

УДК 658.3

Калюгина Светлана Николаевна

ТЕХНОЛОГИИ И ИНСТРУМЕНТЫ РЕАЛИЗАЦИИ СОЦИАЛЬНЫХ ИННОВАЦИЙ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

В статье исследована возможность использования современных технологий для реализации социальных инноваций промышленных предприятий. Дается описание основных практических технологий и инструментов реализации социальных инноваций промышленных предприятий, использование которых позволит осуществлять и реализовывать процессы социального проектирования и социального планирования на предприятии.

Ключевые слова: социальные технологии, социальные инновации, образовательное тьюторство, стратегические социальные альянсы, социальное инвестирование и софинансирование.

Svetlana Kalyugina

TECHNOLOGIES AND IMPLEMENTATION TOOLS OF SOCIAL INNOVATIONS OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

The article examines the possibility of high technologies using to implement social innovations of industrial enterprises. A description of the basic practical technologies and tools for implementing social innovation of industrial enterprises, the use of which will allow to implement the processes of social planning and social planning at the enterprise.

Key words: social technologies, social innovations, educational tutoring, strategic social alliances, social investment and co-financing.

Основой реализации социальных инноваций промышленных предприятий являются технологии, представляющие собой совокупность последовательных процедур, направленных на преобразование или изменение социальных объектов или процессов, применяемые для реализации стратегических изменений, которые отличаются определённой спецификой, зависящей от особенностей этих объектов. При этом технологизация социального управления позволяет снизить затраты на принятие решений за счёт алгоритмизации и их многократного применения и повысить эффективность управленческих воздействий в области социальных процессов и отношений.

Социальные технологии в функционировании организации позволяют устранить противоречие между интеллектуальным потенциалом науки и уровнем использования социально-технологического знания с целью повышения эффективности управленческой деятельности.

Социальные технологии представляют собой способ организации и упорядочения практической деятельности, совокупность приемов, направленных на изменение социального объекта. При этом речь идет о специфических социальных средствах. Специфика технологии в том, что она алгоритмизирует деятельность и поэтому может быть многократно использована для решения сходных задач.

Необходимость использования социальных технологий связана в первую очередь с усложнением и увеличением социальных связей, ростом динамизма социальных процессов, что объективно поставило ряд новых требований по совершенствованию социального управления. При этом углубляется противоречие между потребностями общественного развития и низким уровнем управленческих воздействий в социальной сфере, а это объективно требует коренных изменений в общей теории менеджмента, освоение инновационных методов социального воздействия, обеспечивающих более высокое качество социального управления.

Исходя из этого выявляется острая необходимость в использовании определенных формализованных последовательных операций, которые базируются не только на опыте, но и на научно обоснованных рекомендациях, представленных в виде социальных технологий, назначение которых в том, чтобы оптимизировать управленческий процесс, исключить из него все виды деятельности и операции, которые не являются необходимыми для получения социального результата.

Исследования показывают, что внедрение социальных технологий, направленных на более полное использование творческих и интеллектуальных способностей человека, может обеспечить увеличение промышленного производства на 20–25 %, а при реализации резервов на 40–60 %.

В процессе реализации отдельных стратегических задач формируются знания о конкретных элементах технологизации социальных процессов: о диагностике социальных явлений, принципах решения конкретных социальных проблем на предприятии

В качестве сущностных характеристик социальных технологий Ж. Тощенко выделяет следующие наиболее существенные моменты:

- социальная технология представляет определенный способ достижения общественных целей;
- сущность этого способа состоит в пооперационном осуществлении деятельности;
- операции разрабатываются предварительно, сознательно и планомерно;
- эта разработка проводится на основе и с использованием научных знаний;
- при разработке учитывается специфика области, в которой осуществляется деятельность;
- социальная технология выступает в двух формах: как проект, содержащий процедуры и операции, и как сама деятельность, построенная в соответствии с этим проектом [1].

Социальные технологии могут выступать в двух формах: как структурный элемент любой системы, технологически оформленный программный продукт и как деятельность, связанная с реализацией намеченной цели. При этом социальные технологии различаются между собой тем, в каких сферах общественной жизни они реализуются: в экономической, социальной, политической или духовной.

В рамках реализации социальных инноваций промышленных предприятий технологии могут использоваться для решения проблем труда (условия трудовой деятельности, содержание труда и направления его развития), моделирования организационного поведения персонала, обеспечения социальной защиты, здоровья и отдыха.

Конструирование и реализация социальной технологии предполагает несколько этапов: теоретический, методический и процедурный.

Однако алгоритмы управления, которые закрепляются в технологиях, имеют и негативный аспект: они способны консервировать методы и приемы, которые именно по этим обстоятельствам могут на новом этапе привести к просчетам и неудачам. Поэтому выбор и использование социальных технологий должны зависеть от условий их реализации, элементов структуры социального процесса, особенностей строения организации; возможности формализовать реальные явления и представить их в виде показателей, операций, процедур.

Управленческие и социальные технологии могут носить прямой характер и быть непосредственно направленными на конкретную составляющую социальной стратегии (например, для персонала это совместные персональные агентства, программы индивидуализации мнений, корпоративные школы, стратегический ассесмент; для социальной инфраструктуры это софинансирование объектов, аутсорсинг социальных услуг; для формирования взаимоотношений это стратегические альянсы и внешнее социальное партнёрство; для социальной ответственности – фандрайзинг и социальный маркетинг и др.), а могут иметь универсальный характер и использоваться при реализации изменений всех составляющих социальной стратегии как во внутренней, так и во внешней среде (например, социальное программирование и проектирование, социальное инвестирование, социальное партнёрство, технологии повышения уровня этики организации).

Согласно многочисленным исследованиям технологии управления изменяются достаточно редко и только в связи с изменением целей социально-экономической системы. Для многих из них, управление социальной сферой не рассматривается менеджментом в качестве приоритетного направления целенаправленных долгосрочных инноваций. При этом стихийное воспроизводство прежних практик управления персоналом с минимумом вынужденных откликов на изменения внешнего

и внутреннего контекстов организации является тормозом для интеграции и регуляции процесса производства и не способствует развитию жизнеспособности организации. Существенные атрибуты традиционных методик социального управления продолжают воспроизводиться на отечественных предприятиях: статус кадровых служб остается достаточно низким; процесс управления персоналом во многом остается децентрализованным и распределённым по всему управленческому аппарату; прием и увольнение персонала выполняют одни линейные руководители, вознаграждение и стимулирование – другие; службам персонала остается только оформлять и регистрировать эти решения.

В соответствии с нашим мнением, в качестве основных практических технологий и инструментов реализации социальных инноваций промышленных предприятий могут быть: стратегический ассесмент, социальное программирование и проектирование, аутсорсинг социальных услуг, социальное инвестирование, софинансирование объектов социальной инфраструктуры, социальное предпринимательство, стратегические социальные альянсы, фандрайзинг и эндаумент, образовательное и управленческое тьюторство, технологии повышения уровня этики.

В процессе деятельности предприятия целесообразно использовать технологию стратегического ассесмента, представляющего собой систему диагностики и проектирования, а также инициирования и поддержания процессов создания в долгосрочной перспективе необходимого кадрового ресурса на всех уровнях развития компании.

Цели стратегического ассесмента непосредственно связаны с анализом и оценкой потребности организации в инновационном человеческом ресурсе, проектировании и воздействии на разные его элементы и включают:

- анализ кадровой обеспеченности компании, сопоставление актуального ресурса с ресурсом, который необходим для поддержания процессов социальных изменений;
- инициирование процессов организационного развития на уровнях личности, группы, предприятия, разработки новых управленческих технологий деятельности компании;
- разработка кадровых программ, обеспечивающих процесс трансформации человеческого ресурса компании.

Функционирование различных моделей ассесмента (развивающий ассесмент, селф-ассесмент, центр полного развития) позволяет использовать возможности ассесмент-технологии в области развития личных компетентностей и индивидуального потенциала. Исходя из этого в рамках ассесмента поддерживаются процессы как профессионализации, так и специализации, стандартизации и уникализации.

Малым и средним фирмам для стратегического развития своей социальной сферы, с учётом специфики мотивационной структуры своих сотрудников, целесообразно активнее использовать совместное или доленое финансирование объектов социальной инфраструктуры, а также технологию аутсорсинга социальных услуг.

Аутсорсинг социальных услуг представляет собой передачу другим организациям, части социальных функций, не являющихся профильными в деятельности компании, но необходимых для её полноценного функционирования.

При таком виде аутсорсинга компании могут адаптировать объекты своей социальной инфраструктуры в интересах других предприятий-заказчиков и предоставлять их в пользование за оплату, определяемую сложившейся стоимостью услуг, а малые и средние предприятия будут иметь возможность привлекать независимых подрядчиков и поставщиков для удовлетворения многих социальных потребностей персонала на основе честного конкурирования. Это позволит снизить внутренние издержки, расширит возможности свободы выбора, повысит уровень защищенности интересов и прав работников, повлияет на качество, оказываемых социальных услуг на основе выбора соотношения «цена – качество».

Спецификой деятельности большинства отечественных предприятий является то, что их внутренние социальные программы носят краткосрочный характер и не учитывают направлений стратегических изменений в протекании социальных процессов, что приводит к неэффективному использованию социального потенциала и финансовых ресурсов организаций.

Внешние социальные программы организаций в настоящее время также ориентированы в большей степени на бессистемное взаимодействие с органами власти. Как показывает практика, эти программы не предусматривают участия предприятий в конкурсах социальных проектов, долгосрочные инвестиции в развитие региональной и муниципальной инфраструктуры, софинансирование фондов местных сообществ, поддержку некоммерческих организаций и т. д.

Исходя из этого целесообразно развивать наиболее перспективную форму финансирования социальной сферы – социальное инвестирование, которое предполагает долгосрочный интерес компании при осуществлении вложений в социальную, экономическую и экологическую политику. В этом случае она будет направлена на интеграцию основных целей деятельности компании и ее социальных, экономических и экологических стратегий, на преобладание стратегического подхода к социальному развитию фирмы, который предусматривает доминирование устойчивых и экономически оправданных стратегий над ситуативными.

В отличие от отечественных предприятий зарубежные компании предпочитают говорить только о тех аспектах социальной ответственности, которые напрямую связаны с его долговременными проектами. Так, известный концерн «Фиат» огромные средства вкладывает в реставрацию памятников архитектуры, расположенных вблизи своих филиалов (парк в Линготто, дворцы в Венеции и Флоренции и др.).

Социальное инвестирование ориентировано на проявление опережающей инициативы, предполагает стремление устанавливать партнерство и учитывать интересы друг друга при реализации социальных инициатив, формировать эффективные портфели социальных инвестиций компаний. Например, портфель социальных инвестиций объединенной компании РУСАЛ сегодня включает в себя грантовые программы, волонтерскую деятельность, партнерские программы, программы развития местных сообществ, благотворительность, программу частных пожертвований сотрудников, спонсорские проекты. Компания осуществляет 10 целевых программ социальных инвестиций: «100 классных проектов», «100 спортивных проектов», «Вместе в будущее», Волонтерское движение, «Зеленый дозор», «Шагни за горизонт», «Школа социального проектирования», Программа личных пожертвований сотрудников, Партнерские программы, «Социальная помощь». Непосредственную реализацию благотворительных и спонсорских проектов на предприятии осуществляет специально созданная корпоративная структура, состоящая из 7 центров социальных программ [2].

Практика деятельности современных компаний подтверждает эффективность социального маркетинга, используемого для реализации долгосрочных социальных инициатив, наиболее известными технологиями которого являются фандрайзинг, спонсорство и стимулирование продаж.

В рамках социально ориентированного маркетинга многие компании пробуют на фоне своей основной деятельности (производство и продажа своей продукции) участвовать в социально значимых проектах, например, помощь детским домам, инвалидам и фонду дикой природы, спонсирование спортивных и культурных мероприятий и т. д.

Цель таких социальных проектов:

- привлечь к себе дополнительное внимание потребителей;
- повысить их лояльность, улучшить свой имидж на рынке;

В рамках социальной деятельности можно выделить два направления:

- 1) благотворительность (спонсорство);
- 2) социальные программы, ориентированные на получение прибыли.

Самым популярным в России инструментом социально ответственного маркетинга по-прежнему остается первое направление, т. к. его реализация наиболее проста, а также существует установка бизнеса в России: на «добрых делах» не заработаешь. Однако практика деятельности зарубежных компаний показывает, что социально ориентированный маркетинг может и должен приносить деньги.

Фандрайзинг (в пер с англ. «fund – финансовый ресурс» и «raising – поднимать, воспитывать, формировать, возводить в степень и т. д.») – комплекс мероприятий, направленных на убеждение местного сообщества, общества или грантодателя в необходимости объединить разрозненные ресурсы и предоставить их для поддержки уже разработанного проекта, имеющего социально-экономическое значение и создающего более благоприятные условия для социального и экономического развития общества. Практика фандрайзинга является на сегодняшний день наиболее действенной формой и технологией для реализации, прежде всего, долгосрочных, наиболее актуальных или уже действующих проектов и программ социальной, гуманитарной и благотворительной направленности. Именно по этой причине фандрайзинг получил наиболее широкое распространение в тех странах мира, где в большей степени развиты социальные институты и где государство реально заинтересовано в реализации многих социально значимых направлений и проектов. Современный фандрайзинг может осуществляться в следующих формах: сбор средств в местных сообществах; сбор средств через крупные промышленные компании, систематически занимающиеся благотворительной деятельностью; участие в конкурсах на получение грантов со стороны благотворительных фондов; индивидуальный фандрайзинг и др. [3].

Эндаумент – целевой фонд, предназначенный для использования в некоммерческих целях, как правило, для финансирования организаций образования, медицины, культуры. Эндаумент наполняется преимущественно за счет благотворительных пожертвований. Он может инвестировать свои средства с целью извлечения дохода, однако обязан направлять весь полученный доход в пользу тех организаций, для поддержки которых создан. От обычной благотворительной организации эндаумент отличается строго целевым характером деятельности (как правило, он создается для поддержки какой-либо одной организации, например определенного университета) и нацеленностью на получение дохода за счет инвестирования средств. Деятельность эндаумента прозрачна: его невозможно использовать для минимизации налогов за счет расходов, якобы идущих на благотворительность. Эндаументы впервые возникли в США и использовались в первую очередь для негосударственной поддержки образовательных учреждений. В России функционирует уже несколько эндаумент-фондов, которые созданы для поддержки МГИМО, СКОЛКОВО, Высшей школы менеджмента Санкт-Петербургского государственного университета, Финансовой академии при Правительстве РФ.

К инновационным технологиям реализации социальной стратегии можно отнести развитие образовательного и управленческого тьюторства, основанного на принципе индивидуализации обучения, предусматривающего формирование содержания образовательных программ на основе запросов сотрудников или партнёров, а также сопровождение этих программ.

На предприятиях целью и задачами тьюторства должны являться:

- формирование нового поколения предпринимателей, осознающих особенность и важность профессиональной деятельности, к которой они принадлежат, и вкладывающих в неё свои знания и навыки в современных условиях;
- развитие профессиональной этики;
- возвращение представлений о предназначении рабочих профессий как деятельности, связанной с социальной пользой, работой на общественное благо;
- изменение стереотипа мышления кадров относительно значимости научно-технических инноваций и их определяющей роли в процессе модернизации экономики.

Образовательное тьюторство связано с разработкой и сопровождением образовательных (индивидуальных или групповых) программ сотрудников. Работа тьютора строится с каждым коллективом или человеком по-разному, но везде она направлена прежде всего на поддержку и оформление

собственной образовательной активности человека или группы. Для совмещения индивидуальных и организационных целей предприятия целесообразно, чтобы эти программы анализировались с участием руководителя.

Управленческое консультирование представляет собой процесс формирования профессионального развития сотрудников. Задача тьютора-управленца заключается в первую очередь в том, чтобы сопровождать процесс профессионального развития сотрудников, работающих на данном предприятии, как правило, через организацию проектной, инновационной или исследовательской деятельности. При организации такой вроде бы «необязательной» на первый взгляд работы управленческой команды по отношению к коллективу, у сотрудников возникает чувство профессиональной перспективы, повышающей мотивацию к эффективной деятельности, тем более что возможность «карьерного» роста в формальных организациях ограничена.

Это ощущение профессиональной перспективы и позволяет человеку, работая долгое время на одном и том же месте, ставить для себя все новые и новые профессиональные задачи, дает реальную возможность персоналу, склонному к научной и педагогической работе, становиться исследователями, не расставаясь при этом с основным видом деятельности.

Тьютор может помогать строить индивидуальную образовательную программу проектной команде при реализации конкретного проекта. Совместно с тьютором члены команды ищут различные возможности осуществления каждого проектного шага, анализируют свои образовательные ресурсы. Тьютор не только показывает команде различные пути продолжения проектной линии, но и реально помогает увидеть перспективы этого проекта даже после его формального окончания.

Таким образом, тьюторское сопровождение стратегических команд предполагало, как минимум, три направления работ:

- 1) обсуждение и анализ совместно с командой возможных направлений работы относительно развития содержания самого проекта;
- 2) совместное составление своеобразной «карты ресурсов», необходимых и для усиления концептуальной идеи проекта, и для процесса его реализации;
- 3) сопровождение индивидуальных образовательных программ участников стратегической команды в процессе реализации проекта.

Для оптимизации социальных затрат организаций целесообразно формировать стратегические социальные альянсы.

В общепринятом контексте стратегические альянсы представляют собой форму долговременного устойчивого сотрудничества нескольких предприятий, ориентированных на создание совместных производственных структур, реализацию маркетинговых и торговых программ. При этом каждое, из входящих в альянс предприятий, сохраняет свою самостоятельность и индивидуальность.

По структуре стратегические альянсы совмещают, как правило, несколько организационных форм, включая совместные предприятия, лицензионные соглашения, долгосрочные контракты на поставку и закупку продукции, программы совместных разработок научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, взаимное представление реализационных сетей. Исходя из этого функционирование стратегических альянсов повышает конкурентоспособность компаний, позволяет им осваивать новые технологии, выходить на новые рынки, разделять риски и адаптироваться к требованиям антимонопольного законодательства.

Главным критерием отнесения альянсов к стратегическим является их роль в создании конкурентных преимуществ предприятий. Если отношения с внешними партнерами существенно влияют на развитие фирмы, позволяют привлекать потребителей и защищать от негативного воздействия отраслевой конкуренции, то они могут считаться стратегическими. Это отличает их от тактических партнерств, обычных долговременных контрактов.

Существует несколько критериев классификации стратегических альянсов: по отраслевой принадлежности, по уровню совместной собственности, сфере интересов, по механизму деятельности и др. При этом по сфере интересов принято выделять технологические альянсы, основанные на проведении совместных научных исследований, внедрении инновационных технологий и новых продуктов, а также рыночные формы взаимодействия, связанные с использованием ресурсов, торговых сетей, маркетинговых проектов.

Формирование стабильных социальных структур и наиболее эффективных способов капитализации ресурсов обусловлено возможностями сетевых взаимодействий на основе развития социального капитала, определяемого не столько объемом имеющихся ресурсов, сколько возможностями мобилизации сети, нематериальным влиянием и властью. При этом определяющую роль в структуре социального капитала имеет информационный ресурс, обеспечивающий эффективные действия организации в нечеткой среде трансформирующихся систем. По сравнению с экономическим обменом социальный характеризуется меньшей прозрачностью и большей неопределенностью. По мнению Дж. Коулмена, можно выделить следующие источники социального капитала: эффективные нормы и санкции; аккумулирование внешних обязательств, соответствующее взаимным ожиданиям; совместные финансовые фонды, поддержка социальной интеграции и групповых ритуалов.

В рассматриваемом контексте, на наш взгляд, было бы целесообразно рассмотреть возможность создания стратегических социальных альянсов, основанных на выделении и реализации совместных программ, основанных на общих социальных интересах и целях промышленных предприятий.

Стратегические социальные альянсы будут представлять собой объединение независимых предприятий для совместной реализации социальных проектов. При этом ни один из участников альянса не теряет своей стратегической автономности и приоритетности индивидуальных интересов.

Социальные альянсы могут быть представлены разнообразными формами функционирования и составом участников. Формы функционирования социальных альянсов должны определяться договором о партнерстве между его участниками и будут отличаться целями создания, сроками и видами сотрудничества.

Важным аспектом реализации социальных изменений компании является использование этических технологий, наиболее распространенными из которых являются этические кодексы, комитеты по этике, этические консультации и экспертизы.

Этические кодексы представляют собой документы, содержащие систему общих ценностей и правил этики организации в отношении субъектов внутренней и внешней среды предприятия. Этические кодексы должны включать разделы: освещающие общие положения, историю предприятия, отношение к частной жизни работников и собственности организации, традиции и ритуалы; взаимоотношения с другими организациями; политическими партиями; отношения между руководителями и подчиненными, элементы деловой этики, основные ценности организации; порядок разрешения конфликта интересов; направления социальной ответственности организации; и др. Этические документы могут разрабатываться в целом для организации, для отдельных должностей или профессий целесообразно, чтобы они содержали перечень санкций за выполнение или невыполнение рекомендаций кодекса. Проект этического кодекса организации должен быть обсужден сотрудниками организации и с учетом изменений и дополнений принят на общем собрании коллектива. Целесообразно включать в трудовой контракт пункт об обязательстве выполнения этического кодекса организации.

Комитеты (комиссии) по этике представляют собой специально создаваемые структурные элементы организации, имеющие временный или постоянный характер функционирования. Основными функциями комитетов является внесение этических вопросов для обсуждения правлением или общим собранием; разработка и корректировка этических кодексов; проведение этических консультаций и экспертиз.

Этическая экспертиза – это анализ конкретного аспекта деятельности организации (проекта), которая вызывает беспокойство высшего руководства, персонала или общественности и может повлиять на имидж и перспективы организации. Она должна применяться при разборе внутренних и внешних конфликтов. Чем грамотнее она проведена, тем четче установлены содержание и степень

нравственной ответственности участников конфликта. Квалифицированная этическая экспертиза как составная часть гуманитарной экспертизы имеет определяющее значение при проектировании управленческо-гуманитарных технологий, при подведении итогов их внедрения.

Этическая консультация проводится для устранения этических проблем или выбора методов решения этических конфликтов. Следует учитывать, что у многих членов трудового коллектива нет систематизированного этического образования, в связи с чем у них появляются трудности нравственно-познавательного характера. Этическое консультирование проводится и тогда, когда возникающие проблемы не могут быть решены силами самой организации из-за отсутствия соответствующих структур, сложности и противоречивости ситуации [4].

Таким образом, использование рассмотренных технологий и инструментов позволит осуществлять и реализовывать процессы социального проектирования и социального планирования на предприятии, которые выступают как важный элемент цикла управления, обеспечивают реализацию других функций менеджмента и представляют собой научно обоснованные варианты развития социальной сферы предприятия.

Литература

1. Тощенко Ж. Т. Социальное проектирование (методологические основы) // *Общественные науки*. 1983. № 1.
2. Официальный сайт компании ОК РУСАЛ. URL: <http://www.rusal.ru>
3. Брайан Дж. Х. Аутсорсинг. В поисках конкурентных преимуществ: пер. с англ. М.: Изд. дом «Вильямс», 2002.
4. Кибанов А. Я., Захаров Д. К., Коновалова В. Г. *Этика деловых отношений* / под ред. А. Я. Кибанова. М.: ИНФРА-М, 2002.

УДК 65.014

Катеринин Святослав Павлович

БУХГАЛТЕРСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ

Инновационная деятельность при современных темпах развития нуждается в бухгалтерском управлении. С этой целью была выработана система бухгалтерского управления инновационной деятельностью организации, в которой поставлена цель (управление собственностью), определена информационная база (структурированный план счетов), разработан инструментарий (система производных балансовых отчетов) и спрогнозированы предполагаемые результаты.

Ключевые слова: инновационная деятельность, инновация, производные бухгалтерские отчеты, гносеология.

Sviatoslav Katerinin ACCOUNTING INNOVATION MANAGEMENT

Innovation activity at the present rate of development needs in accounting management. To this end, we developed a system of accounting innovation management organization, which set the goal (property management), defined information base (structured plan accounts) designed tools (derivatives system balance sheet), and to predict the expected results.

Key words: innovation activity, innovation, derivatives accounting reports, epistemology.

Инновационная деятельность в настоящее время активно развивается на всех уровнях: на макроуровне (государство); мезоуровне (регионы); микроуровне (организации).