

74



004607906

**ТИМЕРМАНИС Алексей Игоревич**

**УПРАВЛЕНИЕ СОЦИАЛЬНЫМИ ПРОЕКТАМИ  
В БАНКОВСКИХ УЧРЕЖДЕНИЯХ**

Специальность 22.00.08 – социология управления

**АВТОРЕФЕРАТ**

диссертации на соискание ученой степени  
кандидата социологических наук

- 9 СЕН 2010

Санкт-Петербург  
2010

Диссертация выполнена на кафедре управления персоналом Государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Российский государственный педагогический университет им. А.И. Герцена».

**Научный руководитель:** доктор философских наук, профессор  
Гелих Олег Яковлевич

**Официальные оппоненты:** доктор философских наук, профессор  
Клюев Анатолий Владимирович

доктор социологических наук, доцент  
Синюгин Михаил Владимирович

**Ведущая организация:** Санкт-Петербургский филиал  
государственного университета --  
Высшая школа экономики

Защита диссертации состоится 16 сентября 2010 г. в 16 часов на заседании Совета Д.212.199.29 по защите диссертаций на соискание ученых степеней доктора социологических наук при ГОУ ВПО «Российский государственный педагогический университет им. А.И. Герцена» по адресу 191186, г. Санкт-Петербург, наб. реки Мойки, д. 48, корп. 6, ауд. 26.

С диссертацией можно ознакомиться в Фундаментальной библиотеке РГПУ им. А.И. Герцена.

Автореферат разослан « 8 » июня 2010 г.

Ученый секретарь Совета  
кандидат социологических наук



С.А. Жиленко

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** Возросший интерес к социальному проектированию, связанный с усилением внимания бизнеса, как мирового, так и отечественного, к позиционированию своей социальной ответственности, во многом определил актуальность данного исследования.

Высокая значимость социальных проектов для эффективной деятельности компаний стимулирует развертывание исследований по этой проблеме. Однако в управленческом осуществлении этих процессов возникает немало реальных проблем. И тому есть веские причины. Во-первых, несмотря на существенное распространение принципов социального проектирования, во многих российских компаниях в их осуществлении не всегда отчетливо обозначается тесная связь такой деятельности с итоговыми показателями их деловой репутации. Во-вторых, социальные проекты не анализируются в качестве инструментов формирования желаемого имиджа и деловой репутации компании. В-третьих, практика управления социальными проектами в современных компаниях позволяет по-иному взглянуть на данную проблему и ранжировать сферы экономики, в которых управление социальными проектами выходит на самые значимые места.

Для банковских организаций управление социальными проектами становится всё более актуальной проблемой, особенно в условиях глобальных экономических изменений и перманентной нестабильности рынков и в целом экономических процессов. Основная цель социальной стратегии банков – создание единой системы управления персоналом, понятной, прозрачной, действенной, обеспечивающей развитие бизнеса через развитие сотрудников. Кадровая политика банковского учреждения должна сочетать в себе как прогрессивные методы отбора и мотивации персонала, так и формирование и реализацию действенной системы социального проектирования. Основной целью социальной политики банков является повышение конкурентоспособности банковского учреждения в сфере предоставления полного комплекса высококачественных финансовых услуг, в том числе через управление социальными проектами, в которых персонал рассматривается в качестве основного, стратегического актива банка.

Социальные проекты для персонала способствуют развитию у сотрудников способности прямо соотносить свою работу с результатами всей деятельности банковского учреждения. Увеличение показателей лояльности сотрудников по отношению к компании возможно в современных условиях в не малой степени при реализации комплекса социальных проектов, которые находят сегодня широкое распространение как в зарубежной, так и российской практике. И вся обозначенная нами проблематика важна для рассмотрения с точки зрения именно социологии управления.

Тема исследования актуальна с методологических позиций социологии управления ещё и потому, что она затрагивает практически все блоки управленческой практики, требующие специальных знаний: проблемы

управления людьми, отношениями, результатами и системами. Даже если и можно привести успешные примеры управления социальными проектами отдельных банковских учреждений, то используемый их руководством механизм эффективного управления не всегда полноценно реализуется администрацией банка по причине отсутствия его научной обоснованности.

Тем не менее, движение в сторону осознания проблем управления – как проблем не столько системно-технических, сколько системно-социальных – неуклонно происходит, что заметно по введению в терминологическую лексику социологии управления таких категорий, как «человеческий фактор», «человеческие отношения», «гуманизация управления» и др.

Таким образом, исследование управления социальными проектами в банковских учреждениях представляется исключительно актуальной темой для пристального социологического анализа. Внедрение предложенных нами рекомендаций будет способствовать не только сохранению статусных позиций банков на высоко конкурентном финансово-экономическом рынке, но и в немалой степени будет содействовать позитивным социальным изменениям в самих банковских учреждениях, в первую очередь, способствуя повышению эффективности и мотивированности труда банковского персонала.

#### **Степень научной разработанности проблемы.**

Рассматриваемая проблема делится на несколько важных для исследования аспектов, позволяющих увидеть её в исторической перспективе.

Исследованием проблем социологии управления как научного направления занимались А.В. Тихонов, А.Н. Войцеховский, Э. Гидденс, И.Ф. Девтко, В.Т. Дронов, Э. Дюркгейм, В.Я. Ельмеев, В.Г. Овсянников, А.Г. Здравомыслов, А.И. Кравченко, И.О. Тюрина, Дж. К. Лафта, В.Н. Минина, А.И. Пригожин, Т.Ж. Тощенко, А. Файоль, В.А. Ядов, Р. Ямбаева, Beebe S.A., Beebe S.J., Redmond M.V, D. Bell, S. Chesnokov, M. Cooper, Ch.U. Larson, Wiswede Gunther и другие.

Анализом эффективности управления занимались такие исследователи, как М. Вебер, Ф. Тейлор, А. Файоль, Р. Дарендорф, Ч. Барнард, Д. Сильверман, Д. Хиксон, П. Друкер, И. Ансофф, И. Адизес, Э. Мэйо, Г. Саймон, А. Гоулднер, А.В. Тихонов, Тощенко Т.Ж., В.А. Абчук, О. Я. Гелих, Г.Е. Зборовский, И.А. Кох, А.И. Кравченко, А.И. Пригожин, В.А. Ядов и ряд других.

Важность развитой организационной культуры в системах управления и управленческой деятельности в целом обстоятельно анализировали М.Х. Мескон, П. Штерн, Е.М. Штейн, Т. Парсонс, В.М. Гаськов, А.И. Наумов, Н.Я. Данилевский, П.А. Сорокин, А. Тойнби, О. Шпенглер, С. Роббинс, В.А. Спивак, Э. Шейн, А.Н. Занковский, Е.Л. Маслова, Е.В. Руденский и другие.

Среди авторов, глубоко исследовавших проблемы ответственности в управлении социальными институтами, проблемы управления социальными проектами, в частности, следует выделить А.А. Адома, В.Н. Бобкова, Л.Т.

Волчкову, Р.С. Гринберг, Д.М. Гвишиани, О.Я. Гелиха, Т.М. Дридзе, С.В. Ивченко, С.В. Капицу, В.А. Лукова, В.Н. Минину, В.М. Сафронову, Г.Л. Тульчинского.

Вместе с тем, проблемам управления в банковских системах посвящено гораздо меньше социологической и в целом научной литературы. При этом здесь необходимо отметить таких авторов, как Ю.В. Веселов, В.И. Верховин, Э. Долан, А.С. Катрич, И.О. Спицын и Я.О. Спицын, Г.Л. Макарова, А.В. Мурычев, Е.В. Егоров, В.М. Усоскин, М.З. Бор, В.В. Пятенко, Г.П. Абрамова, Э.П. Василишен, А.М. Лавров, У. Тимоти, В.Д. Мехряков, Т.В. Парамонова, Р.М. Нуреев, В. Ойкен, В.В. Радаев, П. Роуз, Й. Шумпетер и других.

Ключевая проблема данного исследования вырастает из вопроса о роли социальной ответственности банковских учреждений, выраженной прежде всего в степени реализации социальных проектов банков. В этом соотношении и проявляется собственно **проблема данного исследования** о том, какую роль занимает управление социальными проектами банковских учреждений в системе управления банковской деятельностью в целом и в менеджменте конкретных банков, в частности.

**Объектом** диссертационного исследования является социальная деятельность в банковских учреждениях.

**Предмет исследования** – управление социальными проектами в банковских учреждениях Российской Федерации (на примере банков Санкт-Петербурга).

#### **Научная гипотеза.**

Банковские учреждения в соответствии с особенностью своей деятельности при построении системы корпоративной социальной ответственности должны руководствоваться особыми положениями через методы и процессы социального проектирования. Предполагается, что анализ систем управления социальными проектами в банковских учреждениях РФ позволит выделить эти ключевые аспекты, и они смогут значительно повысить как результативность управления персоналом в банковских учреждениях, так и эффективность всей финансово-экономической деятельности банков через их социально-проектную деятельность.

Исходя из сформулированной гипотезы, определена **цель исследования** – доказать значимость и необходимость особого подхода к управлению социальными проектами в банковской сфере по сравнению с другими сферами экономики.

В соответствии с данной целью в диссертации поставлены и решаются следующие **исследовательские задачи**:

1. Исследовать теоретико-методологические основания социального проектирования в банковских учреждениях.

2. Рассмотреть банковское учреждение как объект и субъект социального проектирования.

3. Исследовать процессы формирования и реализации социальных проектов в некоторых банковских учреждениях Санкт-Петербурга, а также формы и методы управления социальными проектами банков.

4. Наметить решения основных проблем формирования и реализации социальных проектов в банковских учреждениях Санкт-Петербурга.

5. Проанализировать результаты социологических исследований по управлению социальными проектами в банковских учреждениях.

6. Рассмотреть перспективы развития социально-проектной деятельности в банковских учреждениях РФ на примере банков Санкт-Петербурга.

**Теоретико-методологической основой исследования** являются основополагающие аспекты теории управления, социологической теории и социологии управления. В качестве основного метода исследования взят системный подход. В целях системного изучения проблем управления социальными проектами в банковской среде использованы такие общенаучные методы исследования как наблюдение, описание, измерение, анализ, синтез, индукция, аналогия, дедукция, идеализация и нек. др. В качестве специальных методов исследования в диссертации применяются обобщение источников и литературы по исследуемой автором проблеме, прежде всего трудов российских и зарубежных социологов, специалистов банковского управления, анализ научных и массовых периодических изданий, социологическое анкетирование, экспертное интервью. Конкретно это проявляется следующим образом.

Во-первых, автором используются концептуальные основы современных содержательных моделей организации разработаны в трудах Т. Парсонса, Р. Мертона, Н. Лумана и нек. других авторов, которые в своих исследованиях опираются на системный подход. Так, мы опираемся на тот подход, в котором Т. Парсонс выделяет две системы реальности и четыре системы действия, различая реальность как систему физической среды и высшую реальность как систему смыслов и относя к системам действия систему поведения организма, личностную, социальную и культурную системы. В процессе функционирования данных систем в обществе наблюдается их взаимное проникновение друг в друга. Таким образом, функционирование социальной системы оказывается тесно связанным с функционированием системы поведения организма, личностной системы и культурной системы.

Во-вторых, мы опираемся на теоретическую идею доминирования техноструктуры в социальной организации, получившую распространение в социологии управления. Эта идея различным образом осмысливалась в трудах Т. Веблена, Дж. Гэлбрейта, Л. Мамфорда, Д. Белла, Ж. Фурастье, А. Турена, Э. Тоффлера и других социологов. Вслед за ее сторонниками мы полагаем, что порядок в социальной организации формируется в не малой степени под воздействием технических специалистов, что приводит к определенным противоречиям во отношениях между техническими

специалистами и другими членами социальной организации. Предлагаемое нами социальное проектирование позволяет находить оптимальные пути выхода в этих противоречиях.

В-третьих, используемой в данной диссертации методологической основой выделения проблемного поля в социологии управления является допущение о существовании феномена совместной деятельности людей и механизмах её регуляции. Тем самым совместная деятельность сотрудников рассматриваемого нами банковского учреждения оптимизируется под воздействием окружающей среды влияния для присущей этой деятельности цели, получения конкретного результата.

**Эмпирическую базу** диссертации составили данные социологических исследований, проведённых автором; статистические показатели и нормативные акты, положения и корпоративные стандарты банков. В частности, нами использованы:

1. Результаты анализа автором открытой информации отечественных и зарубежных банков в СМИ. Проанализированы годовые отчёты и финансовые данные банков; показатели социальной политики; данные других социально-экономических исследований. Диссертантом использованы результаты проведенного им анализа нормативной базы следующих банков: «Альфа-Банк», «Балтинвестбанк», банк «Санкт-Петербург», «БИНБАНК», «Восточно-Европейская финансовая корпорация», «ВТБ-24», «Газпромбанк», «Глобэкс», «Международный банк Санкт-Петербурга», «Межрегиональный инвестиционный банк», «Национальный Резервный Банк», «НОМОС-БАНК», «Петербургский городской банк», «Промсвязьбанк», «Россия» «Санкт-Петербургский индустриальный акционерный банк», «Северо-Западный банк Сбербанка России», «Советский», «Энергомашбанк».

2. В сентябре – декабре 2009 года автором проведён анкетный опрос в Санкт-Петербургском филиале «ВТБ-24» (170 респондентов).

3. В декабре 2009 года осуществлено интервью с начальником отдела розничных услуг Санкт-Петербургского филиала «ВТБ-24».

4. В период май 2009 г. – февраль 2010 г. проведён анкетный опрос сотрудников ведущих отечественных банков г. Санкт-Петербурга со стажем до 3-х лет (500 респондентов).

**Основными результатами** диссертации, полученными лично автором, являются следующие положения, выносимые на защиту:

1. Настоящее состояние российских банков требует серьезных структурно-управленческих трансформаций и изменений. Важное место в этих эволюционных преобразованиях должны занять новые методы и методики реализации социальной политики банков как неотъемлемой части всей системы банковского управления. Управление социальными проектами банков как составная часть банковского менеджмента должно органично включаться в систему всей социальной политики банковского учреждения, и это направление управленческой деятельности становится одним из

серьезных рычагов повышения эффективности функциональной деятельности банка на финансово-кредитном и экономическом рынке.

2. Позитивные экономические показатели банковских учреждений прямо пропорционально зависят от качественных показателей реализации социальных проектов организации, направленных на социальное развитие персонала. Администрация банковского учреждения, используя систему корпоративной социальной ответственности, включают новую систему мотивационных рычагов, которая может помочь функционированию банка в целом. В связи с этим комплекс рационально продуманных и рассчитанных на длительную перспективу социальных проектов, осуществляемых банком, позволит повысить уровень конструктивной активности персонала, в т.ч. его лояльности к руководству банка и в целом качество корпоративного социально-психологического климата организации.

3. Эффективное управление социальными проектами в банковских учреждениях позволяет выстроить качественную систему корпоративной социальной ответственности, которая позволит добиться высоких показателей работы сотрудников банка, следовательно, и всего банковского учреждения. Банк с помощью реализации инструментов социального проектирования может создать благоприятные условия для реализации возможностей управляемой подсистемы за счет проявления инициативы и повышения ответственности каждого субъекта управления, более широкого использования методов саморазвития и самоуправления.

4. Недостаточно эффективное управление социальными проектами в банковском учреждении может привести к росту напряжённости межличностных коммуникаций в учреждении, что снизит не только эффективность управления персоналом данного банка и уровень его лояльности к компании, но способно дестабилизировать важнейшие статусные позиции самого банка на финансово-экономическом рынке.

5. Эффективное управление социальными проектами необходимо для банковского учреждения не только в периоды его успешного развития; оно приобретает особое значение в затруднительных и кризисных ситуациях. Это обусловлено, в первую очередь, спецификой деятельности банковских учреждений и особой «чувствительностью» данного типа организаций к вопросам социальной репутации.

6. Главный стратегический курс руководства банка должен быть направлен на высокий уровень образованности, профессиональной компетентности, квалификации и этики банковских служащих, на предоставление им условий для расширения профессиональных и мировоззренческих знаний и культурного уровня в целом. Поэтому необходимо и существенное изменение традиционных взглядов самого управленческого звена банков, руководителей, конструктивное изменение их взглядов, ранее опиравшихся в основном на профессиональные интуицию и опыт, с переходом на все более научно-рациональный подход к управлению, позволяющий разрабатывать ясную дальновидную кадровую политику, в

которой социальные аспекты станут реальным воплощением глубоко продуманной проектно-управленческой деятельности.

7. Социально-экономические и политические процессы развития современной России заставляют руководителей пересматривать приоритеты в управлении трудовыми ресурсами, подвигая их ко все более глубокому осознанию необходимости научного подхода на институциональном уровне управления и разработке эффективной кадровой политики на менеджерском уровне управления. Разработка и воплощение в практику банковского менеджмента глубоко продуманных социальных проектов, гибкое управление этими проектами эффективно способствует повышению результативной деятельности банка в целом. Согласование интересов работников, работодателей и политической власти активизирует вовлечение сотрудников организации в процесс управления, а управления социальными проектами способствует формированию среднего класса, сглаживанию поляризации в обществе, массовому вхождению различных социальных групп и слоев в рыночные социально-экономические отношения.

**Научная новизна** диссертационного исследования заключается в доказательстве того, что для повышения эффективности банковской деятельности социальные проекты в современном банковском учреждении должны стать неотъемлемым структурным компонентом корпоративной социальной ответственности банков, а управление социальными проектами в силу этого – важнейшей частью банковского менеджмента. Данное доказательство основано на:

- определении применительно к исследуемой проблеме содержания таких ключевых категориальных понятий, как «социальный проект», «управление социальными проектами», «корпоративная социальная ответственность», «социальное партнёрство», «социальные инвестиции»;
- анализе системы социальных инвестиций в банковской деятельности г. Санкт-Петербурга и предложении на её основе комплекса рекомендаций для повышения эффективности в реализации социальной политики в банковских учреждениях РФ;
- систематизации основных критериев оценки социальной эффективности управления социальными проектами в банковских учреждениях.

#### **Теоретическая значимость диссертационного исследования.**

Материалы диссертации могут быть использованы при анализе роли и значении социальных проектов в структуре менеджмента не только современных банковских учреждений, но и в повышении эффективности управления бизнес-компаниями в других экономических областях и видах деятельности.

Материалы диссертации могут быть также применены в образовательном процессе вузов, осуществляющих подготовку специалистов, бакалавров и магистров по профессиональным образовательным программам менеджмента, в частности, при чтении учебных курсов «Управление

персоналом», «Основы менеджмента», «Коммуникационный менеджмент», «Социология управления», «Современная пресс-служба», «Организация и проведение кампаний в сфере связей с общественностью», «Основы теории коммуникации», «Профессиональная этика и деловой этикет», «Основы консалтинга».

Использованный в диссертации подход может быть применен в дальнейшем развитии научной специальности «социология управления» как внутри отрасли «социологические науки», так и в соотношении с другими научными специальностями, исследующими феноменологию управления как социального явления.

Анализ литературы показывает, что социальное проектирование в банковской сфере в качестве актуальной проблемы социологии управления ещё не вышло на достаточный уровень исследования, чтобы отвечать практическим задачам и потребностям социального развития России. Отечественных работ по данным проблемам недостаточно, а западные труды, учитывая их весомый вклад в развитие научной теории управления, не могут быть предложены как рекомендации к российской банковской системе без определённых уточнений, которые связаны со спецификой современного развития Российской Федерации и управления ее социально-экономическими институтами.

**Практическая значимость диссертационного исследования** заключается в том, что его результаты могут быть использованы:

- в образовательном процессе вузов, осуществляющих подготовку специалистов, бакалавров и магистров по профессиональным образовательным программам менеджмента, в частности, при чтении учебных курсов «Управление персоналом», «Основы менеджмента», «Коммуникационный менеджмент», «Социология управления», «Современная пресс-служба», «Организация и проведение кампаний в сфере связей с общественностью», «Основы теории коммуникации», «Профессиональная этика и деловой этикет», «Основы консалтинга».

- менеджментом банковских учреждений РФ при реализации системы корпоративной социальной ответственности с целью повышения эффективности как управления персоналом, так и эффективности банковской деятельности в целом;

- при проведении социологических исследований в банковских учреждениях Российской Федерации на предмет изучения корпоративной культуры, мотивации и стимулирования труда, оценки социальной и кадровой политики.

**Апробация результатов и основных положений исследования** осуществлена диссертантом на основе ряда работ и при участии в следующих научно-практических конференциях:

1. Всероссийская научно-практическая конференция «Гуманитарные технологии и инновационные аспекты управления человеческими ресурсами». Санкт-Петербург, РГПУ им А.И. Герцена, 26 февраля 2008 г.

2. V международная научно-практическая конференция «PR, бизнес, СМИ – партнёрство и конкуренция», Санкт-Петербург, СПбГИЭУ, 13-14 ноября 2008 г.

3. Всероссийская научно-практическая конференция «Профессия «Журналист»: вызовы XXI века», Ижевск, УдГУ, 26 ноября 2008 г.

4. VIII Международная научно-практическая конференция «Менеджмент XXI века: управление инновациями». Санкт-Петербург, РГПУ им А.И. Герцена, 26-27 ноября 2008 г.

5. Международная научно-практическая конференция «Социализация личности в глобальном мире», Санкт-Петербург, РГПУ им А.И. Герцена, 2009 г.

6. VI международная научно-практическая конференция «PR, бизнес, СМИ – партнёрство и конкуренция», Санкт-Петербург, СПбГИЭУ, 12-13 ноября 2009 г.

7. Всероссийская научно-практическая конференция «Профессия «Журналист»: вызовы XXI века», Ижевск, УдГУ, 2 декабря 2009 г.

8. Петербургский междисциплинарный методологический семинар по управлению на тему: «Социальное взаимодействие в сберегательном деле России: исторический опыт и современное состояние», Санкт-Петербург, СПбГУ, 3 декабря 2009 г.

9. V Международная научно-практическая конференция «PR-технологии в информационном обществе», Санкт-Петербург, СПбГПУ, 27-28 апреля 2010 г.

10. Центральные аспекты исследования неоднократно обсуждались на аспирантских семинарах, проводимых на кафедрах управления персоналом и прикладной социологии РГПУ им. А.И. Герцена (2007 – 2010 гг.), а также в работе вышеназванного Петербургского междисциплинарного методологического семинара по управлению под руководством проф. О.Я. Гелиха с февраля 2002 г. по наст. время.

**Тема и содержание диссертации соответствуют следующим направлениям паспорта специальности «22.00.08. – Социология управления»:** п. 12 – Социальные технологии в системе управления: сущность, формы и особенности; п. 15 – Проблема эффективности управленческой деятельности; п. 17 – Социальное проектирование: сущность, методы и практика.

**Структура диссертации.** Работа состоит из введения, двух глав, пяти параграфов, заключения, библиографии (204) и приложений (9). Объем работы вместе с приложениями составляет 218 страниц.

## **ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ**

Во **Введении** обосновывается актуальность темы исследования, дается характеристика степени ее разработанности, определяется проблема, объект и предмет исследования, формулируются цель и задачи исследования, раскрывается научная новизна и практическая значимость работы,

формулируются основные положения, выносимые на защиту, определяются теоретико-методологические основания работы и ее эмпирическая база, показываются теоретическая и практическая значимость, апробация результатов и основных положений диссертации.

В первой главе «**Теоретико-методологические основания социального проектирования в банковских учреждениях**» раскрыты ключевые понятия, используемые в диссертационной работе; банковское учреждение исследуется автором как современный социальный институт, банк рассматривается как объект и субъект социального проектирования.

В *первом параграфе* «**Банк как социальный институт**» банковская организация характеризуется как социальный институт в системе социальных институтов современного общества через их функциональные качества; рассматривается система управления социальной ответственностью банка через процесс социального инвестирования конкурентных стратегий банковского учреждения; анализируются особенности формирования и поддержания системы корпоративной социальной ответственности в банковском учреждении.

Развитие институтов современного общества осуществляется или путем возникновения новых социальных институтов или благодаря совершенствованию и усложнению структур уже сложившихся институтов. Это означает, что система социальных институтов, существующих в обществе, находится в постоянном изменении, самообновлении, саморазвитии. Данные изменения требуют корректного, рационального управленческого вмешательства, т.е. хорошо продуманного, научного, рационального управленческого регулирования этих процессов.

Социальный механизм трудовой активности персонала, в том числе роста интенсивности труда, находится под влиянием разнообразных факторов-стимулов и факторов-тормозов, среди которых автор выделяет два ключевых фактора-стимула, действующих на уровне банковской организации.

Первый фактор – это понимание всем персоналом экономических и юридических принципов функционирования акционерной собственности, что дает возможность ощутить прямую зависимость своего благосостояния как от достижений предприятия в целом, так и от своего личного трудового вклада.

Второй фактор – это возможность рабочих участвовать в управлении своим предприятием. В практике западных стран широкое распространение получили так называемые партисипативные методы управления, когда наемному работнику на всех уровнях делегируются дополнительные полномочия в управлении производством, участии в собственности, в распределении прибыли и т.д. Наемному работнику предоставляется также возможность распоряжаться (голосовать) своими акциями при принятии управленческих решений и даже во многом самостоятельно решать вопросы, связанные с организацией и условиями труда. Несомненно, процесс

приобщения работников к реальной власти и управлению происходит болезненно и часто вызывает сопротивление администрации. В то же время ясно, что новая философия взаимоотношений сотрудников внутри предприятий и фирм должна интенсивно формироваться и в российской экономической среде.

Банк как социальный институт представляет собой обширное поле для целого ряда социологических исследований: с одной стороны, банк выступает как организация денежно-кредитной сферы (собственно финансово-экономический, сущностный его аспект); с другой стороны, особенности функционирования банковского учреждения требуют разработки и особых, специфических, присущих только этому типу социальной организации и этой сфере деятельности рекомендаций по улучшению эффективной системы корпоративной социальной ответственности в банке, выраженных прежде всего в осуществлении оптимальной социально-проектной составляющей как неотъемлемой части всей управленческой деятельности в банке.

При анализе банка в качестве социального института на первые позиции выходит его интеллектуальный капитал. Именно он определяет конкурентоспособность экономических систем, выступает ключевым ресурсом развития банковской организации. В процессе создания, трансформации и использования интеллектуального капитала участвуют коммерческие предприятия, государственные и общественные учреждения и организации, т.е. все субъекты рыночных отношений. Способность экономики создавать и эффективно использовать интеллектуальный капитал все в большей мере определяет экономическую силу нации, ее благосостояние. Открытость общества для импорта разнообразных знаний, идей и информации, способность экономики продуктивно их перерабатывать – вот от чего в первую очередь зависит успешное социально-экономическое развитие современных государств.

В XXI веке банковское учреждение становится во все большей мере производителем не только услуг, но и знаний. Это означает, что работники занимаются производством знаний, организации становятся обучающимися, инновации становятся источником вновь созданной стоимости. Интеллектуальный капитал в большей мере, чем физические активы или финансовый капитал, становится устойчивым конкурентным преимуществом.

Во *втором параграфе* «**Банковское учреждение как объект и субъект социального проектирования**» рассматриваются основные подходы социологии управления, применимые в исследовании банка как социального учреждения; системный подход выделяется как основополагающий в управлении социальными проектами в банковских учреждениях; анализируются особенности социального проектирования, социального программирования в банковской сфере.

Любой социальный проект подлежит качественной и количественной оценке. Дать ее без обоснованного научного методологического аппарата не представляется полноценно возможным. Оценка социального проекта неизбежна, поэтому руководителю и специалисту необходимо иметь научно обоснованные, рациональные, ясные методы оценки, которые можно было бы применить до того, как проект будет реализовываться в качестве инструмента улучшения корпоративной социальной ответственности.

Сложность многоуровневой системы корпоративной социальной ответственности в банковском учреждении не дает возможности интуитивно предсказать результативность ее работы. Сделать это можно только лишь с помощью системы рационально обоснованных практических рекомендаций, которые призваны помочь социальному проектированию решить его основную задачу – через улучшение социальных процессов в организации добиться большей эффективности её деятельности.

Для повышения качества и эффективности управления в исследовании банковского учреждения как объекта и субъекта социального проектирования необходимо применять методы *системного подхода* к организации всей управленческой деятельности. Общество, любая его сфера, организация, группа, личность функционируют и развиваются как система, поэтому лишь системный подход позволяет правильно понять сущность любого социального объекта и осуществлять эффективное управление им. Любая из систем является не суммой составляющих ее отдельных элементов, а совокупностью взаимосвязанных компонентов и их взаимоотношений.

В диссертации делается вывод, что банк как социальный институт с помощью применения инструментов социального проектирования может создать благоприятные условия для реализации возможностей управляемой подсистемы за счет проявления инициативы и повышения ответственности каждого субъекта управления, более широкого использования методов саморазвития и самоуправления. Для достижения этих целей необходимо применение научных методов управления, в том числе социальной инженерии, методу кросскультурных исследований.

Банковское учреждение как объект и субъект социального проектирования остро нуждается в результативной системе управления социальными проектами, которая отвечала бы его запросам, проявляла бы высокую адаптивность ко всем инновациям, постоянно изменяющимся условиям труда, образовательного и квалификационного уровня служащих и работников банка.

В диссертации подчёркивается, что важнейшим принципом социального проектирования можно считать максимальный учет интересов каждого из партнеров и особенно экономических, согласование их и, по возможности, более полная их реализация. Вместе с тем закономерности общественного развития свидетельствуют о том, что в обществе не может быть полного единства экономических интересов. Различные социальные группы занимают разное положение, место в структуре общества.

Гармонично и относительно бесконфликтно общество может развиваться только в условиях согласованности социальных, экономических и политических интересов его граждан, организаций и государства в целом.

Таким образом, если этот принцип не учитывать в партнерских взаимоотношениях финансово-кредитного и экономического рынка в целом, то данные отношения не будут партнерскими, добровольными, взаимовыгодными и равноправными.

Во второй главе «**Формирование и реализация социальных проектов в банковских учреждениях Санкт-Петербурга**» автором исследуются формы и методы управления социальными проектами, выделяются основные проблемы их формирования и реализации, анализируются результаты социологических исследований по управлению социальными проектами в банковских учреждениях.

В первом параграфе «**Формы и методы управления социальными проектами в банковских учреждениях Санкт-Петербурга**» приводятся примеры и инструменты оценки успешных стратегий социальных инвестиций в банковском секторе, анализируется структура и система социального проектирования, выделяются методические принципы проектного анализа.

На данный момент мы имеем возможность выбора из целого ряда методологических перспектив, по-своему определяющих исходные рамки, в которых формируются стратегии исполнителей. Марксизм исходил из того, что работники, объективно и субъективно отчуждённые от собственности и управления, тяготеют к групповому конфликту. С точки зрения функционализма, этот конфликт преодолевается в интересах интеграции хозяйственной организации. С позиций институционализма, действия работников осуществляются в рамках сложившихся ограничений – принятых законов, административных предписаний и неформальных правил. А в теории действия они выступают в качестве агентов, активно структурирующих собственные трудовые отношения.

Многообразие типов проектов – одна из примечательных черт социального проектирования в современных организациях. Возможность применить проектные подходы к технологиям на любом уровне социальной организации, в самых разных масштабах, временных рамках, с мощными ресурсами придает социальному проектированию достаточные гибкость и реалистичность.

Условия, которые задаются проекту, предопределяют его форму и специфику реализации, следовательно, разработка социального проекта и по своему замыслу, и по применяемым технологиям близка для самых непохожих проектов.

Во втором параграфе «**Проблемы, возникающие в ходе формирования и реализации социальных проектов в банковских учреждениях Санкт-Петербурга**» анализируется мотивация администрации банковского учреждения при реализации социальных проектов,

рассматриваются особенности банковского рынка Санкт-Петербурга и тенденции развития системы корпоративной социальной ответственности в банковской сфере. Автором представлен ряд пошаговых алгоритмов при реализации системы корпоративной социальной ответственности в банковском учреждении.

Возможности и потребности работников в развитии должны всегда изучаться и направляться в соответствии с потребностями развития организации, рабочего места. Процесс определения потребностей организации в профессиональном развитии сотрудников состоит в выявлении соответствия между уровнем профессионализма, которым должен обладать персонал организации для реализации ее целей и задач, и существующим уровнем в действительности.

Система мотивационных рычагов как важнейших элементов менеджмента начинает заставлять администрацию банковского учреждения использовать инструмент социального проектирования в качестве эффективного средства, позволяющего добиваться снижения напряженности в коллективе, увеличения лояльности персонала к администрации и собственникам банка, что позволяет в итоге системе управления банком более эффективно не только переносить нестабильность существующей в стране финансово-кредитной системы, но и добиваться существенных результатов своего организационного развития на плотном конкурентном поле всего банковского взаимодействия, как в Петербурге, так и в Российской Федерации в целом.

В *третьем параграфе* «**Основные результаты исследования перспективы развития социально-проектной деятельности в банковских учреждениях Санкт-Петербурга**» проанализированы результаты социологических исследований, проведенных автором по управлению социальными проектами в банковских учреждениях. А именно – результаты анализа открытой информации отечественных и зарубежных банков в СМИ; анкетного опроса, проведенного в Санкт-Петербургском филиале «ВТБ-24» (170 респондентов); интервью с начальником отдела розничных услуг Санкт-Петербургского филиала «ВТБ-24»; анкетного опроса сотрудников ведущих отечественных банков Санкт-Петербурга (500 респондентов).

Автором установлено, что банковская система, многократно пережившая и переживающая изменения самого различного рода и целые полосы экономической нестабильности, должна обратить серьезное внимание на рационально обоснованную систему социальной помощи своим сотрудникам как одного из ключевых факторов своего существования и перспектив банковского дела в России.

В частности, анализ, проведенный автором в данном параграфе, позволяет резюмировать, что управление социальными проектами в банковских учреждениях требует системного подхода. Учет социальных и экологических рисков при принятии инвестиционных решений улучшает качество кредитного портфеля, уменьшает объем отчислений на возможные

потери и количество исков о возмещении ущерба, что косвенно способствует росту прибыли. Активное развитие социально-ориентированных банковских продуктов способствует росту прибыли кредитной организации за счет привлечения новых клиентов и выхода на новые рынки. Внедрение системы социального проектирования повышает стоимость бренда финансовой организации.

В результате проведенного исследования для оптимизации системы управления корпоративной социальной ответственностью через инструментарий социального проектирования в банковском учреждении автором разработаны и даны следующие **практические рекомендации**, которые ранжированы следующим образом:

1. актуальные проблемы кадровой социальной политики, стоящие перед руководством банковского учреждения;

2. задачи социального проектирования в банковском учреждении;

3. задачи повышения стоимости корпоративного бренда.

1. *Управленческие решения актуальных проблем кадровой социальной политики* в банковском учреждении основывается на следующих *принципах*:

- социальная политика определяется стратегией развития, в первую очередь, за счет формирования в системе управления интеллектуального капитала;

- подбор, подготовка и расстановка кадров осуществляется в опережающем режиме, с учетом реализации стратегии, программ и социальных проектов;

- создание системы отбора, позволяющей осуществлять планомерное воспроизводство кадров для банка через укрепление репутации привлекательного работодателя;

- воспроизводство и выращивание нового поколения кадров осуществляется за счет системы корпоративной социальной ответственности и системы подготовки, отвечающих требованиям самообучающейся организации.

2. *Актуальные задачи социального проектирования в банковском учреждении*, в свою очередь, включают в себя *принципы*:

- управление социальными проектами едино для всех структурных подразделений банковского учреждения, а в перспективе – и группы компаний, в состав которой входит компания;

- организации системы обучения и развития персонала как «самообучающейся организации» посредством создания и развития корпоративного «банка знаний»;

- предоставления возможности продвижения и профессионального роста каждому сотруднику согласно индивидуальному плану карьерного роста;

- обеспечения адекватной системы оплаты труда и премирования сотрудников, учитывающей реальные результаты деятельности и индивидуальный вклад каждого в общие достижения банка;

• воспроизводства и развития системы корпоративной социальной ответственности через создание эффективных каналов трансляции основных стратегий и ценностей банка.

3. *Актуальные задачи повышения стоимости корпоративного бренда банковского учреждения* включают в себя следующие *принципы*:

• осуществления текущей деятельности, направленной прежде всего на формирование репутационной составляющей корпоративного бренда как бренда законопослушного, социально-ответственного, транспарентного и конструктивного банковского учреждения;

- актуализации нематериальных активов банковского учреждения;
- воздействия на внешние целевые аудитории;
- оценку стоимости и актуальности корпоративного бренда.

Реализация социальных задач как стратегических принципов управления социальными проектами в банковском учреждении должна происходить в соответствии с разрабатываемыми корпоративными стандартами, программой регионального развития, политикой рекламно-имиджевой деятельности, социальной политикой, т.е. документами, в которых конкретизируются стратегии и подходы к управлению социальными проектами, отражаются текущие и перспективные задачи банка в области работы с его персоналом.

В диссертации отмечается, что перечень направлений, в которых реализуются корпоративные социальные проекты, достаточно широк – это экология, развитие физической культуры и спорта, общей культуры, образования, муниципальной социальной инфраструктуры, независимых СМИ, муниципального управления, поддержка общественных инициатив и талантливой молодежи. Часть этих проектов имеет исключительно благотворительный характер, но в последнее время все больше компаний рассматривают проекты и программы в социальной сфере как инвестиционные.

В последние годы наметилась тенденция к активизации процесса выработки документов, регулирующих социально партнерские отношения в организациях. Договорные формы трудовых отношений, основанные на принципах социального партнерства, вытеснили ранее существовавшие административно-командные формы регулирования трудовых отношений в производственных коллективах.

Практика последних лет также показала, что добиться правового регулирования в сфере труда, избежать трудовых конфликтов в организации можно путем установления партнерских отношений между работниками и работодателями, заключая коллективные договоры и соглашения. Через систему коллективных договоров трудящиеся имеют реальную возможность участвовать в управлении производством. Договор призван защищать интересы обеих сторон.

В **Заключении** сформулированы *выводы* по результатам исследования, намечены перспективы дальнейшего исследования данной темы в рамках социологии управления, а именно:

1. Ориентация социальных проектов по месту работы через понятие «корпоративная социальная ответственность» позволяет выделить в описываемом явлении два важных аспекта. С одной стороны, это перспектива социальной политики государства, поскольку это один из способов социальной защиты населения в обществе. С другой стороны, это перспектива организации, так как корпоративная социальная ответственность означает предоставление работающим социальных услуг и льгот через самостоятельные организации разного рода, включая банковские организации.

2. Сотрудники банка и администрация, собственники банка, а также государство, заинтересованы в получении прибыли, развитии банковской системы, сохранении рабочих мест, улучшении условий труда, повышении конкурентоспособности продукции, в своевременной уплате налогов. Поэтому согласование, взаимный учет интересов, их координация являются наиболее трудной задачей и в то же время важнейшим принципом жизнеспособности социального проектирования.

3. Российским банкам необходимо время, чтобы справиться с последствиями кризиса и посткризисной нестабильности и осознать преимущества социальных проектов в системе корпоративной социальной ответственности. Но уже сегодня банки озабочены созданием деловой репутации компаний с устойчивыми финансовыми результатами, развитым корпоративным управлением и социальной ответственностью как за персонал организации, так и за последствия своей деятельности в обществе в целом.

4. Возрастающее значение интеллектуального капитала становится ясным не только для руководителей отдельных компаний и организаций, но и для политиков многих стран мира. Это привлекает все большее внимание к тем индикаторам, которые могут так или иначе оценивать тенденции в развитии интеллектуального капитала стран и регионов. Эти оценки способствуют выявлению перспектив будущего экономического роста и социально-экономического развития. Оценка интеллектуального капитала в национальных и региональных масштабах позволяет осуществить мониторинг, а также управление факторами, определяющими социально-экономическое развитие в современном мире. Передовые российские организации уже обладают достаточно большим интеллектуальным капиталом. В то же время значительная часть российских предприятий еще характеризуется не достаточно большим капиталом этого вида. Более того, в ряде случаев его величина отрицательна. В нашей стране в целом величина интеллектуального капитала также существенно ниже той, которая могла бы быть в случае более успешного экономического развития.

5. Социологическое исследование, проведенное автором и

направленное на анализ эффективности и качества социально-проектной деятельности банковских учреждений, позволяет обозначить перспективы развития социально-проектной деятельности в банковских учреждениях, ответить на вопросы о том, почему организации представляют социальные льготы своим работникам. Несомненно, управление социальными проектами стимулируется соображениями социальной политики, и социальные проекты по месту работы являются не просто отдельной инициативой конкретного работодателя, а неотъемлемой частью единой системы социального проектирования в обществе. Они существуют именно потому, что важны с точки зрения социальной политики, которая санкционирует социальные проекты по месту работы. Поэтому развитие системы корпоративной социальной ответственности, подобно любому другому институту современного общества, в значительной мере зависит от государства как своего рода «надзирателя» за социальной политикой в обществе. При этом все большее значение приобретает взаимодействие между государством и работодателями в оказании социальных услуг работающим, с тем, чтобы соблюсти социальную справедливость и экономическую эффективность при распределении социальных благ.

**Приложения** содержат схемы управленческой матрицы социального проектирования в денежно-кредитных организациях; репутационный анализ банков по месту реализации социальных проектов внутри организации; результаты социологических исследований, проведённых автором; основные характеристики практической ценности деловой репутации в банковских учреждениях; алгоритм процесса управления социальной ответственностью компании.

**Основные результаты диссертации отражены в семи научных публикациях автора:**

**В изданиях, рекомендованных ВАК:**

1. *Тимерманис А.И.* Проблемы управления банковской социальной ответственностью в условиях экономической рецессии // Известия Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена: Научный журнал. – 2009. – № 106. – С. 195–201. – 1 п.л.

**В прочих научных изданиях:**

2. *Тимерманис А.И.* Роль корпоративной социальной ответственности и социальных инвестиций (спонсорство и благотворительность) в позиционировании современной компании // PR, бизнес, СМИ – партнёрство и конкуренция: Материалы 5-й международной научно-практической конференции, 13-14 ноября 2008 г., Санкт-Петербург. – СПб.: Изд-во СПбГИЭУ, 2008. – 0,2 п.л.

3. *Тимерманис А.И.* Информационное сопровождение социальных программ // Профессия «Журналист»: вызовы XXI века: материалы Всероссийской научно-практической конференции 26 ноября 2008 г., Ижевск. – Ижевск: Изд-во Удмурдск. гос. ун-та, 2008. – 0,2 п.л.

4. *Тимерманис А.И.* О социальной ответственности российских банков в условиях экономической рецессии // Социальное пространство России в контексте глобализации: Материалы международной конференции «Социализация личности в глобальном мире». – Т. 2. – СПб.: Изд-во СПб. политехн. ун-та, 2009. – С. 330-338. – 0,6 / 0,3 п.л.

5. *Тимерманис А.И.* Информационное обеспечение социальной деятельности банковских учреждений // PR, бизнес, СМИ – партнёрство и конкуренция: Материалы 6-й международной научно-практической конференции 12-13 ноября 2009 г., Санкт-Петербург. – СПб.: Изд-во СПбГИЭУ, 2009. – 0,2 п.л.

6. *Тимерманис А.И.* Социальное партнёрство в информационном пространстве // Профессия «Журналист»: вызовы XXI века: материалы Всероссийской научно-практической конференции 2 декабря 2009 г., Ижевск. – Ижевски: Изд-во Удмурдск. гос. ун-та, 2009. – 0,4 п.л.

7. *Тимерманис А.И.* Проблемы формирования и реализации социальных проектов в банковских учреждениях // PR-технологии в информационном обществе: материалы V Международной научно-практической конференции 27-28 апреля 2010 г., Санкт-Петербург. – СПб.: Изд-во СПбГПУ, апрель 2010. – 0,2 п.л.

---

Подписано в печать 06.07.2010 г Формат 60×84 1/16  
Печать офсетная Бумага офсетная. Объём 1,5 усл. печ. л.  
Тираж 100 экз. Заказ № 181.

---

Типография РГПУ им. А. И. Герцена  
191186, Санкт-Петербург, наб. р. Мойки,48