



4844950



**РУДНЕВ АНДРЕЙ ЮРЬЕВИЧ**

**СОЦИАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ КРУПНЫМ БАНКОМ**

22.00.08 – Социология управления

**АВТОРЕФЕРАТ**

диссертации на соискание ученой степени  
кандидата социологических наук

**12 МАЙ 2011**

Москва – 2011

Работа выполнена на кафедре социологии Негосударственного аккредитованного частного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Современная гуманитарная академия»

**Научный руководитель:** доктор социологических наук, профессор  
**Франчук Виктор Иванович**

**Официальные  
оппоненты:** доктор социологических наук, доцент  
**Кибакин Михаил Викторович**

кандидат социологических наук  
**Крутий Ирина Андреевна**

**Ведущая организация:** **Институт Социологии РАН**

Защита диссертации состоится «27» апреля 2011 г. в 10:00 часов на заседании диссертационного совета ДМ 521.003.01 по философским и социологическим наукам по присуждению ученых степеней доктора и кандидата философских и социологических наук при Современной гуманитарной академии по адресу: 115114, г. Москва, ул. Кожевническая, 3, ауд. 410, зал заседаний диссертационных советов.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Современной гуманитарной академии по адресу 109029, г. Москва, ул. Нижегородская, д.32.

Автореферат разослан «18» марта 2011 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета,  
кандидат философских наук



Н.В.Черепанова

## I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность** темы исследования обусловлена усилением влияния факторов социального характера на деятельность организаций. Социальные проблемы в условиях глобализации общественных отношений влияют на их функционирование, темпы экономического роста, конкурентоспособность и выживаемость. Результативность решения социальных проблем в банковских организациях в настоящее время является недостаточной. Этот факт отмечается, как исследователями, так и управленцами. Внедрение инновационных технологий управления, основанных на синергии управленческих наук и информационных технологий, помогает принимать оптимальные управленческие решения, более оперативно разрешать возникающие проблемы организации.

Актуальность также обусловлена:

Во-первых, изменениями в социальной, экономической и политической жизни, повлекшими потребность в подготовке управленческих кадров, способных руководить банками в условиях инновационной экономики и нестабильной внешней среды, а также действовать в них более результативно.

Во-вторых, необходимостью уточнения и развития теоретических и практических основ социального управления с точки зрения разрешения социальных проблем банковской организации.

В-третьих, недостаточным уровнем результативности социального управления в современных банках из-за нехватки профессиональных научных знаний у руководителей.

В-четвертых, необходимостью объединения и использования имеющихся достижений теории управления и информационных технологий в единую систему, позволяющую получить синергический эффект в процессе осуществления социального управления в банке.

Кроме того, актуальность темы исследования обуславливается недостаточной степенью ее научной разработанности.

Совершенствование управления организации является предметом исследования значительного числа научных направлений. Большой вклад в развитие управленческой теории внесли отечественные ученые, занимающиеся научной организацией труда: А.А. Богданов, О.А. Ерманский, А.К. Гастев, В.Н. Иванов, Б.Л. Литвак и другие. Широкую известность получили работы Ф. Тейлора, А. Маслоу, П. Друкера.

В определении сущности и содержания социального управления диссертационное исследование базируется на работах С.И. Григорьева, И.Ф. Девятко, А.В. Дмитриева, В.Е. Обуховой, Ю.Г. Одегова, И.М. Слепенкова, В.И. Франчука, И.Г. Ясавеева, диссертация также основывается на трудах зарубежных исследователей: М. Мескона, П. Кеннеди, Д. Макиониса, П. Джексона.

Управление банком и банковским бизнесом рассматривалось отечественными и зарубежными авторами. Среди российских ученых можно выделить работы С.А. Камнионского, А.В. Калтырина, М.Ю. Алексева, Р.Г. Ольховой. Среди зарубежных - известность в этой области получили Т.В. Коч, С.С. Макдональд, Д.Ф. Эберсол.

Анализ литературы по теме исследования позволяет сделать следующие выводы:

1. Научным теориям присущи значительные различия в понимании сущности и содержания социального управления. Недостаточно разработаны теоретико-методологические основы социального управления банковскими организациями с точки зрения решения их социальных проблем.

2. Авторы редко предлагают использовать социологические исследования для выявления проблем банков.

3. В науке создана теоретическая и эмпирическая база социального управления организацией (в частности, банковской), но она неоднородна и часто не имеет технологий, которые мог бы применять управленец в повседневной деятельности.

Обзор изученных источников показывает, что в настоящее время в социально-управленческой практике сложилось **реальное противоречие** между требованием социально-экономической ситуации, заключающимся в необходимости совершенствования социального управления банковской организации, с целью более результативного решения ее проблем, и недостатком актуальных управленческих технологий их решения.

В этой связи выдвигается **гипотеза исследования**: использование достижений социологии управления как отрасли социологического знания, социального управления как вида деятельности, информационных технологий и правового обеспечения управления позволит повысить результативность социального управления в банковской организации.

**Объектом исследования** является крупный среднестатистический российский банк (на примере банка «Возрождение»).

**Предметом диссертационного исследования** является социальное управление крупным банком.

**Цель диссертационного исследования** состоит в определении и обосновании путей совершенствования системы социального управления крупным среднестатистическим банком.

**Научная задача исследования** состоит в разработке концепции социального управления крупным банком.

**Основные задачи исследования:**

1. Определить сущность и содержание социального управления крупным банком.

2. Выявить общие и особенные признаки крупного банка как объекта исследования.

3. Разработать содержание и методику эмпирического исследования системы социального управления крупным банком.

4. Осуществить анализ результатов эмпирического исследования системы социального управления крупным банком.

5. Проанализировать организационную структуру управления банка с точки зрения результативности решения его проблем.

6. Проанализировать информационно-аналитическое и когнитивное обеспечение социального управления крупным банком.

7. Выявить пробелы в правовом обеспечении социального управления крупным банком и дать рекомендации по их устранению.

Источниковой базой исследования стали нормативно-правовые документы; результаты социологических исследований Всероссийского центра исследований общественного мнения (ВЦИОМ); статистические данные, представленные руководством банка «Возрождение»; тематические материалы периодических изданий и ресурсы сети Интернет.

Теоретико-методологическую основу исследования составили общенаучная и частная методологии; положения современной социологической и управленческой науки, в том числе, по таким направлениям, как «Теория социальных проблем», «Теория социальных организаций», «Теория социального управления», «Методы социологических исследований»; результаты исследований, посвященных вопросам совершенствования систем управления организаций, в том числе банковских.

Эмпирической основой диссертационного исследования стали:

1. Нормативные правовые акты Российской Федерации, регулирующие банковскую деятельность и локальные банковские акты, регламентирующие деятельность исследуемого банка.

2. Статистические данные по составу и сегментации сотрудников и клиентов банка «Возрождение», предоставленные руководством банка.

3. Результаты исследований банков, рынка банковских услуг, персонала и клиентов банков ВЦИОМ и их вторичный анализ.

4. Данные, полученные в процессе работы автора над решением научно-исследовательских задач в сфере управления банковским учреждением.

В исследовании применялись общенаучные и специальные теоретические методы: исторический, статистический, дедуктивных и индуктивных умозаключений, теоретического анализа и синтеза, терминологический, аналогии, системный, структурно-функциональный.

**Эмпирические методы:** опрос (анкетирование), анализ документов, наблюдение.

**Достоверность научных результатов, обоснованность теоретических положений, выводов и практических рекомендаций обеспечивается** репрезентативностью выборок эмпирического исследования; применением методов, адекватных цели исследования и его задачам; использованием актуальной и обширной источниковой базы; надежностью эмпирической информации, полученной с применением совокупности исследовательских процедур и методов сбора, обработки, анализа и систематизации исходных данных.

#### **Научная новизна исследования:**

1. Систематизировано содержание, уточнены сущность и понятие социального управления крупным банком.

2. Выявлены особенные и уточнены общие признаки крупного банка как объекта исследования, формализована социальная структура его клиентов и сотрудников.

3. Разработана методика эмпирического исследования социального управления крупным банком, выявлены социальные проблемы, угрожающие его жизнеспособности.

4. Предложена модернизированная организационная структура банка.

5. Разработаны новые пути совершенствования социального управления крупным банком.

6. Выявлены пробелы в правовом обеспечении социального управления крупным банком, уточнены нормативные правовые аспекты, рационализирующие управленческую деятельность в банке.

**Теоретическая значимость** результатов диссертационного исследования определяется тем, что разработанные и обоснованные автором пути совершенствования социального управления банковской организацией существенно дополняют предметную область и теорию социологии управления и могут быть использованы при проведении других междисциплинарных исследований.

**Практическая значимость** исследования заключается в том, что сформулированные выводы и разработанные рекомендации могут быть использованы для совершенствования системы социального управления крупного среднестатистического российского банка. Внедрение рекомендаций позволит повысить жизнеспособность организации как в условиях финансово-экономического кризиса, так и при стабильном функционировании.

**Положения, выносимые на защиту:**

1. Социальное управление крупным банком - это вид интеллектуальной деятельности, связанный с выявлением и решением проблем банковской организации, благодаря чему обеспечивается ее существование как социальной целостности. Результативность социального управления крупным банком зависит от количества проблем, угрожающих его жизнеспособности, и времени, затрачиваемом руководством банка на принятие решений об их устранении, а также от качества этих решений.

2. Крупный банк, как объект исследования характеризуется общими и особенными признаками. Совокупность признаков определяет общие (стоящие перед любым банком) и особенные (характерные для конкретной организации) проблемы, от оперативности и результативности, решения которых зависит жизнеспособность организации и достижение ее целей.

3. Методика эмпирического исследования системы социального управления крупного банка, позволяющая получить достоверные данные и одновременно достаточно экономичная в использовании, включает единый комплекс редко используемых в практике управления банком конкретных

методов и средств: анкетные опросы сотрудников и клиентов банка, анализ документов, методы автоматизированной обработки данных с применением компьютерных программ.

4. Результаты эмпирического исследования позволили выявить социальные проблемы банка, угрожающие его жизнеспособности и упускаемые из вида руководством организации. Применение рекомендаций по результатам исследования позволит решить выявленные и оперативно реагировать на будущие проблемы организации на ранних стадиях их появления (в перспективе превентивно).

5. Существующая организационная структура банка не позволяет оперативно решать выявленные социальные проблемы, более того, в ее рамках в течение продолжительного времени не осознавалось их существование и не предпринимались действия по устранению. Необходимо создать центр политического руководства, основной задачей которого будет выявление и решение неординарных проблем организации, и наделить его дополнительными функциями по структурному, ценностному, инновационному и другим видам регулирования.

6. Аналитическое и когнитивное обеспечение социального управления крупным банком — это совокупность технологий и методов социального управления организацией, основанная на профессиональном применении знаний о решении проблем банка и соответствующих технологий формализации знаний и поддержки принятия решений. Одной из таких технологий является база проблемных знаний (БПЗ), содержащая формализованные знания (информация, задокументированный опыт и связи между ними) о прецедентах решения подобных проблем в прошлом и выступающая важным источником информации при принятии управленческих решений.

7. Основным пробелом в правовом обеспечении социального управления крупным банком является несвоевременное использование правовых механизмов, что регулярно приводит к принятию управленческих

решений неприемлемых в долгосрочной стратегической перспективе, хотя, возможно, и приемлемых при краткосрочном горизонте планирования. Говоря о жизнеспособности организации, имеется в виду именно ее стратегическая устойчивость, а потому рекомендуется проверять принимаемые решения с позиции их соответствия юридическим нормам и правилам в момент их принятия.

**Апробация научных результатов исследования:** основные положения и выводы диссертации докладывались автором на научно-практических конференциях: межвузовской научной конференции студентов, аспирантов, молодых ученых и специалистов «Новые технологии и разработки в управлении, экономике, юриспруденции и образовании» (Коломна, 2007); Интернет конференции по проблемам теории и практики управления (секция: «Управление в социально-экономических системах») (Москва, 2008); «Социология инноватики: человек в инновационном мире» (Москва, 2009); «Новые технологии и разработки в управлении, экономике, юриспруденции и образовании» (Коломна, 2010).

**Структура и объем диссертации.** Диссертационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка и приложений.

## **II. ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ**

Во введении обосновывается актуальность темы диссертационного исследования, указывается степень ее научной разработанности, определяются объект, предмет и цель исследования, ставятся научная и исследовательские задачи, раскрываются теоретико-методологические основы и эмпирическая база работы, ее научная новизна, теоретическая и практическая значимость, формулируются положения, выносимые на защиту.

В первой главе диссертационной работы «Теоретико-методологические основы исследования социального управления крупным банком» анализируются современные представления о социальной организации, социальном управлении и социальных проблемах, определяются и

характеризуются сущность и содержание социального управления крупным банком, его общие и особенные признаки. В этой главе изучается современная банковская система страны, уточняются базовые определения исследования, рассматриваются история становления банка и его современное положение в банковской системе, характеризуется его организационная структура, выявляются иные социальные характеристики.

В первом параграфе «Сущность и содержание социального управления крупным банком» рассматривается современное понимание социального управления организацией, определяются его сущность и содержание.

Наиболее актуально суть этого понятия раскрыта в социологии управления, где оно имеет социально-ориентированный характер.

Социальное управление - это вид интеллектуальной деятельности, связанный с выявлением и решением проблем социальной организации, благодаря чему обеспечивается ее продолжительное существование как социальной целостности и достижение ее целей.

Под социальной организацией при этом понимается относительно устойчивая целостность, характеризующаяся поведением подобным живому организму, которое означает способность организации решать свои проблемы. Благодаря этой способности социальные организации сохраняют целостность и жизнеспособность.

Объект исследования является крупной социальной организацией, так как соответствует стандартным, законодательно установленным критериям крупного предприятия:

- средняя численность работников за предшествующий календарный год более двухсот пятидесяти человек (в банке работает более 6000 человек).
- выручка от реализации товаров (работ, услуг) без учета налогов за предшествующий календарный год превышает предельные значения, установленные Правительством Российской Федерации для каждой категории субъектов малого и среднего предпринимательства — 1 млрд.

рублей (по итогам 2009 года выручка банка составила более 24 млрд. рублей).

Кроме того, банк «Возрождение» является элементом банковской системы страны — совокупности разных видов взаимосвязанных банков и других кредитных учреждений, действующих в рамках единого финансово-кредитного механизма.

Банки работают с людьми, они заинтересованы в расширении и укреплении клиентской базы, поэтому большинство проблем банков кроется именно в социальной сфере. Для их решения необходимо получить полное представление о деятельности клиентов, совместно с ними разрабатывать проекты, управлять рисками, совершенствовать и развивать программы долгосрочного социально-управленческого взаимодействия. Кризис, влияя на работу банков, ставит перед ними новые проблемы и предъявляет новые требования, показывая необходимость их решения более оперативными и оптимальными способами.

Во втором параграфе «Крупный банк как объект исследования» представлены основные этапы развития и становления банка «Возрождение» с момента его учреждения и до настоящего времени, когда банковская инфраструктура насчитывает более 170 офисов в 20 регионах страны и банк обслуживает более 1,4 миллиона клиентов - физических лиц и более 50 тысяч предприятий различных отраслей экономики, его общие и особенные признаки.

Общими признаками крупного среднестатистического банка являются: территориальная распределенность его структурных подразделений и их подчинение центральному аппарату, явно выраженная управленческая иерархия, наличие большого числа сотрудников, обширная и разнообразная клиентская база, развитая информационная инфраструктура и другие. Они характерны для подавляющего большинства крупных банков. Особенными признаками банковской организации являются: наличие и состав отдельных подразделений, структура управления, клиентская и иные виды политик,

используемые информационные технологии, применяемые управленческие подходы и иные. Совокупность признаков определяет общие (стоящие перед любым банком) и особенные (характерные для конкретной организации) проблемы, от оперативности и результативности, решения которых зависит жизнеспособность организации и достижение ее целей.

В параграфе характеризуется организационная структура банка на всех уровнях его иерархии. Высший уровень управления банком «Возрождение» представлен на рисунке 1.

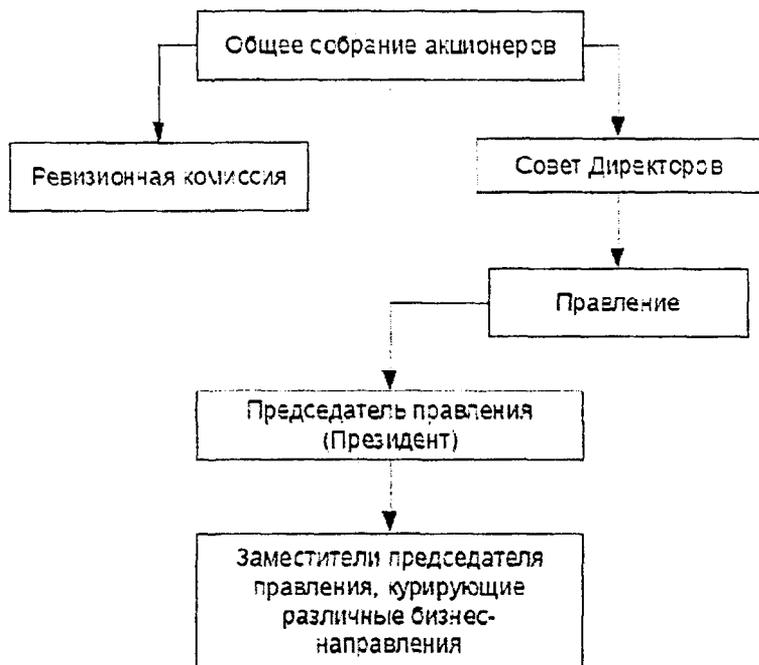


Рис.1. Высший уровень управления банка «Возрождение»

Анализ организационной структуры банка «Возрождение» дает информацию, необходимую для выявления его проблем, но помимо структуры, важное место в этом процессе занимают ценностные характеристики и ориентиры организации.

У банков есть миссии и цели, определяющие их стратегию и отражающиеся в корпоративной культуре. Деятельность банка «Возрождение» определяется следующим ценностным ориентиром: «Не деньги определяют банк, а взаимоотношения». На официальном сайте банка представлено ценностное предложение банка: «Мы убеждены, что самым ценным активом банка «Возрождение» являются отношения с клиентами...».

Клиентская структура, определенная в банке «Возрождение» представлена на рисунке 2.

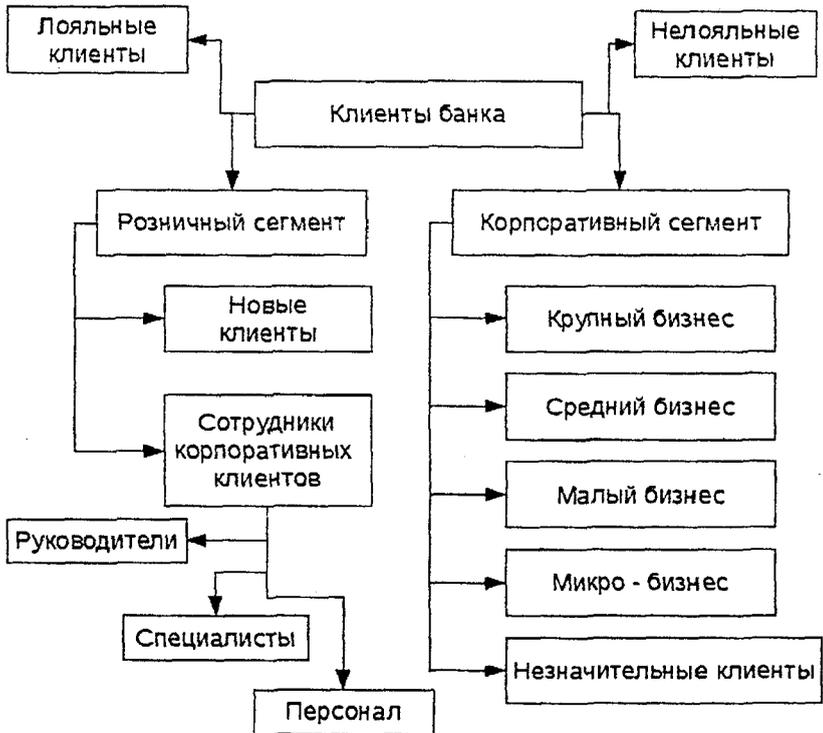


Рис.2. Структура клиентов банка

В зависимости от лояльности клиентов к банку и его услугам, клиенты подразделяются на лояльных и нелояльных. В своей работе банк отдает

предпочтение сотрудничеству с лояльными клиентами и прикладывает максимум усилий для повышения степени их лояльности. Для них возможны различные льготы при оформлении банковских продуктов.

Сотрудники организаций - партнеров банка, подразделяются на руководителей, специалистов и служащих. Такая сегментация позволяет предоставить более точные адресные предложения разным группам клиентов, а значит, подобрать продукт, который наиболее полно отвечал бы клиентским запросам.

Во второй главе «Эмпирическое исследование системы социального управления крупным банком» разрабатывается содержание и методика эмпирического исследования крупного банка, проводятся опросы сотрудников и клиентов банка и содержательный анализ банковских документов, анализируются результаты исследования. Обосновывается выбор методов исследования и составляется его программа; осуществляется подготовка и проводится опрос (анкетирование сотрудников и клиентов банка) и содержательный анализ документов банка, определяющих политику взаимодействия с клиентами; далее анализируются и обрабатываются результаты исследования, формируется массив проблем, угрожающих жизнеспособности организации.

В первом параграфе «Содержание и методика эмпирического исследования системы социального управления крупным банком» разрабатывается содержание и методика эмпирического исследования: составляется программа исследования, проводятся подготовительные мероприятия, отражается ход эмпирического исследования, проводятся иные необходимые процедуры.

При изучении социального управления крупного среднестатистического банка использовались системный и процессуальный методологические подходы.

При системном подходе особое внимание было уделено основным подсистемам банка (клиенты и сотрудники банка), определяющим:

- влияние каждой из подсистем на систему управления, в которой они представлены;
- обратное влияние системы на объекты подсистем;
- выявление закономерностей с целью более эффективного использования изучаемых подсистем.

Процессуальный подход позволил увидеть целенаправленное, постоянное, поэтапное воздействие механизмов социального управления на структурные элементы банка.

Эмпирическое исследование проводилось в три этапа в течение 2009-2010 годов, оно состояло из опросов клиентов и сотрудников банка и анализа документов банка.

Исследование клиентов проводилось методом раздаточного анкетирования и называлось «Исследование предпочтений клиентов банка Возрождение». В нем была использована случайная выборка, в которой представлены респонденты, относящиеся к важнейшим группам сегментов клиентов, согласно критериям сегментации, принятым (на основании статистических данных) в банке «Возрождение» (руководители (5% от общего числа клиентов), специалисты (30% от общего числа клиентов), рабочие специальности (65% от общего числа клиентов)).

Генеральная совокупность – вся клиентская база Коломенского филиала банка - 29000 человек. В опросе приняли участие 400 человек, из которых по квотам: руководители - 20 человек; специалисты - 120 человек; рабочие специальности - 260 человек.

Определение объема выборки зависело от уровня доверительного интервала допустимой статистической ошибки (случайной ошибки).

После обработки анкетных данных в программе (системе) SPSS Statistics 17.0 дисперсия составила 0,949, а средняя ошибка выборки по фактическим данным приняла значение 4,8%. Расчет средней ошибки выборки показал, что свойство выборочной совокупности представляет характеристику генеральной.

Исследование сотрудников банка также проводилось методом раздаточного анкетирования: «Исследование взглядов и видения текущей ситуации сотрудниками банка Возрождение». Объектом исследования являлись сотрудники Коломенского филиала банка «Возрождение», в нем использовалась сплошная выборка.

Генеральная совокупность – все сотрудники Коломенского филиала банка - 123 человека, из которых: руководители — 6 человек (5% от общего числа опрошиваемых); специалисты — 86 человек (70% от общего числа опрошиваемых); представители рабочих специальностей — 31 человек (25% от общего числа опрошиваемых).

Для анализа документов были использованы клиентская и кредитная политики банка, как документы, регулирующие отношения с его клиентами.

Во втором параграфе «Система социального управления крупным банком: анализ результатов эмпирического исследования» производится анализ результатов эмпирического исследования системы управления крупным банком. Основной целью эмпирического исследования стало выявление социальных проблем, угрожающих жизнеспособности исследуемой крупной социальной организации.

Данные опроса представляют интерес не только с точки зрения особенностей функционирования банковской системы, но также могут быть применены и за ее пределами, так как носят универсальный характер. Они характеризуют состояния, настроения, взгляды, характерные для значительного числа участников финансово-экономических структур. В результате анализа был составлен список наиболее острых социальных проблем, угрожающих жизнеспособности исследуемой организации и снижающих результативность управленческой деятельности, сведенный в представленной ниже таблице. В ней сгруппированы и обобщены наиболее острые социальные проблемы, выявленные в ходе опроса сотрудников и клиентов банка и анализа банковских документов.

Группировка проблем, выявленных в ходе всех этапов  
социологического исследования

№ п.п.	Результат группировки проблем организации по результатам исследования
1	Финансовый кризис и его последствия (к примеру, увеличение просроченной задолженности, снижение доходов банка и партнеров, уход с рынков отдельных игроков, увеличение риска при проведении определенных финансовых операций). Неготовность банка к изменившимся в связи с кризисом условиям функционирования.
2	Перераспределение клиентов внутри банковской системы, изменение уровня лояльности клиентов банку.
3	Неясная государственная политика.
4	Проблемы информационной безопасности (сохранность персональных данных, хищения денежных средств из банкоматов и т. д.).
5	Повышение конкуренции в банковской сфере, увеличение активности сильных игроков, учащение случаев недобросовестной конкуренции.
6	Неясная политика руководства банка и отсутствие у него проблемного мышления, как следствие - недостаточная вовлеченность сотрудников, верящих в миссию компании и понимающих способы её достижения. Слабость командного духа.
7	Отсутствие структуры, занимающейся систематическим мониторингом и решением социальных проблем, как следствие, часть проблем остаются нерешенными в течение продолжительного времени или решаются неудовлетворительно.
8	В банке не налажено управление инновациями и инновационными процессами. Руководство слабо использует достижения современной науки в сфере управления.
9	В организации отсутствует ценностное регулирование, и, как следствие, проявляется неполное использование имеющегося потенциала и возможностей сотрудников.
10	Недостаточно развита банковская инфраструктура, в особенности информационная, как следствие имеется дефицит высокотехнологичных услуг и продуктов в банке.
11	Неудовлетворительное качество услуг свидетельствует о слабой работе по обучению и подготовке сотрудников.
12	Недостаточная осведомленность населения о существующих банковских продуктах, что определяет наличие доли клиентов, неудовлетворённых работой банка.

Исследование и обработка его результатов осуществлены с учетом финансово-экономического состояния страны, которое явилось катализатором негативных социальных тенденций не только в банковской системе, но и в других отраслях экономической, финансовой и политической сфер. На основании результатов обработки анкетного опроса клиентов и сотрудников банка и анализа документов можно сделать следующие выводы о состоянии системы социального управления организацией на момент исследования:

- Банк уделяет недостаточно внимания выявлению и решению социальных проблем, обусловленных как имеющейся системой его управления, так и современным состоянием окружающей среды.

- Слабый уровень политического руководства, неясные цели, отсутствие четкого понимания направления будущего развития характерны для системы высшего управления банком. Сотрудники не всегда понимают действия руководства и находятся в состоянии неуверенности и нестабильности.

- В банке недостаточно применяются инновационные разработки в области информационных технологий и достижения современной управленческой науки. При наличии современной информационной инфраструктуры, она слабо используется как инструмент решения социальных проблем организации.

- Исследование выявило необходимость совершенствования организационной структуры управления банка. Несбалансированная организационная структура приводит к слабому политическому управлению и упущению социальных проблем организации.

В третьей главе «Основные пути совершенствования социального управления крупным банком» даются рекомендации по совершенствованию системы управления банком с целью решения выявленных социальных проблем за счет совершенствования организационной структуры банка, внедрения принципиально новой

информационно — аналитической и когнитивной системы социального управления банком и пересмотра роли правового обеспечения управления организации, а также ряда иных предложений и рекомендаций.

В первом параграфе «Рационализация организационной структуры крупного банка» на основе ее анализа разрабатываются и обосновываются пути ее совершенствования: руководству банка рекомендуется создать центр политического руководства, отвечающий за политическое управление банком, курирующий работу со знаниями, с базой проблемных знаний, создающий в организации ценности, отвечающие новым управленческим реалиям. В функции центра входит поддержание и развитие инновационных процессов в организации. Этот центр включает группы инноваций, структурного регулирования, ценностного регулирования, социального мониторинга и поддержки баз проблемных знаний.

Центр политического руководства систематически проводит плановые и внеплановые совещания. Внеплановые совещания проводятся в случае возникновения неординарных проблем, требующих оперативной реакции. Центр и его участники имеют современные средства связи и доступа к информации, чтобы, независимо от местонахождения участника, он мог получить доступ к актуальной информации по работе центра.

Во втором параграфе «Информационно-аналитическое и когнитивное обеспечение социального управления крупным банком» анализируется информационно-аналитическое и когнитивное обеспечение социального управления крупным банком, разрабатываются и обосновываются пути его совершенствования.

Для решения проблем организации рекомендуется внедрять принципы проблемного мышления и управление, основанное на формализованных знаниях о проблемах, то есть информации, необходимой для выявления и решения проблем социальной организации, записанной в базе знаний. Знания и задокументированный опыт решения подобных проблем в прошлом

уменьшают неопределенность и снижают риск принятия неправильных управленческих решений в настоящем.

Базы проблемных знаний (БПЗ) представляют собой один из наиболее инновационных инструментов управления знаниями о проблемах организации и способах их решения.

Проблемное мышление - способность руководителей предвидеть, выявлять и решать социальные проблемы организации, в том числе с использованием технологий работы со знаниями. Этой способности необходимо учиться и поддерживать ее развитие.

На основе эмпирического исследования, с целью совершенствования системы социального управления крупным банком и обеспечения его устойчивого развития, предлагаются и обосновываются следующие практические рекомендации руководителям банка.

I. В целях устранения выявленных в ходе эмпирического исследования проблем организации и в соответствии с требованиями технологии управления на основе знаний: внести изменения в организационную структуру: создать «мозговой центр», или центр политического руководства, отвечающий за политическое управление банком, курирующий работу со знаниями организации, с базой проблемных знаний, создающий в организации ценности, отвечающие новым управленческим реалиям. Этот центр также будет развивать и поддерживать инновационные процессы в организации. Состав центра политического руководства определяет Правление банка во главе с Президентом.

II. В центральном офисе и в филиалах, руководителям банка развивать понимание и применять в практике теорию управления, основанную на проблемном мышлении, управлении знаниями о проблемах и принципах социальной ответственности бизнеса перед обществом. Принципы проблемного мышления и управления на основе знаний о проблемах должны быть доведены до сотрудников на местах: их внедрение и успешное применение определяет устойчивость и жизнеспособность организации.

Социальная ответственность бизнеса определяет стратегическую жизнеспособность организации и ее развитие в любых условиях среды, в том числе кризисных. Данные мероприятия должны найти свое отражение в действиях руководителей всех ступеней организационной структуры организации, согласно представленного ниже плана.

План внедрения технологии управления на основе формализованных знаний о проблемах включает следующие крупные этапы и ответственных за их исполнение:

1. Учебному департаменту банка под контролем центра политического руководства разработать методологию обучения проблемному мышлению и новому управленческому подходу, базирующемуся на знаниях о проблемах организации и представить ее на согласование руководителям центра политического руководства.

2. Учебному департаменту банка под контролем центра политического руководства провести обучение проблемному мышлению и новому управленческому подходу, базирующемуся на знаниях о проблемах организации руководителей подразделений банка.

3. Центру политического руководства разработать методологию сбора знаний о проблемах, путях и опыте их решения для создания базы проблемных знаний.

4. Группе базы проблемных знаний центра политического руководства представить на согласование руководителям центра проект создание БПЗ.

5. Группе базы проблемных знаний центра политического руководства создать информационную систему - базу проблемных знаний под контролем руководителей центра и приступить к ее наполнению.

6. Руководителям центра политического руководства контролировать использование предложенных технологий управления в повседневной управленческой практике руководителей всех уровней иерархии. При необходимости вносить коррективы.

В третьем параграфе «Правовое обеспечение социального управления крупным банком» анализируются пробелы и даются рекомендации по совершенствованию правового обеспечения социального управления банка. Необходимо внедрять рекомендации, обозначенные на предыдущих этапах и проводить иные мероприятия по совершенствованию системы управления организации с одновременным привлечением юристов соответствующего департамента банка для создания правовой базы происходящих процессов и анализа способов решения проблем с точки зрения их соответствия действующему законодательству. Совершенствование системы социального управления исследуемой организации предполагает, что внедрение нововведений невозможно без правового обеспечения этих изменений.

Основу правового обеспечения социального управления составляют формирование и поддержка его нормативно-правовой базы, как юридического инструментария достижения результативной деятельности системы управления. При этом правовые нормы обеспечивают стратегически верное направление развития системы управления, создание и формализацию ее функциональных, организационных и информационных структур.

В заключении представлены теоретические обобщения, выводы, рекомендации, вытекающие из результатов исследования.

Библиографический список содержит 153 источника.

В приложениях представлены программа проведенного автором социологического исследования и схемы существующей и рекомендуемой организационных структур банка, бланки анкет, используемых при проведении эмпирического исследования.

### **III. ОСНОВНЫЕ РЕКОМЕНДАЦИИ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ**

Результаты проведенного социологического исследования и их анализ позволили сформулировать ряд представленных ниже рекомендаций и подтвердить гипотезу диссертационной работы: использование достижений

социологии управления как отрасли социологического знания, социального управления как вида деятельности, информационных технологий и правового обеспечения управления позволяет повысить результативность социального управления в банковской организации.

На основе исследования, с целью определения и обоснования путей совершенствования системы управления крупного среднестатистического банка и дальнейшего обеспечения ее устойчивого развития, предлагается руководителям банка:

1. Осваивать принципы политического руководства, отходить от исключительно административного управления. Современный управленец - еще и политик, так как он должен предвидеть конъюнктурные изменения, отвечать за жизнеспособность организации в условиях изменяющейся окружающей среды.

2. Уделять повышенное внимание социальным аспектам развития и функционирования организации, особенно социальным проблемам, которые являются одной из основных угроз жизнеспособности организации.

3. Для мониторинга социальных проблем - развивать проблемное мышление наряду с остальными его видами, то есть мыслить категориями проблем и способами их решения.

4. Для эффективного использования опыта организации - внедрять технологии управления знаниями (в особенности знаниями о проблемных ситуациях), основанные на информационных технологиях, таких как базы знаний, искусственный интеллект, методы нечеткой логики, экспертные системы.

5. Использовать принципы правового обеспечения управления: все изменения и нововведения должны быть легитимными, находиться в правовом поле.

Рекомендация автора для сферы образования: современное состояние управленческого образования в стране не полностью соответствует практическим запросам управленцев. Менеджмент как наука не

удовлетворяет все запросы практики управления, хотя в вузах пока является доминантой управленческой науки. Рекомендуется расширять использование в образовательных программах управленцев таких составляющих, как социология управления, в том числе теория политического руководства, проблемно-ориентированный подход, теория самоуправления и других. Все эти направления способны расширить горизонт видения современного управленца, а значит вооружить его новыми управленческими теоретическими и практическими знаниями и навыками.

**По теме диссертации автором опубликованы следующие работы:**

**В изданиях, рекомендованных ВАК:**

1. Руднев, А.Ю. Проблемы управленческого образования в России [Текст] / А.Ю. Руднев // Социология образования. - 2008. - № 6. - С. 89-94.
2. Руднев, А.Ю. Тенденции развития теории управления на основе проблемных знаний [Текст] / А.Ю. Руднев, А.Б. Савченков. // Социально-гуманитарные знания. - 2008. - № 5. - С. 292-302.
3. Руднев, А.Ю. Тенденции и перспективы развития технологий решения социальных проблем [Текст] / А.Ю. Руднев. // Социальная политика и социология. - 2008. - № 4. - С. 315-332.

**В других изданиях:**

4. Руднев, А.Ю. Современный подход к социальному управлению крупным банком [Текст] / А.Ю. Руднев, Тегин В.А. // Новые технологии разработки в машиностроении, автоматике, экономике, юриспруденции и образовании. - 2010. - № 4. - С. 104-113.
5. Руднев, А.Ю. Создание и использование баз знаний в образовании [Текст] / А.Ю. Руднев. // Научные труды Института послевузовского профессионального образования СГА. - 2006. - № 19. - С. 74-85.
6. Руднев, А.Ю. Совершенствование учебного процесса путем создания, внедрения и использования электронных учебных изданий [Текст] / А.Ю. Руднев, Тегин В.А. // Новые технологии разработки в

машиностроении, автоматике, экономике, юриспруденции и образовании. - 2005. - № 1. - С. 88-91.

7. Руднев, А.Ю. Управление на основе проблемных знаний: технология когнитивного управления [Текст] / А.Ю. Руднев. // Труды СГУ. - 2007. - № 105. - С. 115-126.

Общий объем публикаций – 10,4 п.л.

Отпечатано в ООО «Компания Спутник+»

ПД № 1-00007 от 25.09.2000 г.

Подписано в печать 14.03.2011

Тираж 100 экз. Усл. п.л. 1,5

**Печать авторефератов (495)730-47-74, 778-45-60**