внутренние факторы. Долгосрочный найм. Неспециализированная лестница продвижения

Подход «преданность организации»

Прямые контракты по найму. Внешние стимулы. Индивидуальные рабочие задания. Жесткая модель служебной карьеры

Подразумеваемые контракты. Внутренние стимулы. Групповая ориентация в работе. Сложная лестница продвижения («змея»)

2.3 Российский опыт управления социальными инновациями

Для всех современных российских организаций характерна одна общая черта: необходимость перестройки системы управления персоналом в зависимости от требований, предъявляемых рынком. В настоящее время многие российские компании уже активно используют современные подходы при конкурсном отборе персонала. В целом можно выделить следующие особенности управления социальными инновациями на российских предприятиях (таблица 4).

Таблица 4 Особенности управления социальными инновациями в России

Критерий

Характеристики

Стиль руководства

Преобладание авторитарного и демократического стиля, отражающего интересы собственников и трудового коллектива предприятия

Философия предприятия

Возрастание роли групповой философии фирмы на основе глобальных целей предприятия, общечеловеческие ценностей, социальных благ и гарантий

Роль трудового коллектива

На втором плане после собственника. Имеет значение при формировании планов социального развития, определений условий оплаты труда. Участвует в управлении в качестве мелких акционеров

Негативные явления

Максимизация интересов собственников предприятия в ущерб

народохозяйственным. Психология заигрывания с трудовым коллективом и собственниками. Протекционизм и семейственность в подборе кадров. Использование лоббизма и фракционизма в органах управления

Рассмотрим возможность применения зарубежного опыта в практике управления социальными инновациями российских предприятий.

Японский опыт управления социальными инновациями находит в России наибольшее распространение, поскольку он более близок к российскому хозяйственному менталитету, чем западному. В японских компаниях исходят из того, что именно условия, а не управляющие должны заставлять работника эффективно трудиться. Поэтому японские руководители создают на своих предприятиях такие условия, при которых у сотрудников появляются мотивации к результативной работе.

На японских предприятиях молодым специалистам позволяет экспериментировать и делать ошибки, так как считается, что только в этом случае можно накопить бесценный опыт для последующей работы в компании. И, как показывает практика, японцы делают все возможное, чтобы не допустить повторения своих ошибок в будущем. Причем они любят учиться как на своем, так и на чужом опыте.

Из-за дефицита квалифицированных кадров многие рабочие, получив образование, хотели перейти в другие компании, где заработная плата была выше. Для того чтобы удержать квалифицированных рабочих, обученных компанией, были приняты система пожизненного найма и система оплаты труда в соответствии со стажем работы. Также в пользу введения системы пожизненного найма говорил тот факт, что нельзя ожидать накопления уникальных производственных разработок «ноу-хау», если имеет место текучесть рабочей силы. Эти бесценные разработки будут постоянно уплывать из компании. Поэтому руководители японских фирм стремились обеспечить стабильность рабочей силы для накопления опыта в компании.

В России не применяется понятие «пожизненный найм», однако для многих российских работников характерна продолжительная работа на одном предприятии, иногда даже в течение всей трудовой деятельности. Это связано прежде всего с низкой миграцией населения, ограниченным числом предприятий во многих российских регионах и родственными связями работников. Вместе с тем следует отметить, что в Японии пожизненный найм существует не столько по причине ограниченной миграции населения, но, главным образом, благодаря реальному обеспечению заинтересованности работников максимальное время работать на одном предприятии. По нашему мнению, для того чтобы российские предприятия эффективно функционировали, их руководителям необходимо создавать условия для долгосрочной занятости сотрудников. Кроме того, в условиях долгосрочного

найма на российских предприятиях целесообразно внедрять систему кадровой ротации. Работники российских предприятий вынуждены в течение многих лет работать на одном рабочем месте, что снижает их интерес к работе, подавляет инициативу и препятствует профессиональному росту. Введение системы ротации позволит работникам российских организаций не только избежать однообразной работы в течение длительного периода, но и будет способствовать их профессиональному росту, а также позволит им получить представление о различных аспектах деятельности предприятия и действовать именно в интересах всей компании.

Представляется целесообразным использовать в деятельности российских компаний элементы японской системы подготовки на рабочем месте. По нашему мнению, на многих современных российских предприятиях уделяется излишнее внимание проверке специальных профессиональных знаний кандидатов на работу, и особенно наличию у них значительного опыта работы в других организациях. При этом на немногих предприятиях имеются собственные программы обучения сотрудников. В японских компаниях, напротив, не требуют от образовательных учреждений специальной подготовки и учитывают при приеме на работу, главным образом, общий кругозор работников и их способность вписаться в коллектив. Предприятия сами обучают своих сотрудников необходимым навыкам. На наш взгляд, современным российским предприятиям следует шире внедрять собственные системы внутрифирменного обучения, чтобы не упускать перспективных потенциальных сотрудников, не имеющих узкоспециализированных знаний, а также с целью обеспечения профессионального роста работников.

По нашему мнению, руководству российских предприятий необходимо обратить особое внимание на новую японскую систему оплаты труда. Создание мотивационной среды на японских предприятиях заключается прежде всего во внедрении стимулирующих методов оплаты труда. Тогда как на большинстве российских предприятий оплата труда сотрудников не носит мотивирующего характера. Она включает в себя такие формы оплаты, как оклад, премии, неэффективные формы тарифного стимулирования, и не зависит от квалификации сотрудника, его фактического трудового вклада и результатов деятельности предприятия. Представляется, что российским предприятиям целесообразно заимствовать наиболее рациональные методы японской системы оплаты труда, оказывающие мотивирующее воздействие на поведение людей в организации. Экономическая рациональность, присущая данным методам, обуславливает желательность их использования в российских организациях.

Однако японская система управления имеет ряд недостатков и не во всем отвечает современным экономическим и психологическим условиям. Например, основная составляющая системы - пожизненный наем - становится невыгодной как фирме, так и работникам. Система оплаты по старшинству как основа пожизненного найма оправдывает себя только при расширении масштабов деятельности компании и, соответственно, увеличении руководящих постов, однако является тяжелым бременем для предприятия при невозможности дальнейшего расширения

деятельности. С точки зрения сотрудников: фирма не в состоянии обеспечить быстрое продвижение по службе для более компетентных работников; сотрудникам трудно поменять работу; талантливые работники оплачиваются не по достоинству. Западная система управления социальными инновациями, как показывает анализ литературы, всегда противопоставлялась японской. В основе их сравнения лежит такая черта, как ориентированность на индивидуализм или коллективизм. Индивидуализм считается важнейшей характеристикой западной, в частности американской, культуры, и с ним связываются такие особенности управления, как краткосрочный найм, оплата по результатам труда, технократическое управление, управление «сверху вниз», индивидуальная ответственность. Основной же особенностью восточных цивилизаций является коллективизм, с которым связаны такие элементы управления, как пожизненный найм, оплата по старшинству, активное использование человеческого потенциала, управление «снизу вверх», коллективная ответственность.

Однако сегодня в мировой практике наблюдается тенденция к встречному движению хозяйственных предпринимательских культур Запада и Востока. Запад заимствует из восточной культуры управления принципы коллективизма и такие ценностные ориентации, как чувство причастности к фирме, своей идентичности с компанией, более полное использование человеческого потенциала, вовлечение сотрудников в процесс принятия решений. А на Востоке предпринимаются попытки задействовать индивидуально-предпринимательские мотивации. Такая черта, как пожизненный найм, сменяется более мягкой его формой - долгосрочным наймом, оплата по старшинству переходит в оплату в зависимости от результатов и качества работы.

Такие процессы происходят благодаря взаимопроникновению западной и восточной предпринимательских культур, что свидетельствует об универсальности методов управления и их глобализации. Как показывает практика, японцы развивают свою систему, не отказываясь от традиционно присущих восточному управлению, а стремятся адаптировать свой стиль управления к динамично меняющимся социально-экономическим условиям.

Таким образом, для наиболее эффективного управления социальными инновациями на российских предприятиях представляется целесообразным использовать лучшие достижения как западного, так и японского менеджмента на основе их оптимального сочетания. Это связано с тем, что:

- Россия находится на стыке цивилизаций, поэтому она может воспринять наиболее рациональные черты и западной и восточной культур управления.
- В общественном сознании населения Японии и России в настоящее время осуществляется переход от коллективных ценностей к индивидуальным.
- Японский стиль управления активно изучается, адаптируется и заимствуется, находя применение в деятельности многих компаний за пределами Японии, особенно в промышленно развитых странах, таких как США и страны Западной Европы.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Организации и учреждения, осуществляющие свою деятельность в условиях рыночной экономики, для повышения ее эффективности, роста конкурентоспособности должны адаптироваться к изменяющимся реалиям окружающего мира, предвидеть тенденции грядущих изменений. В ходе решения этой задачи разрабатываются и внедряются различные нововведения, которые затрагивают и социальную сферу отношений, и определяются учеными как социальные инновации. Зачастую импульс к разработке новых средств, норм в социальной сфере дает неразрешенность тех или иных социальных проблем. Социальные инновации весьма разнообразны, что в первую очередь связано с многообразием явлений социальной жизни. Для современных условий характерны следующие тенденции развития социальных инноваций:

- развитие социального предпринимательства, проявляющегося в развитии методов и технологий источников открытого доступа;
- появлению инновационных социальных технологий или технология управления;
- внедрение инноваций в сфере государственных услуг;
- развитие механизмов социального управления, обеспечивающих мотивацию человека не только к труду, но и к самостоятельности, к творчеству;
- новая формулировка проблемы профессиональной успешности и соответственно новой системы отбора, переобучения и социальной адаптации работника.

Управление социальными инновациями предполагает необходимость проведения комплекса взаимосвязанных изменений в следующих элементах внутренней структуры организации: цели организации, структура, задачи и технологии, персонал. Эффект изменений, а также форма реакции может проявляться по-разному и в большей степени зависит от того, как работники организации воспринимают проводимые изменения. Мотивированность людей к принятию данных изменений можно достигнуть убеждением подчиненных, что изменение выгодно как организации, так и им лично.

Анализ отечественного и зарубежного опыта управления социальными инновациями позволяет сделать вывод о том, что в целом они опираются на следующие подходы теории управления: подход «человеческий капитал», подход «рынок трудовых ресурсов», подход «преданность организации». Однако реализация данных подходов в различных странах имеет свои особенности. В частности, американская модель направлена на приспособление к внешним обстоятельствам, изменение которых ведет к изменению деятельности организации в целом. В японской модели управления важнейшие механизмы изменений связаны с внутренними механизмами размещения рабочей силы. Российская модель сочетает в себе черты американской и японской, однако в большей степени ориентирована на американскую. Одновременно российская модель управления социальными инновациями имеет и специфические проблемы, в числе которых максимизация интересов собственников предприятия в ущерб народохозяйственным, протекционизм и семейственность в подборе кадров, использование лоббизма и фракционизма в органах управления.

Таким образом, социальные инновации представляют собой явление, характерное

для всех хозяйствующих субъектов, действующих в современных условиях. Эффективность управления социальными инновациями во многом определяется уровнем мотивации коллектива организации к проводимым преобразованиям.

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Волгин Н.А. Японский опыт решения экономических и социально- трудовых проблем. - М.: Экономика; 2006. - - 255 с.
2. Дуракова И.Б. Управление персоналом: отбор и найм. Исследование зарубежного опыта. - М.: Центр, 2008.
3. Егоршин А.П. Управление персоналом. - Н. Новгород: НИМБ, 2005.
4. Калюгина С.Н. Инновации в социальной сфере организации: сущность, виды, отличительные характеристики // Сборник материалов Второй международной научно-практической конференции «Проблемы развития инновационно-креативной экономики». - Ставрополь. 2008.
5. Медынский В.Г. Инновационный менеджмент. - М.: Инфра-М - 2007.
6. Одегов Ю.Г. Журавлев П.В. Управление персоналом. - М. 1997. - С.91-93.
7. Паккард Д. Завоевание пространства: как это делается у нас в «Хьюлетт-паккард». М., 1997. - С.153.
8. Прихач А.Ю. Активная инновационная деятельность персонала как конкурентное преимущество // Управление персоналом, январь 2005. № 1-2.
9. Санто Б. Инновация как средство экономического развития. - М.: Прогресс, 1990.
10. Хачатуров А.Е. О возможности прямого заимствования опыта японского менеджмента в России // Финансовый менеджмент. - №6. - 2008. - с. 23-25.
11. Шумпетер Й. Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия / предисл. В.С. Автономова. - М.: ЭКСМО, 2007.
12. Юрасов И.А. Инновационные технологии или технологии инновационной деятельности? // Управление персоналом. 2004. №14.

Список литературы

* Технологии социального маркетинга // 2dip - студенческий справочник. URL: https://2dip.su/теория/маркетинг_на_предприятии/социальный_маркетинг_сущность_и_цели/технологии_социального_маркетинга/