

БЕЛОРУССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ
И СОЦИАЛЬНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

Кафедра социальной работы и реабилитологии

СОГЛАСОВАНО
Заведующий кафедрой
социальной работы и реабилитологии

Крас Н.Н. Красовская

« 08 » февраля 2018 г.

СОГЛАСОВАНО
Директор ГИУСТ БГУ

П.И. Бригадин

« 08 » февраля 2018г.

Регистрационный номер №98

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ КОМПЛЕКС
ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ

«ИННОВАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ К СОЦИАЛЬНОЙ РАБОТЕ
В СТРАНЕ И ЗА РУБЕЖОМ»

для специальности 1-86 01 01 Социальная работа (по направлениям)

Автор: Тратинко Т.В., магистр социолог. наук, старший преподаватель

Одобрено и рекомендовано к утверждению учебно-методической комиссией
ГИУСТ БГУ, протокол № 5 от 06.02.2018 г.

Рассмотрено и утверждено
на заседании Совета 7 февраля 2018 г.,
протокол № 3

ОГЛАВЛЕНИЕ

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА.....	4
ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ.....	7
ВВЕДЕНИЕ.....	7
РАЗДЕЛ I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ИННОВАЦИИ.....	9
Тема 1. Предметная область теории инноваций.....	9
Тема 2. Содержание и структура инновационного процесса.....	15
Тема 3. Технология составления тренинговых программ.....	17
Тема 4. Финансирование инновационной деятельности.....	25
РАЗДЕЛ II. ЗАРУБЕЖНЫЕ И ОТЕЧЕСТВЕННЫЕ ИННОВАЦИИ В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ.....	31
Тема 5. Инновационные технологии в решении социальных проблем: зарубежный и отечественный опыт.....	31
Тема 6. Социальные инновации в различных сферах жизнедеятельности: зарубежный и отечественный опыт.....	36
Тема 7. Современные социально-управленческие технологии в области психосоциальной работы с социально уязвимыми категориями населения: зарубежный и отечественный опыт.....	45
Тема 8. Инноватика в области управления поведением.....	49
Тема 9. Модернизация социальной сферы в Республике Беларусь.....	58
Тема 10. Инновационные технологии в подготовке специалистов социальной сферы: зарубежный и отечественный опыт.....	62
РАЗДЕЛ III. ПРОЕКТИРОВАНИЕ КАК ИННОВАЦИОННАЯ ТЕХНОЛОГИЯ.....	69
Тема 11. Проектная деятельность в социальной сфере: интеграция теории и практики.....	69
Тема 12. Инновационные методы как средство реализации технологий социальной работы.....	81
Тема 13. Продвижение инновационных технологий в управлении социальной сферой.....	90
Тема 14. Разработка и презентация социальных проектов.....	94
ПРАКТИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ.....	105
ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ.....	105
Тема. Управленческий аспект развития инновационных процессов в социальных организациях.....	105
Тема. Финансирование инновационной деятельности.....	105

Тема. Инновационные технологии в решении социальных проблем: зарубежный и отечественный опыт	106
Тема. Современные социально-управленческие технологии в области психосоциальной работы с социально уязвимыми категориями населения: зарубежный и отечественный опыт	107
Тема. Инноватика в области управления поведением	107
Тема. Модернизация социальной сферы в Республике Беларусь	108
Тема. Инновационные методы как средство реализации технологий социальной работы.....	109
Тема. Продвижение инновационных технологий в управлении социальной сферой.....	109
Тема. Разработка и презентация социальных проектов	110
РАЗДЕЛ КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ	113
Вопросы к зачету	113
ВСПОМОГАТЕЛЬНЫЙ РАЗДЕЛ.....	116
УЧЕБНАЯ ПРОГРАММА.....	116
ЛИТЕРАТУРА	122
Основные источники.....	122
Дополнительные источники.....	122
Нормативные документы	123
Полезные сайты	124

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Предмет изучения учебной дисциплины – инновации в сфере социальной работы в контексте социальных проблем жизнедеятельности клиентов социальной работы и реализуемые в учреждениях социального обслуживания населения. Данная учебная дисциплина позволит студентам изучить основные аспекты теории инноваций, ее взаимосвязь с психологическими, социологическими, экономическими и управленческими концепциями, освоить навыки осуществления инновационного процесса – генерирование идей, их воплощение и внедрение на примере социальной сферы.

Курс ориентирован на формирование у студентов профессиональных компетенций, необходимых для выполнения специальных функций в рамках профессионального стандарта, на воспитание у них соответствующих профессиональных и личностных качеств, необходимых для осуществления деятельности в системе социальной защиты населения. В программе курса учтена специфика предстоящей профессиональной деятельности студентов.

Цели и задачи учебной дисциплины:

Цель изучения курса – формирование у студентов представлений об особенностях инноваций в сфере социальной работы через использование методов, обеспечивающих реализацию новых подходов в социальной работе с клиентами, а также формирование профессиональных навыков по организации социальной работы с разными категориями граждан, находящихся в трудной жизненной ситуации.

Задачи курса: дать целостное представление о теоретических основах теории инноваций; сформировать навыки комплексного подхода осуществления инновационного процесса; стимулировать интерес студентов к социальным инновациям; формирование готовности применять знания о сущности и специфике инноваций, особенностях их функционирования в социальной сфере; развить навыки поиска и систематизации информации в области социальной инноватики; сформировать способности анализа тенденций развития в области социальных инноваций.

Место учебной дисциплины в системе подготовки специалиста с высшим образованием.

Знания, полученные студентами в ходе изучения курса «Инновационные подходы к социальной работе в стране и за рубежом», могут быть использованы в самых различных сферах практической деятельности специалиста по социальной работе:

- при работе с социально уязвимыми категориями населения;

- при решении практических вопросов реализации государственного социального заказа;
- при решении практических вопросов социальной жизни лиц, имеющих социальную недостаточность, либо повышенный риск возникновения таковой;
- при профилактической и коррекционной деятельности с клиентами социальных служб и учреждений.

Связи с другими учебными дисциплинами. Знания, необходимые для освоения курса «Инновационные подходы к социальной работе в стране и за рубежом»:

- дисциплина «Методы и технологии социальной работы»
- дисциплина «Экономико-управленческие основы социальной работы».

Требования к освоению учебной дисциплины (включая требования образовательного стандарта).

Выпускник должен:

АК-1. Уметь применять базовые научно-теоретические знания для решения теоретических и практических задач.

АК-2. Владеть системным и сравнительным анализом.

АК-3. Владеть исследовательскими навыками.

АК-4. Уметь работать самостоятельно.

АК-5. Быть способным вырабатывать новые идеи (обладать креативностью).

АК-6. Владеть междисциплинарным подходом при решении проблем.

АК-7. Иметь навыки, связанные с использованием технических устройств, управлением информацией и работой с компьютером.

АК-8. Обладать навыками устной и письменной коммуникации.

АК-9. Уметь учиться, повышать свою квалификацию в течение всей жизни.

Специалист должен:

СЛК-1. Обладать качествами гражданственности.

СЛК-2. Быть способным к социальному взаимодействию.

СЛК-3. Обладать способностью к межличностным коммуникациям.

СЛК-4. Владеть навыками здоровьесбережения.

СЛК-5. Быть способным к критике и самокритике (критическое мышление).

СЛК-6. Уметь работать в команде.

ПК-42. Внедрять новые информационные технологии в реализации социальных проектов и программ в материальной и нематериальной сфере, исполь-

зовать современные методы анализа и прогнозирования повышения эффективности социальной защиты и социального обслуживания населения.

ПК-43. Разрабатывать инновационные подходы в решении возникающих на разных этапах развития общества социальных проблем.

ПК-44. Планировать и проводить экспериментальную апробацию инновационных идей, способствующих повышению результативности социальной деятельности.

ПК-45. Поддерживать инновации, касающиеся развития социального предпринимательства, формировании и реализации государственного социального заказа.

ПК-46. Рассчитывать экономический эффект от внедрения инновационных проектов.

По учебному плану курс «Инновационные подходы к социальной работе в стране и за рубежом» входит в цикл общенаучных и общепрофессиональных дисциплин, относится к дисциплинам по выбору студента.

Общее количество часов: 126

Количество аудиторных часов:

68 часов для студентов дневной формы обучения;

18 часов для студентов заочной формы обучения;

16 часов для студентов заочной сокращенной формы обучения.

Форма получения высшего образования:

дневная;

заочная;

заочная (сокращенная);

Распределение аудиторного времени по видам занятий, курсам и семестрам:

Форма обучения	Курс, семестр	Лекции (к-во час.)	Практические занятия (к-во час.)	Лабораторные занятия (к-во час.)
Дневная	4 курс, 7 семестр	36	32	
Заочная	5 курс, 9 семестр	10	8	
Заочная сокращенная	4 курс, 7 семестр	10	6	

Формы текущей аттестации по учебной дисциплине: зачет.

Зачет проводится в устной форме.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ

ВВЕДЕНИЕ

Становление профессиональной социальной работы в нашей стране связано с поиском новых подходов, разработкой и внедрением нововведений в жизнь общества, активизацией инновационных процессов в социальной сфере. Это особенно важно в современных социально-экономических условиях, кардинального обновления всех жизненных устоев, необходимости приспособления человека к постоянно изменяющимся обстоятельствам, для его эффективной социальной защиты.

Сегодня общество имеет в своем распоряжении немало теорий творчества и креативности, помогающих нестандартно смотреть на существующие проблемы и предлагать их нетрадиционные решения.

Основными предпосылками необходимости инновационной деятельности, разработки и внедрения инноваций в сфере социальной работы являются общественные потребности, а также социальные проблемы, возникающие в жизни общества, его отдельных слоев и индивидуумов и требующие для своего разрешения новых форм, методов, средств, моделей, программ и проектов социальной работы и социальной помощи.

Социальная инновационная деятельность представляет собой процесс разрешения различных социальных проблем на основе использования социальными службами, работниками инноваций. Эффективная организация инновационной деятельности предполагает глубокое овладение специалистами по социальной работе основ теории инновационных процессов, знание ими механизмов торможения и отторжения социальных инноваций.

Социальная направленность государственной политики многих стран реализуется через совершенствование социальной работы, формирование эффективной системы социальной защиты населения. Социальная работа является универсальным социокультурным институтом социальной поддержки и безвозмездной социальной помощи, услуг, патронажа над группами населения, оказавшимися в сложных жизненных условиях. Передовые страны пошли по пути создания максимально благоприятных условий для социального развития общества за счет развития социальных программ, включающих разнообразные инновационные технологии социальной интеграции и социальной адаптации проблемных групп населения.

Таким образом, внедрение инновационных социальных технологий способствует развитию системы социальной защиты, удовлетворению потребно-

стей клиентов социальных служб в необходимых социальных услугах и тем самым улучшению качества жизни граждан нашей страны.

РАЗДЕЛ I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ИННОВАЦИИ

Тема 1. Предметная область теории инноваций

Термин «инновация» происходит от латинского слова *in novato*, что означает обновление или улучшение.

В самом обобщенном виде инновация означает внедрение нового, новинку, реформу.

Инновация – в соответствии с современными международными стандартами это понятие означает конечный результат инновационной деятельности, получивший воплощение в виде нового или усовершенствованного продукта, внедренного на рынке, нового или усовершенствованного технологического процесса, используемого в практической деятельности, либо в новом подходе к социальным услугам.

При этом инновации проявляются и тогда, когда они изначально будут преднамеренными и целенаправленными, осознанными и реализуемыми для достижения определенных результатов и целей, и тогда, когда их проявление, хотя и не связано с намерением усовершенствования каких-либо средств или условий труда, его организации и т. п., но все-таки в конечном итоге приводит к решениям, выгодным предприятию или обществу.

Однако классическим следует признать определение инновации пионера в исследовании инновационных процессов Йозефа Алоиза Шумпетера, который трактует данное понятие очень широко. В его определении предметом инноваций является как продукт, производственный процесс, так и организация. Наиболее характерной особенностью инноваций является осуществление изменений. Й. Шумпетер в этом случае использует выражение «новый». Он подчеркивает, что «мы имеем дело с инновациями только тогда, когда внедряются новые продукты, новая техника производства и т. п.» По Й. Шумпетеру инновации – это непостоянный процесс внедрения новых комбинаций в пяти следующих случаях:

- введение нового товара, т. е. либо товара, не знакомого потребителям, либо нового вида товара;
- внедрение нового метода производства продукции, т. е. метода, который еще практически не использовался в данной отрасли промышленности;
- открытие нового рынка, на котором данная отрасль промышленности данной страны ранее не была представлена (при этом неважно, существовал ли рынок ранее или нет);

- завоевание нового источника сырья или полуфабрикатов (также без учета более раннего существования этого источника);
- внедрение новой организационной структуры в какой-либо отрасли промышленности, например, монополистическая ситуация или, наоборот, ее ликвидация.

Отечественные специалисты Д. В. Соколов, А. Б. Титов и М. М. Шабанова утверждают, что «инновация (нововведение) – итоговый результат создания и освоения (внедрения) принципиально нового или модифицированного средства (новшества), удовлетворяющий конкретные общественные потребности и дающий ряд эффектов (экономический, научно-технический, социальный, экологический)».

Однако при всем многообразии и различии подходов и трактовок инноваций необходимо согласиться с мнением С. Д. Ильенковой о том, что «анализ различных определений инновации приводит к выводу, что специфическое содержание инновации составляют изменения, а главной функцией инновационной деятельности является функция изменения».

Инновации имеют свои специфические признаки (критерии). К ним относятся:

- научная новизна (инновационная значимость);
- практическая воплощенность (внедренность) в социально-экономической сфере;
- связь с инновационным процессом и инновационной деятельностью.

При изучении понятия «инновация» целесообразно научиться отличать его от понятия «новшество».

Новшество – это оформленный результат фундаментальных, прикладных исследований, разработок или экспериментальных работ в какой-либо сфере деятельности по повышению ее эффективности.

Новшества могут оформляться по-разному, в том числе в виде: открытий; изобретений; патентов; товарных знаков; рационализаторских предложений; документации на новый или усовершенствованный продукт, технологию, управленческий или производственный процесс; организационной, производственной или другой структуры; ноу-хау; понятий; научных подходов или принципов; документа (стандартов, рекомендаций, методик, инструкций и т. п.); результатов маркетинговых исследований и т. д.

Для разработки новшества необходимо провести маркетинговые исследования, НИОКР, организационно-технологическую подготовку.

Несмотря на близость понятий «инновация» и «инновационный процесс», эти определения неоднозначны, так как инновационный процесс связан, прежде всего, с созданием, освоением и распространением инноваций.

Инновационным называется процесс преобразования научных знаний в инновацию.

Главная его черта – обязательное завершение инноваций, т. е. получение результата, пригодного для практической реализации.

Инновации принято классифицировать по ряду признаков.

Так, по степени радикальности, значимости в экономическом развитии инновации можно разделить на базисные, улучшающие и псевдоинновации (рационализирующие). За этим разделением стоят два различных инновационных процесса: пионерный и «догоняющий». Пионерный тип означает линию на достижение мирового первенства (например, США). «Догоняющий» – дешевле и может дать быстрый результат (например, Япония).

По типу новизны для рынка выделяют следующие инновации: новые для отрасли в мире, новые для отрасли в стране, новые для данного предприятия (группы предприятий).

Также различают следующие виды инноваций:

- *технические* – появляются обычно в производстве продуктов с новыми или улучшенными свойствами;
- *технологические* – возникают при применении улучшенных, более совершенных способов изготовления продукции;
- *организационно-управленческие* – связаны, прежде всего, с процессами оптимальной организации и управления людскими ресурсами;
- *информационные* – решают задачи организации рациональных информационных потоков в сфере научно-технической и инновационной деятельности, повышения достоверности и оперативности получения информации;
- *социальные* – направлены на улучшение условий труда, решение проблем здравоохранения, образования, культуры.

О. П. Молчанова предлагает свою классификацию инноваций. Она разделяет инновации на *базисные* и *улучшающие*.

Базисная инновация – это такое нововведение, которое базируется на научном открытии или крупном изобретении и направлено на внедрение принципиально новых продуктов, услуг, технологий (в том числе и кадровых).

Улучшающая инновация – это нововведение, направленное на улучшение параметров базисных инноваций.

Кроме того, О. П. Молчанова подразделяет инновации на *производственные, управленческие, продуктовые* и *процессные*, определяя их следующим образом:

«Производственные инновации воплощаются в новых продуктах, услугах или технологиях производственного процесса, т. е. они представляют собой реализацию нового знания в новых продуктах, услугах или введение новых эле-

ментов в производственный процесс. Другими словами, производственные инновации – это те, которые реализуются в первичной производственной деятельности.

Управленческие инновации – это новое знание, которое воплощено в новых управленческих технологиях, в новых административных процессах и организационных структурах.

Они могут представлять собой, например, введение новых методов организации работы, структурирования задач, распределения ресурсов, определения вознаграждения и т. п. Естественно, что управленческие инновации не прямо, но косвенно связаны с первичной производственной деятельностью.

Продуктовая инновация включает получение нового продукта или услуги с целью удовлетворить определенную потребность на рынке».

Под процессной инновацией подразумеваются новые элементы, введенные в производственные, управленческие, организационные, маркетинговые и другие процессы.

Классифицируют инновации также и по видам относительно ряда таких критериев, как:

- оригинальный характер изменений;
- степень сложности;
- отрасль хозяйства, из которой вышли инновации;
- степень новизны;
- радиус действия и формы проявления;
- социально-психологические условия, в которых внедряются инновации;
- сферы применения.

На основе критерия оригинального характера изменений можно выделить следующие инновации:

1. *Оригинальные (творческие)* – эти инновации будут оригинальными, самостоятельными изделиями предприятия. Типичным примером являются изобретения, открытия, пробные испытания и первое применение.

2. *Неоригинальные инновации.* Они основаны на подражании и воспроизведении оригинальных инноваций.

По степени сложности можно выделить следующие инновации:

Данные критерии и основа классификации были разработаны польским ученым К. Шимански в 1979 г.

Несвязанные инновации. Это изделия одного автора, результат его как творческой, так и имитационной самостоятельной деятельности. К этой категории относятся мелкие усовершенствования производственного процесса, рационализаторские предложения.

Связанные инновации. Они характерны для динамично развивающейся экономики, современных условий разделения труда, а также профессиональной специализации работников. Эти инновации являются результатом труда больших коллективов людей, исследовательских групп, хозяйственных организаций и учреждений. Учитывая значение и результаты внедрения таких инноваций, можно считать, что они играют самую важную роль.

Следующие группы инноваций разделены в соответствии с их отнесением к какой-либо отрасли хозяйства или научной дисциплине.

1. *Инновации, воплощенные в материале.* Их примером могут служить новые машины и устройства. Источник их создания – технические и естественные науки.

2. *Нематериализованные инновации.* Такие инновации могут приобретать, например, форму новой организационной структуры, каких-либо усовершенствований в системе управления персоналом и т. п. Главным образом, они связаны с организацией и управлением, экономикой и общественными науками.

Степень новизны обуславливает следующее разделение инноваций:

1. *Инновации, являющиеся новинками в мировом масштабе.* Как правило, к этой категории относятся любого рода открытия.

2. *Инновации, являющиеся новинками в масштабе данной страны или отрасли данной промышленности.* К этой категории можно отнести усовершенствования, которые уже известны за пределами данной страны.

3. *Инновации, являющиеся новинкой в масштабе организации.* К этой категории инноваций относятся рационализаторские проекты, используемые в данной организации, а также другие усовершенствования ранее не используемые в ней.

Социальной базой инноваций выступают инноваторы. А.И. Пригожин предлагает их квалифицировать по ряду оснований.

1. По распространенности: единичные и диффузные.

Диффузия – это распространение уже однажды освоенного новшества в новых условиях или на новых объектах внедрения. Именно благодаря диффузии происходит переход от единичного внедрения новшества к инновациям в масштабе всей экономики.

2. По месту в производственном цикле: сырьевые; обеспечивающие (связывающие); продуктовые.

3. По преемственности: замещающие; отменяющие; возвратные; открывающие; ретровведения.

4. По охвату: локальные; системные; стратегические.

5. По инновационному потенциалу и степени новизны: радикальные; комбинаторные; совершенствующие.

Два последних направления классификации, учитывающие масштаб и новизну инноваций, интенсивность инновационного изменения в наибольшей степени выражают количественные и качественные характеристики инноваций.

Таким образом, инновация имеет множество трактовок, однако главным ее показателем является функция изменения или создания нового объекта (технологии) при внедрении его в экономико-социальную среду.

В рамках инновационного процесса (связанного, прежде всего, с созданием, освоением и распространением инноваций) необходимо различать первичную идею и идею документально оформленную (новшество), а также понимать, что главная черта инновационного процесса – обязательное завершение инноваций.

Инновации классифицируют по различным основаниям. Наиболее глобальной их классификацией является разделение на:

- базисные (которые основываются на научных открытиях или крупных изобретениях и направлены на освоение принципиально новых продуктов и услуг, технологий новых поколений);
- улучшающие (направленные на совершенствование параметров базисных инноваций).

Понятие «социальная инновация» можно определить как сознательно организуемое нововведение или новое явление в практике социальной работы, формирующееся на определенном этапе развития общества в соответствии с изменяющимися социальными условиями и имеющее целью эффективные позитивные преобразования в социальной сфере.

Социальные инновации имеют ряд особенностей по сравнению с материально-техническими. Они весьма разнообразны, что в первую очередь обусловлено многообразием явлений социальной жизни.

Источниками социальных инноваций являются изменения внешней среды: возникающие социальные проблемы, которые невозможно решить с помощью традиционных методов; изменения потребностей общества, его членов, необходимость их полного удовлетворения. Конкуренция на рынке обуславливает появление новых более качественных продуктов. Неразрешенность тех или иных социальных проблем дает импульс к разработке новых средств, норм в социальной сфере. Так был создан и получил распространение «телефон доверия», с помощью которого оказывалась анонимная психологическая помощь людям в стрессовых ситуациях. Так возникли социальные приюты, социальные гостиницы, другие социальные службы.

Чтобы раскрыть структуру социальных инноваций необходимо обратиться к структуре (сегментам) социальной сферы в целом.

К структурным компонентам социальной сферы относятся: образование, наука, культура, управление, спорт, охрана труда, занятость, охрана здоровья людей, семья, организация досуга, пенсионное обеспечение и т.д. Нововведения, осуществляемые по этим направлениям социальной сферы, можно отнести к видам социальных инноваций (педагогические инновации, управленческие инновации, инновации в сфере занятости и т.д.).

Чтобы понять особенности социальных инноваций, нужно сравнить их с техническими нововведениями. Сравнение показывает, что эффект, отдача от социальных инноваций не приходят столь быстро, как в случае с техническими изобретениями. Кроме того, у социальных инноваций в отличие от технических новшеств нередко отсутствуют конкретные измерители полученного эффекта. И если в технических изобретениях преобладает индивидуальное авторство, то социальные инновации, как правило, являются результатом коллективного творчества.

В целом все виды инноваций характеризуются особенностями двоякого рода. Во-первых, это некоторые субъективные признаки, которые способны в новых условиях играть ведущую роль. И, во-вторых, это организационные механизмы развития нововведений, позволяющие тем или иным организациям приспосабливаться к изменяющимся условиям.

Касаясь субъективных особенностей социальных инноваций, следует отметить, что примером такой «поведенческой» категории является социально активный элемент общества. Мотивация активности таких групп весьма разнообразна. Она отражает мотивационную структуру общества в целом, но отличается повышенной деятельной направленностью.

Тема 2. Содержание и структура инновационного процесса

Инновационный процесс — совокупность последовательных действий, направленных на разработку и освоение инновационных изменений, в частности, в сфере социальной работы. Предполагает целенаправленное изменение элементов социальной работы с целью ее качественной трансформации. Имеет в основании осмысление и применение новых идей, теорий, концепций, подходов, принципов организации социальной работы.

Появлению инноваций в социальной сфере могут способствовать такие факторы, как:

- обострение социальных проблем, что требует новых подходов к их решению;
- отсутствие необходимых ресурсов для развития социальной сферы, что требует более действенных способов их поиска;

- тенденция ужесточения требований к качеству услуг учреждений социальной сферы и приведения их к международным стандартам.

Инновационный процесс можно рассматривать как процесс преобразования идеи в инновацию, включающий три этапа:

- процесс поиска и разработки новой идеи;
- экспериментальная апробация;
- распространение и использование.

Этап процесса поиска и разработки новой идеи можно охарактеризовать как креативный аспект инновационного процесса.

Процесс креативности, или творчества, «состоит в том, чтобы посмотреть на то, что видят все, и подумать о том, о чем не подумал никто». Данное определение отражает умение творческой личности рассматривать ситуацию «другими глазами» и видеть благоприятные возможности там, где другие видят лишь проблемы. Однако креативность важна не только на индивидуальном уровне: осознание того, что является допустимым в рамках определенной системы (группы, организации и т. п.), также влияет на уровень творческой деятельности. Инновационные функции специалиста социальной работы должны проявляться в творческом подходе к социальной деятельности, в поиске новых более качественных технологий социального обслуживания, в обобщении и внедрении передового опыта, в умении использовать слабые и сильные стороны деятельности социальной организации.

На креативном этапе инновационного процесса очень важно использовать все возможные источники инновационных возможностей. Работа руководителя должна быть организована таким образом, чтобы стимулировать креативность в коллективе социальной службы. Для этого следует своевременно благодарить за инициирование новых идей, облегчать их разработку, но при этом подвергать все идеи тщательной оценке. Основным результатом креативного этапа инновационного процесса должны являться инновационные идеи. Но любая идея, какой бы она замечательной не была, требует усилий по ее апробации.

Экспериментальная апробация инновационной идеи представляет собой четко организованные действия по ее превращению в услугу, процесс, технологию. Этап экспериментальной апробации предполагает оценку потенциала идеи, определение необходимого объема ресурсов на ее воплощение и разработку необходимой организационной модели.

Для расширения качественных социальных услуг социального сервиса требуется серьезная государственная поддержка социальных учреждений, выступающих центром по разработке и внедрению инновационных методов и технологий в работе с разными группами населения.

Источники финансирования инновационной деятельности таких учреждений могут быть как внешние, так и внутренние. Внешнее финансирование предполагает привлечение средств государства, финансово-кредитных организаций, отдельных граждан и нефинансовых организаций. Внутренние источники финансирования инновационной деятельности социальных организаций могут включать в себя часть прибыли организации, часть амортизационных отчислений, акционерный капитал и т. д.

Третий этап – распространение и использование идеи. Поскольку инновация может считаться таковой только при условии, что ее внедрение принесло результат, полезный для целевой группы, основная цель инновационного процесса на этом этапе – получить ценность от внедрения инновационной идеи.

Ценность может определяться качеством и уникальностью результата, а также тем, насколько результат действий удовлетворяет нужды целевой группы или решает ее проблемы. Ценностью могут также выступать дополнительные выгоды, связанные с реализацией инновации. Для организации, внедряющей инновацию, основной задачей является повышение до максимума ценности конечного результата, получаемого от реализации креативной идеи. Поскольку для социальной сферы в большей степени характерны инновации эффективности (поддерживающие инновации), направленные на модификацию уже существующих механизмов и практик, усовершенствование или видоизменение в социальных услугах и социальных программах, возникает необходимость трансформации деятельности непосредственно социальных организаций.

Для инновационного процесса характерны: системность; цикличность; вероятность; социальная значимость.

Системный характер инновационного процесса является следствием его целенаправленности. Поэтому все организационные единицы инновационного процесса строятся на принципе баланса интересов, определяющего общий вектор развития.

Инновационный процесс характеризуется цикличностью, что проявляется результатом в многократной обратной связи. Например, если инновация внедряется, но не дает нужного экономического эффекта, то в этом случае экономическая ситуация ухудшается, объем ресурсов, за счет которых развивается инновационный процесс, сокращается, и в результате процесс останавливается.

Тема 3. Управление инновационным процессом в социальной сфере

Инновации – специфический объект управления, требующий значительных инвестиций, квалифицированного научно-технического персонала, масштабных маркетинговых мероприятий. Для управления инновациями необхо-

дим системный подход, определяющий взаимосвязи и взаимозависимость между подразделениями организации, характеризующий прямые и обратные связи в структуре управления.

Управление – это специфическая область человеческой деятельности. В обществе оно всегда было необходимо и чем сложнее социальная система, тем более важную роль играют в ней процессы управления.

Для того чтобы организовать процесс управления инновациями на микро-уровне, необходимо:

- привести в соответствие цель управления инновациями для функционирования организации в целом;
- выявить свои конкурентные преимущества и недостатки;
- определить методы управления инновациями (аналитические, опытно-экспериментальные, прогнозирования, экономические, социально-психологические, административные и др.);
- построить механизм управления инновациями.

Механизм управления инновациями состоит из следующих элементов:

- прогнозирование инноваций;
- планирование инноваций;
- анализ ситуации;
- идентификация потребности в инновации;
- определение критериев выбора альтернатив инноваций;
- разработка альтернатив;
- установление наилучшей из них;
- разработка и согласование управленческого решения;
- управление реализацией;
- контроль и оценка результатов.

Эти элементы находятся как в прямой, так и обратной связи, что обеспечивает наилучшее управление таким специфическим объектом управления, как инновации.

Рассмотрим элементы механизма управления инновациями более подробно.

1. *Прогнозирование инноваций в организации* – нахождение наиболее вероятных и перспективных путей развития в технической области. Прогнозирование инноваций дает возможность заглянуть в будущее и увидеть, какие наиболее вероятные изменения могут произойти в области применяемой техники и технологии, а также в выпускаемой продукции и как это скажется на конкурентоспособности организации. Прогнозирование инноваций включает реализацию трех основных этапов:

- установление объекта прогноза;

- выбор метода прогнозирования (например, метод экстраполяции, методы экспертных оценок, методы моделирования и др.);
- разработка самого прогноза и его вероятностная оценка.

2. *Планирование инноваций* предполагает выполнение следующих принципов:

приоритетность – в план необходимо включать самые важные и перспективные направления инноваций, предусмотренные в прогнозе, реализация которых обеспечивает организации значительные экономические и социальные выгоды не только в краткосрочном, но и среднесрочном и долгосрочном периодах;

непрерывность планирования – закономерность и последовательность разработки краткосрочных, среднесрочных и долгосрочных планов инновационного развития;

сквозное планирование – это планирование всех этапов цикла «наука-производство»: НИОКР, технологическая подготовка производства, выпуск новой продукции и ее жизненного цикла (однако данный принцип применяют в крупных корпорациях, которые располагают значительными внутренними инвестициями);

комплексность планирования – тесная взаимосвязь инновационного плана с разделами плана экономического и социального развития организации, производственной программой, инвестиционным планом, кадровой политикой организации, финансовым планом;

экономическая обоснованность и обеспеченность ресурсами – включение в план только экономически выгодных мероприятий, обеспеченных необходимыми ресурсами, т.е. бизнес-план инноваций организации.

3. *Анализ ситуации* – сбор данных о состоянии факторов прямого и косвенного воздействия внешней среды, а также о положении дел внутри организации. Затем собранную информацию классифицируют, анализируют менеджеры различных уровней. Реальные значения контролируемых инновационных параметров сравнивают с запланированными (на базе составленных прогнозов), что дает возможность выявить проблемы, требующие скорейшего решения.

4. *Идентификация потребности в инновации* – ее определение и правильная формулировка, которая позволит разработать комплекс мер, повышающих эффективность функционирования организации при удовлетворении потребности в инновации. Не следует забывать, что потребность в инновации тесно связана не только с рынком потребителя, но и рынком производителя (внутренняя потребность организации в повышении уровня прибыли за счет инновации). Также идентификация потребности в инновации не может быть решена

только в инновационном отделе организации, требуется помощь маркетингового отдела.

5. *Определение критериев выбора альтернатив инноваций* – выбор критериев, по которым будут сравнивать альтернативы инноваций и выбирать наилучшую (например, затраты на инновации, жизненный цикл инновации, отдача от ее использования и т.п.).

6. *Разработка альтернатив* – это все возможные варианты и модификации инноваций, а также альтернативные пути их разработки и внедрения, из которых менеджер может выбрать наиболее оптимальный с точки зрения специфики организации, поставленных целей и ситуации во внешней среде.

7. *Выбор наилучшей альтернативы* – сравнение преимуществ и недостатков каждой из альтернатив, а также анализ вероятности их применения. Для сопоставления целесообразно иметь набор стандартов или критериев оценки. Часто результатом выбора становится компромиссный вариант, включающий в себя качества нескольких альтернатив. В современной динамической внешней среде, в которой функционируют организации, следует учесть и уровень риска (например, выбирают не самый прибыльный вариант, а тот, который обеспечит реализацию инновации с наибольшей вероятностью успеха).

8. *Разработка и согласование управленческого решения* относительно инновации направлены на сотрудничество инновационного отдела с другими подразделениями организации и управленческим персоналом. Специфика управления инновациями в том, что разрабатывают их, как правило, квалифицированные специалисты, а принимают решение и утверждают план внедрения менеджеры. В связи с этим в организациях, целенаправленных на инновационное развитие, принят групповой процесс принятия управленческих решений. Он позволяет в коллективе выявить несоответствия разных уровней управления и устранить их быстро и качественно.

9. *Управление реализацией управленческого инновационного решения* начинается с определения комплекса работ и ресурсов, исполнителей и сроков. Затем разрабатывают программу реализации управленческого инновационного решения, которую должны выполнять подразделения в соответствии с деревом целей.

10. *Контроль и оценка результатов*. В ходе осуществления инновационной программы задачей менеджеров разных уровней является контроль над исполнением управленческих решений. В случае необходимости оказывается управленческая помощь или помощь квалифицированных специалистов, вносятся коррективы при обнаружении ошибок. Таким образом, наблюдается обратная связь последнего элемента механизма управления инновациями с предыдущими.

Механизм управления инновационной деятельностью следует рассматривать как систему взаимосвязанных элементов, с помощью которых обеспечивается единое непрерывное эффективное развитие инновационного потенциала. Все эти элементы тесно связаны между собой и активно взаимодействуют друг с другом. Механизм управления инновационной деятельностью – это сложное и многогранное понятие, характерной особенностью которого является его динамичность, постоянное изменение и совершенствование.

Особенности механизма определяются характером действий по организации управления инновационной деятельностью и заключаются в следующем:

- образование и формирование органов управления инновационной деятельностью, совокупности взаимосвязанных и взаимодействующих элементов, объединение которых обусловлено ее целями;
- обеспечение внутренней упорядоченности, согласованности, взаимодействия дифференцированных и автономных частей системы управления инновационной деятельностью;
- адаптация управления инновационными процессами к внешней среде;
- приведение в соответствие управление инновационной деятельностью и ее элементов со стратегической миссией, целями и задачами инновационной политики.

Механизм управления инновационной деятельностью включает в себя следующие основные элементы:

- формулирование целей;
- определение системы интересов, ценностей, потребностей, установок и мотивов;
- количественный аналог целей – критерии и показатели эффективности инноваций;
- организационные формы и структуры, необходимые для построения инновационной системы;
- планирование как ведущее звено в системе управления инновационной деятельностью;
- методы хозяйствования и мотивации как система, обеспечивающая сочетание общественных, коллективных и личных интересов;
- ресурсы инноваций, при использовании которых обеспечивается достижение поставленной цели;
- систему правовых форм и методов регулирования экономики;
- систему социальных факторов и отношений, обеспечивающих нормальное функционирование инновационного механизма;

- систему технических и технологических рычагов, обеспечивающих поддержание соответствующего уровня технического и технологического развития страны;

- систему экологических инструментов, направленных на поддержание здоровой окружающей среды и необходимого уровня экологической безопасности.

Существование механизма как такового возможно только в том случае, если есть цели, ради реализации которых и создается этот механизм. Для того чтобы механизм управления инновационной деятельностью функционировал эффективно, необходимы соответствующие экономические и организационные условия.

Систему управления инновационной деятельностью можно представить как систему организационно-технологического типа.

Под системой управления инновационной деятельностью следует понимать систему подготовки и принятия решений, направленных на поддержку развития и превращения инновационного потенциала в решающий фактор его устойчивого развития. Инновационное управление обладает многовариантностью, последнее означает сочетание стандартов и неординарности комбинаций, гибкость и неповторимость тех или иных способов действия в конкретной ситуации.

Таким образом, инновационное управление должно базироваться на знании стандартных приемов, умении оперативно и грамотно оценивать политическую и экономическую ситуацию в стране, состояние рынка, место и положение на нем данного продуцента, а также профессиональные способности управленческого персонала.

При разработке стратегических планов многие организации применяют **SWOT-анализ**. SWOT-анализ – это одна из важнейших диагностических процедур, используемых консультационными организациями мира. Кроме того, ее можно и нужно рассматривать как важную для любой организации бизнес-технологию, технологию оценки исходного состояния, незадействованных ресурсов и угроз деятельности предприятия. Метод SWOT позволяет провести совместное изучение внешней и внутренней среды.

Аббревиатура SWOT означает:

Strengths – сильные стороны.

Weakness – слабые стороны.

Opportunities – возможности.

Threats – угрозы.

Таким образом, SWOT анализ – это анализ сильных и слабых сторон организации а также возможностей и угроз со стороны внешней окружающей

среды. «S» и «W» относятся к состоянию компании, а «О» и «Т» к внешнему окружению организации.

Применяя метод SWOT, удастся установить связи между силой и слабостью, которые присущи организации, и внешними угрозами и возможностями. Методология SWOT предполагает сначала выявление сильных и слабых сторон, а также угроз и возможностей, а далее – установление цепочек связей между ними, которые в дальнейшем могут быть использованы для формулирования стратегии организации.

Сначала, с учетом конкретной ситуации, в которой находится организация, составляются список ее сильных и слабых сторон, а также список угроз и возможностей. После того, как составлен конкретный список сильных и слабых сторон организации, а также угроз и возможностей, наступает этап установления связей между ними.

Инновационная политика организации представляет собой основное направление стратегического планирования, осуществляемое на уровне высшего руководства и его научно-технических подразделений.

Главное в инновационной политике организации – формирование основной цели разработки и реализации нововведений, определение сроков и проведение оценки результатов.

Этапы формирования инновационной политики организации.

При формировании инновационной политики организации важно учитывать степень «скрытых потребностей» в нововведениях, а именно:

а) потребность предвосхищаемую, которая возникает в случае, когда необходимая потребность ощущалась пользователями до появления нововведения и когда действия были направлены на сокращение временного разрыва;

б) появившаяся после открытия или изобретения потребность;

в) потребность, которая не возникала длительное время после открытия или изобретения;

г) негативная потребность, или фактический отказ, отмечается в случае, когда одна из групп потенциальных пользователей отрицает потребность и задерживает реализацию нововведения.

Проблема выявления потребности в инновации значительно упрощается при использовании процессной ориентации организации, т. е. все разработки в организации координируются с соответствующими разработками, проводимыми в организациях-клиентах.

Процесс разработки инновационной политики организации может быть представлен следующими этапами.

I этап – систематизация поступающих идей:

а) сбор информации об изменениях в обществе; об инновациях, поступающих из служб маркетинга, конечных потребителей (пожелания, требования);

б) сбор информации о потенциальных возможностях организации в отношении разработки и освоения услуги (продуктовой инновации), определение степени и размеров риска;

в) сбор информации о целевых потребностях и их долгосрочных тенденциях их развития.

II этап – отбор выявленных идей и разработка новых идей (инновации):

а) определение возможностей практической реализации идей;

б) выяснение степени технологической общности новых и традиционных услуг;

в) определение соответствия инновации стратегии развития.

III этап – анализ экономической эффективности инноваций:

а) четкое знание момента начала разработки инновации, когда идея приобретает вид конкретного проекта;

б) определение технико-экономических характеристик инновации, оценка ее качества;

в) определение расходов (инвестиций) на разработку и внедрение инновации, а также сроков их окупаемости;

г) расчет необходимых ресурсов для разработки инновации: финансовых, кадровых, материально-технических;

д) определение сроков внедрения инновации;

е) анализ и оценка рентабельности инновации.

IV этап – разработка инновации:

а) разработка конкретной инновационной программы с четким разделением обязанностей по подразделениям организации;

б) разработка и проведение необходимых испытаний (проверка на безопасность и пр.).

V этап – принятие решения о внедрении инновации на основе программы по инновации, отражающей:

а) обоснование инновации: рентабельность, степень удовлетворения спроса и потребностей, каналы и методы реализации

б) возможности организации: использование имеющихся мощностей, обеспеченность ресурсами, квалифицированными кадрами;

в) финансовые возможности: общая сумма инвестиций в освоении и продаже инноваций, источники финансирования, предполагаемые результаты – прибыльность или убыточность на расчетный период;

г) соответствие нормативным показателям – стандартам, государственным нормам и т. д.;

д) обеспечение патентной защиты инновации.

Под инновационной стратегией понимают комплекс целей и установок, правил принятия решений и способов перевода организации из существующего положения в целевое состояние на основе внедрения инноваций и позиционирования на конкурентных рынках услуг. При этом выделяют стратегии: активного инновационного поведения путем проведения постоянных технологических инноваций; пассивного следования за рынком инноваций.

При проведении инновационной политики необходимо соблюдать следующие принципы:

- приоритетность – выбор важнейших направлений деятельности в настоящее время с учетом возможностей организации;
- целенаправленность – ориентация на достижение ее стратегических и тактических целей;
- комплексность – охват инновациями смежных сфер деятельности;
- альтернативность проектных решений – разработка различных вариантов и выбор наилучшего из них;
- адаптивность – корректировка плана проведения инновационной политики и отдельных проектов в связи с изменением факторов внешней среды: прямых (изменение законодательства, методов государственного регулирования, поведения конкурентов, потребителей, поставщиков ресурсов, посредников) и косвенных (состояния национальной экономики, уровня научно-технического прогресса, политических, демографических, социальных);
- обоснованность научно-технического, социального, экологического, экономического эффектов.

Цель инновационной политики – создание условий для обеспечения эффективной деятельности организации за счет повышения ее конкурентоспособности и конкурентоспособности оказываемых услуг, реализуемых проектов и т.п.

Тема 4. Финансирование инновационной деятельности

Финансирование инновационной деятельности представляет собой сложный многостадийный процесс, в котором принимает участие множество субъектов, организаций и институтов. Роль каждого из них изменяется в соответствии со стадией развития инновационного проекта или организации. Между этими элементами выстраиваются отношения по поводу получения необходимых финансовых ресурсов и их предоставления, что приводит к формированию между ними определенных взаимосвязей, поддерживаемых посредством финансовых механизмов.

Финансирование инновационной деятельности можно рассматривать как отношения по поводу получения необходимых финансовых ресурсов для трансформации идей и знаний в конечные продукты и внедрение их в практическую деятельность.

Понимание структуры жизненного цикла инновации позволяет обозначить затраты, которые может осуществлять организация на каждой фазе жизненного цикла инновации.

Исследовательские затраты включают в себя все издержки, которые необходимо осуществить для проведения фундаментальных и прикладных исследований, пилотных разработок и создания конечного продукта для внедрения в практику.

Производственные затраты направлены на создание пилотного продукта, расширение услуги и его ассортимента, модернизацию основных средств и введение новых процессов.

Маркетинговые затраты связаны непосредственно с диффузией инноваций и ее внедрением в практическую деятельность.

Ликвидационные затраты представляют издержки, которые несет организация в связи с завершением инновационного проекта. На данном этапе определяется его остаточная стоимость и осуществляется реализация его остаточных результатов. Данный тип затрат производится на этапе окончания инновационного проекта при достижении поставленных целей.

Можно выделить 3 группы элементов системы финансирования инноваций:

1. Объекты финансирования. Ими являются инновационные проекты и организации, которым необходимы финансовые ресурсы на проведение исследования, создание готового продукта, его распространение и решение прочих задач инновационного процесса.

2. Государственные институты. Через бюджеты на данном уровне финансовые ресурсы направляются объектам финансирования для решения задач инновационного развития.

3. Финансовые агентства. Источники финансовых ресурсов для объектов финансирования, которые не относятся к государственному сектору. В данном случае это инвестиционные фонды, страховые компании, бизнес-ангелы, некоммерческие организации, физические лица и т. д.

Из средств госбюджетов различных уровней и специализированных государственных фондов финансируются направления инновационной деятельности, имеющие приоритетное значение. К числу приоритетов государственной инновационной политики относятся целевые государственные программы.

Акционерное финансирование доступно для предприятий, организованных в форме закрытого или открытого акционерного общества; позволяет аккумулировать крупные финансовые ресурсы путем размещения акций среди неограниченного круга инвесторов (заем денег у покупателей акций на неопределенное время) для осуществления перспективных инновационных проектов. Посредством эмиссии ценных бумаг производится замена инвестиционного кредита рыночными долговыми обязательствами, что способствует оптимизации структуры финансовых ресурсов, инвестируемых в инновационный проект.

Коммерческие банки финансируют инновационные проекты, обладающие реальными сроками окупаемости, имеющими источники возврата предоставляемых финансовых средств, обеспечивающие значительный прирост инвестируемого капитала. Банковский кредит предоставляется на определенный срок под проценты, размер которых зависит от срока займа, величины риска по проекту, характеристик заемщика и пр. Процентная ставка может определяться исходя из базисной ставки, на которую ориентируются инвестиционные банки.

Финансовый лизинг – процедура привлечения заемных средств в виде долгосрочного кредита, предоставляемого в натуральной форме и погашаемого в рассрочку.

Смешанное финансирование осуществляется путем привлечения финансовых средств, необходимых для реализации инновационных проектов, из различных источников.

Все источники финансирования деятельности организаций делятся на две большие группы: внешнее финансирование и самофинансирование.

Первая группа.

Гранты от различных фондов, национальных и местных, государственных и частных. Гранты – безвозмездное невозвратное целевое финансирование отдельных общественно полезных программ некоммерческих организаций по их заявкам на конкурсной основе. Предоставляются различными фондами. Очень распространенный как на Западе, так и в Республике Беларусь источник финансирования. Преимущество заключается в возможности привлечь средства на определенный период времени, что обеспечивает стабильную работу организации по реализации какого-то направления, проекта или программы. Недостаток этого источника заключается в сложности получения финансирования (как правило, это всегда конкурсный отбор), больших трудозатратах по написанию проекта (процент организаций, получающих финансирование у фондов как у зарубежных, так и отечественных организаций – очень невысок), значительном периоде времени с момента составления проекта до получения средств и отсутствии гарантии получения средств. Существует еще одна и са-

мая большая проблема – необходимость подстраивать свою деятельность под приоритеты фонда или отдельные программы.

Пожертвования и спонсорские взносы от бизнеса и коммерческих структур. В настоящее время все большее количество бизнес организаций и коммерческих компаний занимается благотворительностью. Как правило, компании гораздо легче оказать помощь товарами или услугами, чем оплатить счета организации или выделить ей деньги. Коммерческие структуры активно выступают спонсорами при проведении различного рода мероприятий, особенно ярких и красочных, сами дарят подарки, произносят речи. Их предпочтение – оказание адресной материальной помощи конкретным благополучателям.

Вторая группа – самофинансирование. Складывается из членских взносов, добровольных пожертвований и средств, которые организация получает от целевых мероприятий и/или доходов организации от реализации товаров или услуг.

Членские взносы. Система финансирования организаций за счет членских взносов – самая распространенная в мире. Этот способ финансирования организации обеспечивает ей максимальную независимость и свободу действий и может стать реальной альтернативой внешнему финансированию. Система членских взносов разрабатывается самой организацией и может быть гибкой и доступной различным ее членам: для юридических лиц и коллективных членов – одна, для физических – другая. Можно устанавливать ежемесячную уплату взносов, а можно и собирать их раз в год.

Доходы от реализации товаров и / или услуг. Сюда могут относиться собственное производство, оказание различного рода платных услуг – предоставление информации, обучение, выполнение работ на договорной основе.

Сбор частных пожертвований. Для общественной организации довольно опасно ориентироваться исключительно на внешние источники (гранты, государственные или муниципальные дотации, субсидии и т.д.), поскольку она рискует в одночасье оказаться без финансирования в случае изменения внутривнутриполитической или международной обстановки, смене фондом приоритетов или в том случае, если НКО проявила активность, идущую вразрез интересам местных органов власти. Также опасна и зависимость организации от одного (любого) источника.

Краудфандинг (народное финансирование, от англ. crowd funding, crowd – «толпа», funding – «финансирование») – это коллективное сотрудничество людей, которые добровольно объединяют свои деньги или другие ресурсы вместе, как правило через Интернет, чтобы поддержать усилия других людей или организаций.

Финансирование по схеме краудфандинга может служить для различных целей – помощь пострадавшим от стихийных бедствий, поддержка со стороны болельщиков, поддержка политических кампаний, финансирование стартап-компаний и малого бизнеса, создание свободного программного обеспечения и многого другого.

Технология фандрайзинга довольно сложна при ее изучении и применении важен как отечественный, так и зарубежный опыт.

Слово fundraising заимствовано из английского языка: fund – «финансовый ресурс» и raising – «сбор, формирование, наращивание». *Фандрайзинг* – способ экономического выживания некоммерческих организаций. Необходимо понимать, что привлечение ресурсов не цель, а средство достижения общественно значимой цели, которая в нашем случае заключается в получении реабилитационного эффекта, интеграции и адаптации инвалидов вследствие боевых действий и военной травмы в современное общество.

Для того чтобы достичь поставленной цели, организация или инициативная группа должна выполнить определенный объем работ, провести ряд мероприятий, а чтобы обеспечить качество работы, должна позаботиться о материально-техническом, информационном, кадровом обеспечении процесса. Другими словами, она должна располагать *необходимой ресурсной базой*.

Так какие же ресурсы необходимы некоммерческой организации или инициативной группе, чтобы реализовать свою миссию, достигнуть поставленной цели? (см. таблицу 3).

Таблица 3. Ресурсы для достижения поставленной цели

Тип ресурсов	Содержание
Финансовый	Наличные деньги Деньги на рублевых и валютных счетах Ценные бумаги
Материально-технический	Оборудование, средства производства Расходные материалы Мебель, предметы быта Транспортные средства Помещения Информационные носители
Человеческий	Рабочие руки сотрудников и добровольцев Поддержка соратников и единомышленников Креативность и КПД всех участников деятельности
Интеллектуальный	Уровень профессиональных компетенций сотрудников и добровольцев Методические разработки, авторские методики и т.д. Проектные идеи
Коммуникационный	Партнерские проекты, рабочие контакты, личные

	связи
Символический	Моральная поддержка со стороны влиятельных людей и организаций, их содействие в реализации целей и задач организации, участие организации в их проектах и программах

Самым важным ресурсом некоммерческой организации и/или инициативной группы являются люди. Люди – это идеи, это рабочие руки, это профессиональные знания и навыки, это эмоции и отношения, создающие специфическую атмосферу сообщества единомышленников, это личные и профессиональные связи, и все эти ресурсы можно использовать и развивать в интересах организации.

Классический **цикл фандрайзинга**: оценка потребностей — выбор потенциальных источников — проведение конкретных мероприятий по привлечению конкретных ресурсов — оценка результатов — и снова оценка потребностей.

Процесс фандрайзинга, по мнению специалистов, должен быть непрерывным. Фандрайзер постоянно отвечает на вопросы:

Какими ресурсами организация или инициативная группа уже располагает, и откуда они берутся?

Каких ресурсов нет или недостаточно?

Где и у кого и каким образом можно получить недостающие ресурсы?

Каковы затраты организации или инициативной группы на проведение фандрайзинговых мероприятий?

Какова эффективность фандрайзинговых мероприятий и как ее повысить?

Как изменилась ситуация с ресурсообеспечением организации в ходе фандрайзинговой деятельности? Достигли мы цели?

Что мы будем делать дальше?

Как любая организованная деятельность, фандрайзинг имеет свои цели и задачи, определяемые сущностью деятельности организации или инициативной группы и ее перспективами, это процесс, ориентированный на результат.

Результатом фандрайзинга могут быть денежные средства, товары, услуги, снижение цен на товары/услуги, бонусы и скидки, а также «нематериальные» ценности – появление добровольцев, сторонников, партнеров, развитие и укрепление связей с организациями и отдельными людьми, развитие информационных возможностей, укрепление репутации и т.д.

Общие требования к успешной фандрайзинговой кампании.

Цели кампании должны быть убедительными, захватывающими, реально достижимыми.

Образцы роста и развития проекта должны быть легко воспринимаемы.

Организация или лидеры проекта должны быть хорошо известны.

Участники проекта должны быть высоко компетентными, приверженными цели.

Цели фандрайзинговой кампании должны быть ориентированы на людей и иметь неотложное значение.

Результаты кампании должны быть измеримыми.

РАЗДЕЛ II. ЗАРУБЕЖНЫЕ И ОТЕЧЕСТВЕННЫЕ ИННОВАЦИИ В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ

Тема 5. Инновационные технологии в решении социальных проблем: зарубежный и отечественный опыт

Технология социальной работы в самом общем понимании есть человеческое знание в его продуктивном состоянии. Следует заметить, что использование технологий предполагает собой жесткую логику конкретных действий, осуществление которых сопряжено с получением намеченного результата. С их помощью можно активизировать как объект воздействия, так и субъект взаимодействия. В процессе взаимодействия происходит человекотворчество, т. е. выраживание "нового образа мысли", а значит и человека.

Структурируемость социальной работы как технологии в максимальной степени связана с формами и методами профессионального субъектно-объектного взаимодействия. Концептуальность этого положения определяется тем, что социальная работа с человеком всегда опирается на определенную научную концепцию, включающую философское, психологическое, социальное обоснование достижения поставленных целей. Поэтому и процесс социальной работы с человеком обладает всеми признаками системы: логикой, взаимосвязью всех частей, целостностью. А это значит, что технологиями социальной работы можно управлять.

Управляемость технологиями социальной работы предполагает возможность осуществления диагностического анализа, целеполагания, планирования, проектирования, варьирования средств и методов работы с человеком. Эффективность социальной работы как технологии определяется ее нацеленностью на получение результата при оптимальных затратах, обеспечение гарантированности стандартов работы с человеком. Воспроизводимость, как признак технологии социальной работы, определяется возможностью повторяемости процедур в однотипных условиях. Вместе с тем технология социальной работы – это мастерство работы с человеком. Взаимодействие с ним может осуществляться различными исполнителями или точно по инструкции, или творчески.

Активная деятельность или активность субъекта в поиске выхода из трудной жизненной ситуации зависит от многих факторов:

- настройки субъекта на преодоление ситуации;
- социально-экономического, социально-психологического и социального (статусного) положения субъекта;
- разветвленной системы социальных учреждений и социальных служб, вызывающих доверие у человека и способных оказать ему профессиональную услугу, внимание, содействие или помощь;
- правового механизма, существующего в обществе и обеспечивающего правовое регулирование деятельности социальных служб и учреждений.

При этом сложность и многогранность технологий социальной работы, разнообразие подходов к их анализу не могли не породить множества определений сущности технологий социальной работы.

Среди них наиболее характерными являются трактовки технологии социальной работы:

- как способа управления, регулирования и планирования социальных процессов;
- как конечного продукта социального проектирования, необходимого для обеспечения процессов воспроизводства и совершенствования деятельности;
- как совокупности приемов, методов и воздействий, применяемых для достижения поставленных целей;
- как социологической категории, обозначающей и характеризующей способ целенаправленного решения общественной проблемы в виде определенного набора процедур и операций;
- как средства практического достижения поставленных целей.

Инновационные социальные технологии – это методы и приемы инновационной деятельности, направленные на создание и материализацию нововведений в обществе, реализацию новшеств, которые приводят к качественным изменениям в разных сферах социальной жизни, к рациональному использованию материальных и других ресурсов в обществе.

Под инновационной деятельностью специалиста по социальной работе понимается деятельность субъекта по созданию, разработке, освоению социальных технологий и социальных программ, внедрение их в практику социальной работы с различными категориями клиентов, что приводит к решению у них социальных проблем и улучшению их социального функционирования. Результатом инновационной деятельности специалиста по социальной работе является инновационный продукт в виде инновационной социальной технологии или программы. Инновационные функции специалиста должны проявляться в

творческом подходе к социальной деятельности, в поиске новых более качественных технологий социального обслуживания, в обобщении и внедрении передового опыта, в умении использовать слабые и сильные стороны деятельности социальной организации.

В настоящее время в социальных учреждениях идет освоение и внедрение инновационных социальных технологий. Рассмотрим содержание некоторых из них.

Социальный многоэтажный лифт. Понятие социального лифта базируется на понятии социальной мобильности, которая суть перемещение положения человека в обществе.

Существует несколько способов, к которым может прибегнуть человек в процессе социальной мобильности:

1. Изменение образа жизни.
2. Развитие типичного статусного поведения.
3. Изменение социального окружения.
4. Продвижение по карьерной лестнице.
5. Изменение семейного статуса за счет вступления в брак с представителем более высокого статусного слоя.

Программа «социального многоэтажного лифта» в социальной работе, например, с неблагополучной семьей, предусматривает решение следующих задач:

Содействие семьям в решении социальных проблем, повышении социального статуса.

Предупреждение и преодоление негативных явлений в семьях, содействие в обеспечении здорового образа жизни.

Активизация внутреннего потенциала семей. Сохранение и укрепление семейных связей.

Повышение социальной и психолого–педагогической компетенции родителей. Содействие в решении проблем детско–родительских отношений и школьной дезадаптации.

Профилактика асоциальных форм поведения несовершеннолетних, социальная и психолого-педагогическая помощь в адаптации и социализации.

Защита прав несовершеннолетних, профилактика жестокого обращения.

В качестве эффективной социальной технологии можно привести аутрич-социальную работу.

Аутрич (достижение во вне) – метод социальной работы, направленный на установление контактов и донесение информации, консультаций, средств профилактики до закрытых социальных групп в местах привычных для них.

Жизненный ритм клиента определяет время, длительность и место помощи.

Целевые группы аутрич-работы – потребители инъекционных наркотиков, которые находятся в открытой уличной среде; которые собираются в определенных местах, живут, либо проводят время.

Основные принципы аутрич-работы.

Объективное восприятие наркозависимости потребителей инъекционных наркотиков (ПИН). Желание человека употреблять наркотики принимается как факт. Это не значит, что решение человека употреблять наркотики одобряется или поощряется. Методы работы программ основаны на принятии того факта, что на настоящий момент клиент намерен продолжать употребление наркотиков. Потребителей не заставляют прекратить употребление наркотиков, но они мотивируются к этому шагу, и им предлагается профессиональная помощь.

Профилактическая помощь ПИН в качестве сервиса «низкого порога». Критерии для оказания помощи «низкого порога»: ПИН оказывается помощь, даже если он/она находятся под влиянием наркотических веществ; ПИН предлагается помощь в качестве консультации или обмена шприцев и предоставлении других средств профилактики; помощь оказывается бесплатно.

Добровольность. ПИН самостоятельно принимает решение о выборе необходимой помощи от аутрич-работника.

Анонимность. Человек, вступающий в контакт с аутрич-работником, предоставляет только ту информацию о себе, которую считает нужным.

Конфиденциальность. Сохранение в тайне различных аспектов жизни человека, с которым контактирует аутрич-работник.

Не осуждающее отношение к ПИН является моральным принципом не только помощи ПИН, но и аутрич-работы в целом.

Готовность работать с любым человеком, в не зависимости от его убеждений и ценностей, над тем, чтобы минимализировать возможные вредные последствия употребления наркотиков.

Цели аутрич-работы. Снижение вреда от немедицинского употребления наркотиков – главная цель аутрич. Даже при коротком контакте с ПИН оказывается интенсивная профилактическая помощь, аутрич-работники дают консультации на различные темы: как я защищаюсь от ВИЧ/СПИДа, гепатита, сексуально-передающихся инфекций (СПИ); в чем состоит риск употребления наркотиков; каким образом можно снизить риск заражения; какие меры принимать при заражении т.д.

Организация аутрич-работниками непосредственного контакта с ПИН, развитие доверительных отношений.

Предоставление ПИН различных видов помощи, предусмотренных реализуемым проектом.

Консультирование, социальная и медицинская помощь.

Сотрудничество с медицинскими (наркодиспансер, кожвендиспансер, инфекционная больница и т.д.), социальными (социальные службы для молодежи, Красный Крест, службы по делам несовершеннолетних, общественные организации, оказывающие социальную и гуманитарную помощь, занимающиеся реабилитацией, религиозные конфессии и т.д.) и юридическими учреждениями (союз адвокатов, частные юридические фирмы, частные адвокаты и юристы), а также содействие созданию и расширению сети помощи ПИН.

Документирование и оценка: аутрич-работа подвергается оценке. Аутрич-работник вносит полученную информацию в регистрационную ведомость (журнал регистрации)

Виды аутрич-работы.

- уличная – на улицах, в барах, кафе, клубах, железнодорожных вокзалах и т.д.;
- по месту жительства – регулярное посещение домов ПИН, дилеров, притонов;
- в местах временного пребывания ПИН – в различных клиниках, тюрьмах.

Выбор вида аутрич-работы зависит от различных условий, например ситуация, связанная с распространенностью наркомании и ВИЧ-инфекции, социально-экономической и политической ситуации и т.д. Кроме того, на различных этапах реализации проекта может быть эффективен определенный вид или комбинация нескольких видов аутрич-работы.

Аутрич работа эффективна также при работе с беспризорными детьми. В качестве аутрич-работников часто выступают волонтеры, студенты, безработные. Они помогают в выявлении таких детей, беседуют с ними, обсуждают разные темы и постепенно привлекают их к сотрудничеству, которое заключается в улучшении их условий жизни и сохранения здоровья. Деятельность аутрич работников направлена на установление контактов с детьми и донесение необходимой и важной информации, консультаций, средств профилактики и способах решения трудной жизненной ситуации.

Социальная работа нуждается в развитии не только на территории социальных учреждений или какого-нибудь помещения. Акцент на «улицу» является одним из важных путей своевременного и эффективного решения возникающих социальных проблем. Аутрич-работа своеобразным способом дополняет собой мероприятия, направленные на профилактику вышеназванных проблем.

Социальный туризм в современном мире вошел в обычный стандарт жизнеобеспечения, выполняя экономические и гуманитарные функции.

Социальный туризм для пожилых людей, ограниченных в передвижении – это новая форма социального обслуживания, направленная на сохранение здоровья, организацию правильного и полезного отдыха, расширение круга общения по интересам, повышение работоспособности организма.

Участие в экскурсиях, посещение мест, имеющих особенное историческое или религиозное значение, общение с другими экскурсантами и экскурсоводом приносят разнообразие в размеренную жизнь одинокого человека, помогают преодолевать социальное отчуждение и осваивать постоянно изменяющееся окружение. И для того, чтобы формировалась безбарьерная среда, в обществе должны постоянно взаимодействовать его субъекты. Участие физически здоровых и молодых людей в работе с инвалидами и пожилыми людьми формирует в подрастающем поколении лояльное отношение к старости и физическим недостаткам других людей.

Туризм социальный – туризм, полностью или частично осуществляемый за счет бюджетных средств, средств государственных внебюджетных фондов (в том числе средств, выделяемых в рамках государственной социальной помощи), а так же средств работодателей. Цель социального туризма – создание условий высокого качества по доступным ценам для отдыха социальных групп населения: инвалидов, пенсионеров и пожилых людей, ветеранов труда и войны, малообеспеченных и многодетных семей, детей, молодежи, а также любых граждан, которым государство, государственные и негосударственные фонды, и иные организации, оказывают социальную поддержку.

Социальные функции реализуются в рекреационных мероприятиях, направленных на сохранение и укрепление здоровья, восстановление жизненного тонуса, сил, что способствует гармоничному развитию человека и его творческому самовыражению. В качестве социальной функции туризма выделяются адаптация и интеграция индивидов в социальную жизнь общества. Культурные функции туризма способствуют повышению общего уровня культуры населения в результате просвещения, воспитания, социального обмена инициативами, общественным и научно-техническим опытом.

Тема 6. Социальные инновации в различных сферах жизнедеятельности: зарубежный и отечественный опыт

Инноватика в сфере здравоохранения. В настоящее время в условиях существенной ограниченности финансирования растет интерес и исследованию и поиску новых ресурсосберегающих организационных методов работы.

В сфере здравоохранения к числу таких инноваций, которые способствуют экономному расходованию и сбережению ресурсов, относятся формы организации медицинского обслуживания населения, позволяющие заменить дорогостоящее стационарное лечение амбулаторным: дневной стационар, центр амбулаторной хирургии, школа обучения больных хроническими заболеваниями приемам самопомощи (школа диабета; аста-школа и др.).

Ученые-медики и организаторы здравоохранения активно исследуют зарубежный и отечественный инновационный опыт в здравоохранении.

Финляндия: технологии нового поколения для людей старшего поколения.

Возраст выхода на пенсию в Финляндии сейчас составляет 63 года и для мужчин и для женщин, но и те и другие имеют право работать до 68 лет. Финская пенсионная система сочетает в себе частную и государственную формы защиты. Пенсионный фонд представляют частные страховые компании и государственные фонды, собирающие пенсионные страховые взносы. Их работу координирует Центр пенсионной защиты.

В Финляндии предусмотрена компенсация расходов на лечение в больницах и покупку лекарств, пенсионеры имеют право на ежегодное бесплатное лечение в санаториях. Им гарантированы государственное пенсионное страхование и страхование здоровья, пособия по инвалидности, прожиточная пенсия, жилищное пособие.

Медико-социальная работа с людьми старшего возраста и система здравоохранения Финляндии в целом ориентированы на применение новейших научных разработок и технических инноваций. Во многих случаях этот подход связывает геронтологию с иными сферами медицины, но имеет также общественное значение, выстраивая даже связи между поколениями, как, например, в случае с биобанками, генетическими исследованиями и разработками в лечении онкологических заболеваний.

В Финляндии быстро адаптируют новейшие результаты медицинских исследований и применяют современные технологии в диагностике, лечении и реабилитации, что обеспечивает положительные сдвиги в лечении тяжелых заболеваний.

В Финляндии созданы технологии для облегчения жизни пожилых людей, в том числе при проживании дома. Разработаны технологии для работников, оказывающих услуги пенсионерам.

Среди представленных средств – датчик и сенсорный коврик, подающие социальному работнику сигналы о передвижениях и случаях падения пациента, сигнализаторы, свидетельствующие об открытии дверей и окон, приборы, служащие для голосового оповещения пациентов и напоминаний (например, погасить свет, взять ключи, выключить плиту), миниатюрные слуховые аппараты.

Создан также дозатор лекарств с напоминанием о времени приема препаратов, который продается в аптеках. В течение всего дня он в нужное время сообщает клиенту о необходимости принять препараты, которые автоматически выдает в прозрачном пакетики. Ленты с пакетиками рассчитаны на две недели. Если пациент не принял препарат, сигнал об этом отправляется на компьютер медсестре. Престарелым финнам доступны также такие услуги, как помощь по дому, патронаж, инструктаж по ЛФК, содействие в покупках и т. д.

Хосписное обслуживание в США. Хоспис – это многопрофильная программа, предусматривающая систему помощи смертельно больным людям в течение последних месяцев их жизни. Цель хосписа – создать условия для больного и оказать поддержку его семье.

Хосписы в США начали организовываться с 1979 г. Обслуживание в них основано на следующих принципах.

1. Наряду с больным человеком обслуживание охватывает и его семью. Членам семьи необходима помощь, чтобы подготовиться к надвигающейся утрате и справиться с шоком утраты.

2. Хоспис скорее приносит временное облегчение, чем лечит. Формой лечения здесь является контролирование боли и других симптомов, а не хирургическое вмешательство или другие лечебные процедуры. Данная медицинская помощь требует современных знаний в области управления реакциями больного и внимательного отношения к мелочам. Только тогда, когда контролируются различные симптомы, больной в состоянии воспринять социальную, психологическую и духовную поддержку.

3. Хосписное обслуживание обеспечивается многопрофильной бригадой профессионалов: врачей, медсестер, работников медицинской помощи на дому, социальных работников, священнослужителей и добровольцев. Действия всех специалистов координируются одним из них, чаще всего медсестрой или социальным работником. Директор хосписа по лечебной работе выступает как консультант основного лечащего врача.

5. Обслуживание в рамках хосписа осуществляется круглосуточно и семь раз в неделю. Если даже члены семьи никогда не обращаются за помощью ночью, они должны быть уверены в том, что с медсестрой или социальным работником всегда можно обсудить возникшие проблемы и получить от них необходимую помощь.

6. Хоспис – это всеобъемлющая программа, предусматривающая оказание помощи независимо от того, находится ли человек в больнице, приюте или дома. Больные не просто попадают из одних условий в другие, скорее, программа хосписа служит мостом между этими условиями жизни больного и предполага-

ет ответственность за него везде, где бы он ни был, обеспечивая тем самым непрерывный уход.

Здоровье населения рассматривается как одно из главных условий успешной реализации стратегии социально-экономического развития Республики Беларусь. Количество разработок и внедрений в здравоохранении растет и они разнообразны.

В сфере организации медико-социальной помощи населению в Республике Беларусь выделяют следующие инновации: стратегическое управление; компьютеризация; автоматизация; новаторские информационные технологии; использование средств телевизионной связи и Интернета.

Основные направления государственной политики Республики Беларусь в области здравоохранения:

- приоритетность мер профилактической направленности на основе формирования здорового образа жизни;
- качество и доступность медицинской помощи, в том числе лекарственного обеспечения;
- санитарно-эпидемическое благополучие населения и его будущих поколений.

Принципы государственной политики в области здравоохранения:

- обеспечение доступности медицинского обслуживания, в том числе лекарственного обеспечения;
- создание условий для сохранения, укрепления и восстановления здоровья населения;
- приоритетность мер профилактической направленности;
- приоритетность развития первичной медицинской помощи;
- приоритетность медицинского обслуживания, в том числе лекарственного обеспечения, несовершеннолетних, женщин во время беременности, родов и в восстановительный период после родов, инвалидов и ветеранов в соответствии с законодательством Республики Беларусь;
- обеспечение санитарно-эпидемического благополучия населения и его будущих поколений;
- формирование ответственного отношения населения к сохранению, укреплению и восстановлению собственного здоровья и здоровья окружающих;
- ответственность республиканских органов государственного управления, иных государственных организаций, подчиненных Правительству Республики Беларусь, местных исполнительных и распорядительных органов и других организаций за состояние здоровья населения;
- ответственность нанимателей за состояние здоровья работников.

Миссией Стратегии развития здравоохранения Республики Беларусь до 2020 года является дальнейшее проведение реформ в здравоохранении Республики Беларусь, направленных на закрепление и усиление проведенных преобразований, а также активное вовлечение широких слоев общества в процесс формирования здорового образа жизни.

Ожидаемые результаты реализации настоящей Стратегии:

- повышение ответственности граждан за сохранение и улучшение собственного здоровья и здоровья окружающих путем совершенствования индивидуальных навыков и внедрения принципов здравосозидания;
- существенное повышение уровня обеспеченности населения услугами здравоохранения, улучшение качества медицинской помощи;
- решение проблем кадровой обеспеченности отрасли;
- улучшение показателей здоровья населения, снижение уровня временной и стойкой утраты трудоспособности;
- стабилизация показателей младенческой и материнской смертности;
- увеличение ожидаемой продолжительности жизни населения;
- снижение уровня распространенности неинфекционных социально значимых болезней;
- снижение смертности от ведущих социально значимых болезней.

В качестве медико-экономических индикаторов для оценки итогов реализации настоящей Стратегии будут использованы 4 группы показателей, характеризующих:

- улучшение медико-демографической ситуации в республике;
- повышение качества и доступности медицинской помощи;
- обеспечение качественными, эффективными и безопасными лекарственными средствами;
- обеспечение санитарно-эпидемиологического благополучия.

Инновации в сфере образования. Основными направлениями и объектами инновационных преобразований в образовании являются:

- разработка концепций и стратегий развития образования и образовательных учреждений;
- обновление содержания образования;
- изменение и разработка новых технологий обучения и воспитания;
- совершенствование управления образовательными учреждениями и системой образования в целом;
- улучшение подготовки педагогических кадров и повышения их квалификации;
- проектирование новых моделей образовательного процесса;

- обеспечение психологической, экологической безопасности учащихся, разработка здоровьесберегающих технологий обучения;
- обеспечение успешности обучения и воспитания, мониторинг образовательного процесса и развития учащихся;
- разработка учебников и учебных пособий нового поколения и др.

Педагогическими инновациями могут быть педагогические идеи, процессы, средства; методы, формы, технологии, содержательные программы и т.п. По мнению В.Д. Симоненко, классификация педагогических инноваций возможна по разным основаниям. В частности, по:

- видам деятельности: педагогические, обеспечивающие педагогический процесс; управленческие, обеспечивающие инновационное управление образовательными учреждениями;
- срокам действия: кратковременные, долговременные;
- характеру изменений: радикальные, основанные на принципиально новых идеях и подходах, комбинированные, основанные на новом сочетании известных элементов, модифицированные, основанные на совершенствовании и дополнении существующих образцов и форм;
- масштабу изменений: локальные – независимые друг от друга изменения отдельных участков или компонентов, модульные – взаимосвязанные группы нескольких локальных инноваций, системные – полная реконструкция системы как целого;
- масштабу использования: единовременные (осуществляются один раз), диффузные (повторяющиеся); источнику возникновения: внешние (за пределами образовательной системы), внутренние (внутри образовательной системы);
- методам осуществления: авторитарные, либеральные, административные, инициативные.

Источники, функции и тенденции инновационных изменений в образовательных системах

Говоря об *источниках инновационных изменений*, можно выделить две группы:

- *внутренние*, связанные с осознанием собственной потребности в механизмах повышения качества организации (изменения для улучшения какого-либо аспекта);
- *внешние*, обусловленные изменениями в законодательстве, требованиями вышестоящих инстанций, социальным заказом со стороны родителей и т. п.

Обратимся к более подробному рассмотрению источников педагогических инноваций. Поиск источников необходимых инновационных изменений –

это процесс выявления противоречий, рассогласований в педагогической практике. В теории выделяются четыре основные группы источников изменений.

1) Несоответствие между тем, что должно быть, и тем, что есть реально (противоречие между сущим и должным, т.е. между реальностью и представлением о желаемом).

Например, фронтальная проверка образовательного учреждения, аттестация, проведенная в нем, или грамотный и объективный внутришкольный контроль могут показать, что дела в данном учреждении обстоят не так, как того требуют нормативные документы, правовые акты или соответствующие теоретические модели; образовательный процесс во многом произволен, научно не обоснован, не отвечает требованиям современных педагогических технологий.

Чтобы устранить такое противоречие, следует внести изменения в управленческую систему, в содержание образования, т.е. в образовательную программу, в технологию организации образовательного процесса или в совершенствование развития профессиональной компетентности педагогов.

2) Источники инновационных изменений вне образовательного учреждения.

Изменения в социальной среде образовательного учреждения: образовательных потребностей и жизненных приоритетов обучающихся; образовательных предпочтений родителей; связей учреждений в системе образования региона; образовательной ситуации в микрорайоне (регионе).

Изменения в системе образования в целом: в целях; в составе компонентов; в структуре и характере связей; в функциях; в нормативно-правовом обеспечении.

Демографические и геополитические изменения: резкое повышение или снижение рождаемости; изменение государственных границ, появление беженцев, эмигрантов; динамика доходов населения, политическое расслоение общества, соотношение богатых и бедных слоев.

3) Новое знание как источник инновационных изменений.

Появление нового знания может порождать противоречие между ранее используемыми теоретическими моделями и вновь созданными, которые задают основу для более эффективного решения прежних образовательных задач или открывают возможности для реализации новых. Вместе с тем следует иметь в виду, что изменения такого типа требуют больших ресурсных затрат, а именно: дополнительного времени, специальной профессиональной переподготовки, модернизации материально-технической базы и дидактического обеспечения образовательных процессов. Однако эти затраты весьма оправданы, т.к. окупаются значительными достижениями обучающихся.

4) *Источники инновационных изменений внутри образовательного учреждения.*

Отличие от массового опыта: успешный педагогический опыт («спонтанно возникший успех»); негативный педагогический опыт («непредвиденное поражение, провал»).

В связи с этим возможны изменения в технологии обучения; отдельных дидактических средствах; понимании целей и задач процесса обучения; теоретических основах обучения (опыт как источник развития теории).

Наиболее отличительной чертой современного отечественного образования является инновационный характер его развития, что связано с реализацией определенных функций. Специальный анализ позволяет выделить следующие *функции инновационных изменений*:

Аксиологическая функция. Перенос акцента с воспроизведения человека с заданными свойствами в сторону раскрытия личностного потенциала ребенка, развития у него авторской позиции в культуре.

Гуманизация и гуманитаризация содержания образования. Разработка принципиально новых подходов к отбору содержания образования. Введение в практику образования курсов и программ, отвечающих современным образовательным парадигмам.

Повышение эффективности управления. Подготовка для школы руководителя-новатора, постоянно стремящегося к новому, эффективному и способного использовать возможности сотрудников для достижения актуальных целей, создавая им условия для профессиональной и личностной самореализации.

Повышение профессиональной компетентности педагогов. Создание в школе условий для творчества учителя, мотивация его продуктивной деятельности.

Информационная функция. Обеспечение школы необходимыми справочными, методическими, информационными материалами, информационно-компьютерными средствами и системами, соответствующими программными продуктами, обеспечивающими развитие ее образовательной среды.

Функция сохранения и укрепления здоровья. Создание условий для поддержания, коррекции, преумножения физического, психического, духовно-нравственного здоровья детей в валеологически благополучном образовательном процессе. Создание условий для гармонического развития личности ребенка в экологически сообразной среде.

Функция модернизации финансово-хозяйственной деятельности. Поиск эффективных финансово-хозяйственных механизмов деятельности школы, учитывая дефицит нормативного бюджетного финансирования образовательных учреждений.

Цель любого изменения в образовании состоит в улучшении достижений обучающихся. Работа на всех уровнях должна всегда поддерживать эту цель.

Преграды, возникающие на пути инновационных изменений:

1 – есть стремление к использованию готовых новшеств, но не всегда прогнозируются трудности их усвоения и введения, типичен расчет на сиюминутный успех;

2 – недостаточная подготовка педагогов к продуктивному участию в инновационных процессах;

3 – отсутствие отлаженного механизма экспертизы педагогических новшеств и инноваций;

4 – крайне неблагоприятно хроническое недофинансирование образовательных учреждений, снижение уровня материально-технического и ресурсного обеспечения систем образования;

5 – руководители учреждений образования больше доверяют мерам административного управления, чем социально-психологическому и коммуникативно-личностному взаимодействию.

Стратегическое направление инновационных изменений заключается в переходе к открытому личностно-развивающему образованию и демократической, общественно-государственной системе управления образованием.

Социальные инновации в сельской местности. Общей проблемой, существующей на территориях сельских районов, является их большая «разбросанность» и отдаленность от города, в результате чего сельские жители не могут в полной мере удовлетворять социальные потребности. Социальные инновации следует считать движущей силой сельского развития, которые влияют на качество жизни сельского населения и являются средством формирования механизмов преодоления экономических, социально-культурных, экологических и других проблем в сельской местности.

В целом социальная работа на селе организуется в условиях ограниченных ресурсов: ограниченной помощи государственных органов, общественных организаций, частных инвесторов, дефицита квалифицированных кадров социальной сферы, в сложных условиях жизнедеятельности человека и окружающей его социальной среды. Все это позволяет рассматривать социальную работу в сельской местности как специализированный вид социальной практики, который требует использования специальных приемов управления социальной ситуацией развития личности и специальной профессиональной подготовки кадров.

Тема 7. Современные социально-управленческие технологии в области психосоциальной работы с социально уязвимыми категориями населения: зарубежный и отечественный опыт

Формы и методы социальной работы с уязвимыми категориями населения за рубежом.

В Швейцарии за оказание социальной государственной помощи бедным и нуждающимся несет ответственность община. Все социальные службы руководствуются принципом «как можно меньше вмешательства государства». К ним относятся частные социальные службы, церковные, общинные, непосредственно принадлежащие к кантону (страна разделена на 26 кантонов, и каждый из них живет по своему законодательству).

Оказание социальной помощи основывается по принципу: сначала используются все возможности в семье. Если их оказывается недостаточно, тогда привлекаются частные или церковные службы. Имеются многопрофильные центры социальных служб: по проблемам воспитания, опеки, по взаимоотношениям в семье, по разрешению возрастных проблем. Церковные общины работают дифференцированно с подростками, с одинокими матерями, с беспризорниками, вдовами и с другой категорией семей и детей. Во всех крупных городах открыты женские дома для женщин, ставших жертвами насилия.

В службах помощи молодежи созданы воспитательные детские и юношеские интернаты, пункты молодежных встреч и др. Проводятся совместные мероприятия, беседы, индивидуальные консультации. В Швейцарии имеется крупный Общегосударственный центр помощи детям, который оказывает финансовую поддержку детским интернатам. Работу с беспризорниками – «уличную работу» – ведут как частные, так и государственные службы социальной помощи. Педагоги работают на улице с подростками, которые собираются в определенных местах (в парках, на набережных, в барах и т. п.) и оказывают им необходимую помощь по всем социальным вопросам.

Существуют центры социальной помощи в сфере судопроизводства, где разъясняют действующие правовые акты, касающиеся как наказания, так и защиты несовершеннолетних. В различных частях Швейцарии распространены и активно действуют с 50-х годов центры социально-культурной анимации, призванные гуманизировать свободное время детей и подростков.

В Институте профессионального обучения социальных работников (г. Тампере) готовят специалистов в области помощи семьи. Существует детский омбудсмен – адвокат для детей и подростков, чьи права ущемляются в школе, при разводе, в семье и т. д.

Определенная помощь оказывается семьям и детям в кризисные периоды развития: при создании семьи, в первые годы брака, в воспитании ребенка. У Лиги есть профессионалы в службе «Помощь семье», которые могут обеспечить уход за ребенком, побыть с ним в случае, если родителям необходимо оставить ребенка на какое-то время.

Финляндия – одна из наиболее устойчивых в политическом, социальном и экономическом плане стран Европы, чья социальная политика отличается взвешенностью, прозрачностью, комплексностью и разносторонностью, а деятельность социальных служб – высоким профессионализмом. Рассмотрим ее на примере служб для молодежи в г. Лаппеенранта.

В городе имеется сеть государственных Домов молодежи, предназначенных для создания и поддержания безопасной среды, в которой молодые люди в возрасте до 18 лет могут найти себе занятие по интересам. Здесь распространена кружковая деятельность, консультирование, тренинги внеформального обучения, спортивные секции и др.

Служба "Verkko" является классическим примером государственной социальной работы с молодежью. Организация известна в первую очередь "открытыми вечерами", во время которых молодежь может бесплатно участвовать в различных видах деятельности, как то совместный просмотр фильмов, приготовление пищи, игры в бильярд. Одно из приоритетных направлений работы центра – выезды за город и походы, так называемая "out-door" работа, которая помогает молодежи приобретать компетенции, необходимые для успешной социализации и интеграции во взрослую жизнь, в формате приключенческой педагогики.

"Гендерные клубы" работают отдельно для девушек и юношей. С учетом интересов обеих сторон молодежный центр разрабатывает специальные программы гендерного воспитания. Существует также группа для молодых мам.

Особый интерес вызывает группа, где оказывается помощь отстающим школьникам. В Финляндии отсутствие достойного образования является предпосылкой к социальной эксклюзии, что, по сути, вычеркивает молодого человека из социальной системы. Ответственность за поддержку отстающих по школьной программе возложена на молодежных работников и их добровольных помощников.

"Verkko" предлагает отдельную групповую работу для молодежи, имеющей инвалидность, проблемы с алкоголем и наркотическими средствами.

Помимо перечисленных направлений клубной работы, "Verkko" также предоставляет информационные и консультационные услуги, например, по гражданской или военной службе, проживанию, выездам за границу, трудо-

устройству, миграционному законодательству и т.д. В справочной службе можно воспользоваться бесплатными компьютерами с доступом к сети Интернет.

Важным механизмом в работе с молодежью, по мнению сотрудников центра, является создание соответствующей атмосферы взаимодоверия. В таком разрезе социальная работа с молодежью носит больше педагогический характер оказания помощи. Поддержка нацелена на то, чтоб научить человека управлять своей жизнью, развиваться.

Молодежная работа в Финляндии отталкивается от потребностей конкретного человека и стремится помочь ему в получении соответствующих компетенций для усиления своего потенциала по решению собственных сложных жизненных ситуаций.

Опыт социальной защиты детей в США. Социальная защита населения в США отличается децентрализацией, т. е. в стране действуют разные социальные программы на разных уровнях: федеральном, штата, местном.

В стране существуют учреждения социальной помощи детям, которые предоставляют (для малообеспеченных семей бесплатно) такие услуги, как:

- организация специальных групп профессионального обучения для родителей;
- обеспечение помощи по трудоустройству;
- обеспечение присмотра за детьми работающих в дневное и вечернее время родителей;
- создание при городских центрах здоровья служб для незамужних матерей;
- создание и поддержка служб защиты детей, подвергающихся насилию;
- создание и инспектирование детских домов, работа с приемными семьями, наблюдение за адаптацией ребенка в новой семье;
- развитие социальных служб помощи детям в получении образования, помощи родителям в ведении домашнего хозяйства и т. д.

Социальная служба заботится об умственно отсталых детях, оказывая помощь в психиатрических больницах и домах-интернатах, специализированных стационарах и диспансерах, амбулаторно.

В США действуют приюты и общежития для бездомных детей и детей, сбежавших из дома. С ними проводятся индивидуальные и групповые консультации, предпринимаются попытки возврата в семью.

Существует целый ряд программ по социальной работе с несовершеннолетними правонарушителями и подростками группы риска. Можно выделить следующие:

1) базовые программы полиции, которые предполагают функционирование полицейских атлетических клубов с целью привлечения несовершеннолетних;

2) базовые программы судов по делам несовершеннолетних, в основном направлены на реабилитацию;

3) базовые программы школ, разделяющиеся на две группы: программы для нормальных школ и специальных школ, занимающихся трудными и осужденными подростками.

Технологий «Живая библиотека» как форма преодоления стереотипов и предрассудков в отношении наиболее стигматизированных социальных групп.

Одной из интересных междисциплинарных технологий является "Живая библиотека", главная цель которой заключается в преодолении стереотипов и предрассудков в отношении наиболее стигматизированных социальных групп.

Технология, предусматривающая специфический формат общения различных людей, построена по принципу обычной библиотеки, однако "чтение" представляет собой личностное общение, а "книгами" являются люди. Как правило, ими становятся волонтеры, которые либо сами часто испытывают предвзятое отношение к себе и страдают от стереотипов, дискриминации или социальной изоляции, либо представляют стигматизированные сообщества. Они готовы вступить в диалог с "читателями" в надежде, что их видение и личностный опыт повлияют на установки и стереотипы конкретных лиц, а через них - на отношение и поведение всего общества. Посетитель выбирает интересующую его "книгу" и записывается на общение с ней ("чтение"), во время которого можно задавать свои вопросы. После "прочтения" "книгу" нужно вернуть, чтобы ее "почитал" другой посетитель.

Впервые проект "Human Library" был организован в 2000 г. датской организацией "Останови насилие" после того, как на одного из друзей основателей организации напали неонацисты.

Теперь "Живые библиотеки" уже проводятся в 60 странах мира, в том числе и Республика Беларусь. 29 августа 2015 года в г.Минске в мероприятии принимали участие более 70 студентов из учебных заведений Беларуси, Венгрии, Чехии, Германии, Польши, Словакии, России, Китая и Японии

«Живая библиотека» является хорошим инструментом для преодоления разобщенности, формирования чувства солидарности и эмпатии. Ее основная цель заключается в продвижении принципов уважения прав человека и человеческого достоинства за счет искоренения предрассудков и выстраивания конструктивного диалога о стереотипах, которые часто ведут к дискриминации индивидов или групп. При этом под стереотипами понимают обобщенные представления о социальных группах и их членах, под предрассудками – не-

приятные эмоциональные реакции или негативную оценку групп и их членов, а дискриминация – это отличающееся обращение по отношению к представителям некоторых социальных групп по сравнению со всеми остальными членами общества.

Тема 8. Инноватика в области управления поведением

Медиация как инновационная технология. Особое место среди различных форм разрешения конфликтов занимает медиация. Американский этический стандарт медиаторов дает такое определение: «Медиация – процесс, при котором незаинтересованный, беспристрастный специалист помогает сторонам, вовлеченным в конфликт, достичь его взаимоприемлемого урегулирования. Медиатор намечает путь к соглашению, облегчая и направляя коммуникацию между участниками, помогая им получить соответствующую информацию и сделать правильный выбор». Иначе говоря, медиация – это процесс переговоров с участием третьей, нейтральной стороны, которая является заинтересованной лишь в том, чтобы стороны разрешили свой спор (конфликт) максимально выгодно для обеих (всех) сторон. Медиатор (посредник) управляет переговорами таким образом, чтобы стороны пришли к наиболее выгодному и реалистичному соглашению, удовлетворяющему интересам обеих сторон

Медиация является методом, альтернативным судебной процедуре, и имеет ряд отличий от нее. Судья или арбитр часто помогает спорящим сторонам прийти к соглашению, позволяющему прекратить дальнейшее производство дела. Однако между разрешением конфликтов в суде и их разрешением с помощью медиации существует большая разница.

Стороны не могут выбирать судью, а вынуждены обязательно идти в суд по месту жительства.

В задачу суда входит определить, кто из спорщиков прав и кто виноват (или разделить вину между ними).

Спорщики не участвуют в разработке и принятии решения – это является функцией судьи. Только судья или присяжные принимают решение.

Спорящие стороны обязаны подчиниться судебному решению, даже если (как это нередко бывает) одна, а то и обе стороны этим решением недовольны.

Сторона не может в любой момент прекратить переговоры.

Конфиденциальность в принципе невозможна: существует обязательный перечень документов, которые должны быть обнародованы.

Суды перегружены, и рассмотрение дел тянется месяцами, а иногда и годами. Судебные издержки всегда большие.

Медиация особенно эффективна в тех случаях, когда:

- в будущем стороны могут иметь тесные деловые или личные отношения;
- стороны не заинтересованы в публичном разбирательстве, так как для них очень важна конфиденциальность;
- судебное решение по данному делу, скорее всего, будет обжаловано;
- спор очень сложен в фактическом или юридическом плане;
- спор затрагивает чувствительные для бизнеса вопросы;
- стороны по каким-либо причинам не желают, чтобы их спор рассматривал суд (сроки рассмотрения дела чрезмерно велики, затраты на разбирательство могут свести на нет победу в процессе, результат разбирательства непредсказуем), судебное разбирательство этого дела для сторон бесперспективно.

Вместе с тем для медиации существуют и определенные ограничения. Медиация не может быть применена в криминальных конфликтах или в тех случаях, когда какая-либо из сторон страдает душевной болезнью, не может отвечать за свои поступки, то есть недееспособна. Медиация эффективна только тогда, когда обе стороны хотят урегулировать конфликт.

Медиация изначально нацелена на поиск согласия; спорщики перестают искать «правого» и «виноватого», а с помощью посредника обсуждают разные варианты решения конфликта и совместно выбирают из них тот, который они оба сочтут наилучшим. Медиация ориентирована скорее на то, что каждая из сторон понимает под справедливостью, чем прямо на юридические законы, прецеденты и правила.

В медиации спорщики сами вырабатывают и принимают решение, медиатор никаких решений по поводу спорщиков и конфликта не принимает. Медиация — это процесс, в котором все решения принимаются только по обоюдному согласию сторон, и обе они добровольно берут на себя обязанность выполнять принятые ими совместно решения. Естественно, стороны делают это лишь тогда, когда удовлетворены этими решениями.

Риск медиации минимален, поскольку каждая сторона в любой момент может отказаться от продолжения процесса.

Медиация проходит конфиденциально, все остается между сторонами или другой стороной и медиатором. Медиатор обязан держать в секрете всю полученную им информацию (правда, к сожалению, закон не защищает его пока так же, как адвокатов).

Процесс медиации относительно непродолжителен. Это немаловажное преимущество медиации, особенно в российских условиях.

Медиация дешевле, чем традиционные судебные процедуры.

В процессе медиации могут обсуждаться любые вопросы, которые имеют отношение к конфликту и которые стороны считают важными. Процесс медиации достаточно гибок. Например, в медиации развода пара может уйти от обсуждения только строго официальных вопросов собственности и опеки и включить в свое решение пункты, которые не могут быть частью судебного решения, например, как каждый из супругов будет участвовать во внешкольной деятельности их детей. В конфликтах часто таятся нераскрытые или необнаруженные вопросы, и медиация находит их с присущей ей гибкостью. Медиация проводится на обычном и понятном языке, так что любое решение может быть понято и согласовано обеими сторонами.

Медиатор не наделен начальственными полномочиями, но он обладает обширным арсеналом разнообразных методических средств, с помощью которых организует переговоры между участниками конфликта. Главная задача медиатора – помочь сторонам достичь согласия.

Главными составляющими медиации являются переговоры как процесс, медиатор, выполняющий определенную профессиональную роль, и стороны, находящиеся в ситуации конфликта.

Переговоры в обыденной жизни рассматриваются как процесс борьбы между сторонами для достижения выигрыша, при этом ожидается, что другая сторона проиграет. Именно так понимают переговоры при жесткой стратегии и тактике их ведения и некоторые специалисты. Поэтому, как правило, переговоры начинают с высказывания: «Я хочу...» и «Ты должен...». Предполагается поэтому, что в переговорах выиграет тот, кто сильнее настаивает на том, что ему нужно. Существует также видение переговоров как игры, т. е. процедуры, организованной по определенным правилам, которые знают участники и которым они обязаны следовать во время переговоров. Но в игре, как и в борьбе, важно выигрывать. И тогда переговорщики вместо совместного поиска урегулирования проблем стараются обыграть, обмануть другую сторону, пытаются всячески ею манипулировать. Очевидно, что такие переговоры вряд ли устраивают проигравшую сторону, и не о таких переговорах идет речь в медиации.

Медиация возможна при соблюдении четырех важных принципов, а именно:

- добровольности участия сторон;
- нейтральности, беспристрастности медиатора;
- равноправия сторон в процессе медиации;
- конфиденциальности медиатора.

В медиации главное лицо – медиатор, от него зависит в большой степени успех переговоров, и для этого он должен последовательно решить ряд задач.

Первая задача медиатора в начале переговоров состоит в том, чтобы проверить и обеспечить названные принципы. Рассмотрим их подробнее.

Первый принцип медиации – добровольность. В отличие от судебной тяжбы, вступление всех спорящих сторон в процесс медиации является добровольным, а медиатор – свободно выбранным (в этом отношении медиация сходна с третейским судом). Никто не может заставить стороны участвовать в медиации, если они не хотят этого по какой-либо причине. Этот принцип проявляется и в том, что все решения принимаются только по взаимному согласию сторон, и в том, что каждая сторона в любой момент может отказаться от медиации и прекратить переговоры.

Важно отметить, что если одна из сторон пришла добровольно, а вторая – под давлением, или если она не верит в эффективность предстоящего процесса и т.п., прежде чем начинать медиацию, медиатор обязательно должен обсудить вопрос добровольности и постараться добиться ее от второй стороны. В противном случае, медиация может быть пустой тратой времени.

Второй принцип – принцип нейтральности медиатора. Важно, чтобы медиатор сохранял независимое, беспристрастное отношение к каждой из сторон и обеспечивал им равное право участия в переговорах. Естественно, что медиатор – человек, и у него могут возникать свои оценки по поводу правильности или справедливости поведения конфликтующих сторон, симпатии или предубеждения в отношении них. Однако все свои чувства и мнения посредник обязан оставить за пределами процесса медиации. У профессионалов есть такое правило: на медиацию идти «пустым», т. е. без предубеждений. Если медиатор чувствует, что ему трудно сохранить нейтральность, он должен отказаться от ведения процесса.

Третий принцип – равноправие сторон. Ни одна из сторон не имеет никаких процедурных преимуществ, обеим предоставляется одинаковое право высказывать свои мнения, определять вопросы для переговоров, выдвигать предложения, оценивать их приемлемость, участвовать в составлении соглашения и иметь равное время для индивидуальной работы с медиатором.

Четвертый принцип медиации – конфиденциальность. Следование этому принципу предполагает, что все, о чем говорится в процессе медиации, остается внутри этого процесса. Этим медиация отличается от суда, где конфиденциальность противоречила бы принципу публичности судебного разбирательства. Все записи, которые ведет медиатор в процессе работы, уничтожаются. Посредник не может выступать в качестве свидетеля, если дело будет все же передано в суд. Посредник не имеет права сообщать одной стороне информацию, которую он получил от другой в процессе индивидуальной беседы, если не по-

лучил на это специального разрешения или просьбы от сообщившего информацию.

Следует заметить, что принцип конфиденциальности абсолютно обязателен для медиатора. Что же касается сторон, то они имеют возможность не соблюдать конфиденциальность, если для них в этом нет необходимости. Однако медиатор должен предварительно обсудить этот вопрос, чтобы сделать переговоры более открытыми и безопасными для сторон.

Для того чтобы обеспечить реализацию этих принципов, медиатору приходится прилагать немалые усилия, так как конфликтанты часто стремятся:

- «подмять» под себя оппонента, сделать его объектом манипуляции, запугать, «переиграть» его за счет лучшего владения словом или большей компетенции в вопросах права, экономики, психологии;
- перетянуть медиатора на свою сторону (иногда посредством демонстрации своей слабости, незащитности, неопытности – при весьма настойчивой защите своих интересов);
- снять с себя ответственность за решение, оставляя за собой право в будущем нарушить его.

Поэтому медиатор должен хорошо владеть методами, позволяющими создать атмосферу корректного, делового, рационального обсуждения спорных проблем и исключить всякого рода манипуляции. Одним из инструментов, позволяющих медиатору сделать переговоры конструктивными, является последовательность этапов работы, или стадии медиации.

Стадии медиации. Как и всякие переговоры, медиация – четко организованная последовательность шагов, которые обязательны для успешности всего процесса. Традиционно медиация состоит из нескольких стадий. Каждая стадия медиации имеет свои конкретные цели и задачи, и пока не будут достигнуты эти цели, не следует переходить к следующей. Поэтому медиатор должен все время себя проверять – выполнены ли все задачи, стоящие перед ним на этом этапе.

Медиация, как и переговоры, начинается с введения процедуры, правил работы и определения последовательности работы и ответственности. Это и делается на стадии введения в медиацию.

Введение в процесс медиации. Основная цель введения в медиацию – подготовить стороны к переговорам, т. е. сделать процесс медиации ясным и предсказуемым для участников переговоров.

Для этого необходимо решить следующие задачи:

- познакомиться и наладить конструктивный контакт со сторонами;
- уточнить готовность сторон решать свой конфликт и проинформировать об основных принципах и правилах поведения во время медиации;

- рассказать о том, что ожидает стороны в течение сессии медиации;
- рассказать об ответственности сторон в этом процессе и о своей роли в нем;
- определить регламент работы;
- создать атмосферу доверия к медиатору, чувство безопасности и равноправия сторон;
- ответить на вопросы сторон и обеспечить все необходимые потребности сторон на время ведения переговоров.

Презентация сторон. После соглашения о процедуре переговоров начинается следующий этап медиации – представление сторон.

Основная цель презентации сторон – предоставить возможность сторонам рассказать о том, что произошло, как они видят свою ситуацию конфликта, спора.

Основные задачи медиатора:

- внимательно выслушать стороны (сначала одну, потом другую);
- не допустить нарушения процедуры, не давать сторонам перебивать и оскорблять друг друга;
- уточнить у сторон, правильно ли вы поняли то, что они говорили, или дать ясную обратную связь о том, как вы поняли, выделяя факты конфликтной ситуации и восприятие этих фактов сторонами (их интерпретации);
- снижать уровень агрессивности оценок, даваемых сторонами друг другу;
- уточнить, что хотели бы стороны получить в результате их переговоров.

Дискуссия по выработке вопросов для переговоров. Основная цель дискуссии – сформулировать вопросы для переговоров. Медиатор благодарит стороны за продуктивную работу на предшествующем этапе, фиксирует найденные точки сближения и предлагает четко сформулировать те вопросы, которые требуют разрешения на совместной сессии. Основные решаемые задачи:

- дать возможность сторонам выразить свои эмоции («вентилировать эмоции»);
- управлять процессом, не допуская оскорблений сторонами друг друга;
- не позволить уйти из-под контроля эмоциям сторон;
- понять эмоциональную глубину конфликта;
- получить дополнительную информацию о сути конфликта;
- уточнить позиции сторон относительно желаемого результата переговоров;
- выделить основные вопросы, которые волнуют стороны;

- оценить, необходим ли кокус для дальнейшей работы со сторонами;
- организовать конструктивные переговоры, если вы чувствуете, что кокус не нужен.

Кокус. Это беседа с каждой стороной индивидуально (поочередно). Само слово «кокус» в переводе означает «время совета старейшин», т. е. время для размышления и принятия важных решений. Данный термин используется в международных переговорах и в медиации.

Основная цель кокуса – подготовить стороны к дальнейшим конструктивным переговорам.

Для этого медиатор должен решить следующие задачи:

- работать с эмоциями стороны (если необходимо, дать понять стороне, что он видит ее состояние);
- выявить истинные (реальные) интересы стороны;
- выяснить наличие конфиденциальной информации;
- преобразовать позиции, исходя из интересов;
- сформулировать вместе со сторонами (индивидуально с каждой) вопросы для обсуждения в редакции данной стороны;
- подготовить со стороной формулировки возможных предложений исходя из интересов, а не первоначальных позиций;
- проверить выдвигаемые на переговоры предложения на реалистичность;
- работать с дисбалансом сил;
- определить конфиденциальную и открытую информацию для предстоящей общей сессии и согласовать со сторонами (индивидуально);
- подготовить стороны к работе на общей сессии;
- обучить стороны конструктивному внесению предложений.

Кокус проводится с каждой стороной по очереди. Во введении в медиацию оговаривается право медиатора на его назначение. Здесь предлагается классический порядок стадий ведения медиации. Однако следует отметить, что кокусы могут назначаться в любом месте медиации: от стадии презентации до подписания соглашения. В реальной практике порядок назначения кокусов зависит от течения медиации. Так как кокус является очень важным для подготовки сторон к переговорам, медиатор сам определяет, когда его лучше сделать.

Первыми на кокус приглашаются:

- наиболее агрессивная сторона;
- первая обратившаяся сторона;
- «забитая, слабая» сторона;
- сторона, позиция которой неоднозначна.

При прочих условиях, если существует неопределенность, кого первым приглашать на кокус, то, как показывает практика, правильнее начинать с представителей противоположного медиатору пола, т. е. если медиатор – женщина, то лучше предлагать индивидуальную беседу мужчине, и наоборот.

Индивидуальная беседа обычно начинается и заканчивается медиатором. Бывает, что стороны, имеющие опыт медиации, сами просят кокус. Но медиатор, ссылаясь на процедурную договоренность во введении в медиацию, назначает его лишь с согласия второй стороны. Он отмечает время продолжительности кокуса (как правило, 10-15 минут) и строго его контролирует. Нейтральность медиатора на этом этапе обеспечивается равным временем, которое уделяется сторонам. Если кокус проведен с одной стороной, то он обязательно проводится и с другой, даже если другая сторона не выражает потребности в его проведении. Одна или обе стороны могут сообщить в такой беседе сведения, которые, по их мнению, не должны быть известны другой стороне. В кокусе происходит уточнение позиций сторон и осознание истинных интересов, а также активизация и анализ не только своей позиции, но и позиции другой стороны.

Что в кокусе нельзя делать:

- присоединяться эмоционально к стороне и сочувствовать ей;
- давать оценки происходящему;
- навязывать свои выводы;
- соглашаться со спорщиками;
- сообщать излишнюю информацию;
- морализировать поведение сторон, быть назидательным;
- нарушать конфиденциальность;
- брать на себя функции защитника;
- проводить переговоры;
- давать советы и рекомендации;
- оказывать психологическую поддержку и помощь.

Кокус конфиденциален. Медиатор по окончании кокуса обязательно должен уточнить, что именно из обсуждаемого может быть высказано в присутствии другой стороны при продолжении медиации.

Только если медиатор выполнил все задачи кокуса и стороны готовы вести переговоры по выработанным вопросам, можно переходить к следующей стадии.

Дискуссия по выработке предложений. Основная цель данного этапа – выработать варианты предложений для урегулирования конфликта.

Медиатор на этой стадии должен решить следующие задачи:

- окончательно согласовать со сторонами вопросы для обсуждения;

- определить порядок обсуждения вопросов;
- помочь сторонам продуцировать предложения;
- проверить выдвигаемые предложения на реалистичность;
- уточнить, как стороны понимают предлагаемые варианты решения ситуации;

• проверять, насколько выдвигаемые предложения соответствуют интересам сторон. Если медиатор эффективно проработал все вопросы в кокусе, то окончательное согласование повестки дня не займет много времени. Если же медиатор сталкивается с сопротивлением сторон и длительным обсуждением, это говорит о том, что еще не все проблемы были в кокусе отработаны, и служит сигналом для повторного кокуса.

Далее медиатор организует выработку предложений. Успех работы на этом этапе во многом зависит от интеллектуальных возможностей сторон. Если хотя бы одна из сторон не способна к рациональному рассуждению, медиация никогда не приведет к успеху. Выработка предложений первоначально происходит в кокусе, а затем может продолжаться на общей сессии. Существует правило, взятое из практики: если стороны не просят представлять их предложения на общей сессии, то лучше, если они сами будут презентовать свои предложения.

Подготовка проекта соглашения. Основная цель данного этапа – составить соглашение, которое будет работать, т.е. стороны будут его выполнять. Главные задачи медиатора на этом этапе:

- проверить еще раз, что выдвинутые предложения соответствуют интересам сторон;
- добиться, чтобы текст соглашения был написан (или проговорен) четко, ясно и однозначно;
- проверить, правильно ли стороны понимают, что будет происходить после того, как они уйдут с медиации;
- проверить соглашение на реалистичность;
- обсудить и включить санкции в случае невыполнения соглашения какой-либо из сторон.

Итак, предложения сформированы, стороны переходят к выработке соглашения. Здесь происходит проверка выдвинутых предложений на реальность, окончательное редактирование письменного текста, в равной степени устраивающего стороны. Затем обсуждаются меры, которые могут быть приняты каждой из сторон в случае нарушения соглашения. Это достаточно трудная стадия. Если конфликтующие стороны добиваются до нее, то, как правило, они находятся в состоянии творческого подъема, воодушевления, связанного со снятием напряжения и ощущением завершения конфликта. Тут стороны начинают спе-

шить и могут «потерять реальность», т. к. стараются как можно скорее завершить медиацию. Медиатор должен быть уверен, что заключенное соглашение реалистично и удовлетворяет интересы сторон. Он постоянно проверяет у одной и у другой стороны формулировки будущего соглашения. Иногда стороны подписывают также соглашение о способах разрешения конфликтных ситуаций, которые могут возникнуть между ними в будущем.

Если стороны составили соглашение, естественно, они должны его подписать.

Выход из медиации. Основная цель этой стадии – создать понимание у сторон, что они будут делать в дальнейшем, когда уйдут с медиации. Главные задачи медиатора:

- завершить процесс медиации (или медиационной сессии);
- поблагодарить стороны за работу;
- проверить удовлетворенность сторон результатом медиации (если соглашение достигнуто);
- согласовать действия и систему связи и оповещения, если стороны должны будут продолжить медиацию в ближайшее время;
- договориться о действиях сторон в перерыве между сессиями.

Обычно медиатор благодарит стороны за конструктивную успешную работу, выражает надежду, что и он оправдал доверие сторон, и т.п. Задача этого этапа – получение медиатором обратной связи о результатах работы. Стороны оценивают, во-первых, насколько они удовлетворены достигнутым соглашением; во-вторых, насколько они удовлетворены самой процедурой переговоров с участием медиатора; и, наконец, они оценивают свое эмоциональное состояние, стало ли им легче после сеанса медиации, упало или, наоборот, возросло психологическое напряжение и т. д.

Тема 9. Модернизация социальной сферы в Республике Беларусь

Государственная инновационная политика – это составная часть социально-экономической политики, которая выражает отношение государства к инновационной деятельности, определяет цели, направления, формы деятельности органов государственной власти в области науки, техники и реализации достижений науки и техники.

С другой стороны, инновационная политика государства представляет собой совокупность методов воздействия государства на производство с целью выпуска новых видов продукции и технологии, а также расширения рынков сбыта отечественных товаров.

Основными целями государственной инновационной политики являются:

- создание экономических, правовых и организационных условий для инновационной деятельности;
- повышение эффективности производства и конкурентоспособности продукции отечественных товаропроизводителей на основе создания и распространения базисных и улучшающих инноваций;
- содействие активизации инновационной деятельности, развитию рыночных отношений и предпринимательства в инновационной сфере;
- расширение государственной поддержки инновационной деятельности, повышение эффективности использования государственных ресурсов, направляемых на развитие инновационной деятельности;
- содействие расширению взаимодействия субъектов хозяйствования в стране при осуществлении инновационной деятельности;
- осуществление мер по поддержке отечественной инновационной продукции на международном рынке и по развитию экспортного потенциала страны.

Содержания и направления инновационной политики государства определяются, прежде всего, характерной особенностью той или иной отрасли, ее производственно-экономическим потенциалом и уровнем конкурентоспособности основной продукции. Все отрасли народнохозяйственного комплекса страны в зависимости от уровня конкурентоспособности своей продукции можно разделить на три группы.

Первая группа отраслей обладает большим конкурентоспособным потенциалом и давно работает на мировом рынке. Отрасли второй группы производят продукцию, близкую к конкурентоспособной на мировом рынке. Отрасли третьей группы включают в себя неконкурентоспособные отрасли.

Методы выбора инновационной политики в организации

1. *Метод написания сценариев.* Данный метод заключается в подготовке детального плана осуществления инновации. Подбирается коллектив для составления сценария будущего развития процессов и выявления их возможных последствий. Формируются специальные вопросы, которые помогут определить и проанализировать будущую ситуацию, и свести их в таблицу для наглядного представления полученных ситуаций. Либо создается сценарий в процессе игры с правилами, имитирующими реальную ситуацию, и записываются ходы различных игроков. Полученный анализ будущей ситуации позволит определить и сформулировать цели и разработать инновационную политику для их достижения. Достоинством данного метода является то, что специалист, занимающийся разработкой инновационной политики, изучает возможную будущую ситуацию на рынке и выявляет те детали и процессы, которые в ином случае легко мог бы упустить.

2. *Метод игр.* Игра представляет собой особый вид моделирования ситуации с любым числом участников, каждый из которых играет некую роль, отведенную ему сценарием, и подчиняется набору определенных правил.

Для принятия инновационных решений используются стратегические игры, в т.ч. деловые. В процессе игры прорабатываются различные ситуации, а затем на основе полученных результатов определяется программа дальнейших действий, т.е. разрабатывается инновационная политика.

3. *Метод Дельфи.* Представляет собой метод прогноза возможных будущих событий, при котором проводится индивидуальный опрос экспертов с использованием анкет для выяснения их мнения. В данном случае должна быть обеспеченность экспертов необходимой информацией и исключение непосредственного общения между членами группы, что исключает действие психологических факторов: нежелание публично высказываться, личные антипатии, внимание к мнениям определенных лиц и т.д. Опрос экспертов производится с помощью опросных листов в несколько туров, результаты анкетирования обрабатываются и доводятся до сведения экспертов, что позволяет им учесть обстоятельства, которыми они ранее пренебрегали. При проведении каждого последующего тура участникам опроса предлагают дополнительные вопросы, а также просят пересмотреть свои первоначальные оценки. В итоге это приводит к сужению диапазона оценок.

Далее составляется сценарий, который описывает общее мнение экспертов о предыстории проблемы, ее текущем состоянии и прогнозах на перспективу. Результат сценария – формулировка основной цели, которая служит основанием для составления так называемого «дерева целей». Построение «дерева целей» не только обеспечивает увязку и согласование целей плана в качественном отношении, но и дает возможность провести некоторую количественную оценку их важности.

Основы законодательства об инновационной деятельности определяет Закон Республики Беларусь от 10.07.2012 г. № 425-З «О государственной инновационной политике и инновационной деятельности в Республике Беларусь».

Ведущими нормативными правовыми актами в области инновационной деятельности являются:

Указ Президента Республики Беларусь от 09.03.2009 г. № 123 «О некоторых мерах по стимулированию инновационной деятельности в Республике Беларусь»;

Указ Президента Республики Беларусь от 07.09.2009 г. № 441 «О дополнительных мерах по стимулированию научной, научно-технической и инновационной деятельности»;

Положение о порядке создания субъектов инновационной инфраструктуры, утвержденное Указом Президента Республики Беларусь от 03.01.2007 г. № 1;

Положение о порядке конкурсного отбора и реализации проектов и работ, финансируемых за счет средств республиканского бюджета, в том числе инновационных фондов, утвержденное постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 10.10.2006 г. № 1329;

Инструкция о порядке проведения инновационно-технологического мониторинга и создания комиссий по его проведению, утвержденная постановлением Государственного комитета по науке и технологиям Республики Беларусь от 23.01.2013 г. № 2.

Законодательство об инновационной деятельности строится вокруг базового понятия «инновация», т.е. введенной в гражданский оборот или используемой для собственных нужд новой или усовершенствованной продукции, технологии или новой услуги, организационно-технического решения производственного, административного, коммерческого или иного характера.

Государственная инновационная политика является частью государственной социально-экономической политики и реализуется государством через комплекс организационных, экономических и правовых мер, направленных на регулирование инновационной деятельности.

Концепция развития сферы социальных услуг в Республике Беларусь на 2015-2020 годы. Роль сферы услуг в современной экономике обусловлена тем, что в этом секторе формируются основополагающие факторы экономического роста, а именно: новое научное знание, интеллектуальный капитал, информационные технологии, услуги финансового сектора, консалтинг и др. Развитая сфера услуг – залог успешного развития общества.

Уровень развития сферы услуг выступает одним из индикаторов степени благополучия общества. Важным компонентом трансформации сферы услуг на современном этапе является изменение ее структуры в разрезе форм собственности. Большинство услуг в республике оказывается организациями государственной формы собственности. В последние годы наметилась тенденция более активного развития малого предпринимательства в этой сфере.

В связи с процессами старения населения существенно возрастет спрос на услуги для лиц старшего возраста. Новым направлением Концепции является развитие геронтомаркетинга, нацеленного на формирование и развитие специфических ниш на рынке товаров и услуг для обеспечения спроса пожилых людей.

Предусматривается приоритетное развитие видов услуг, формирующих экономику знаний, информационное общество, обслуживание производствен-

ного сектора, а также развитие социальных секторов экономики, обеспечивающих создание равных возможностей граждан и содействие развитию человеческого потенциала.

Тема 10. Инновационные технологии в подготовке специалистов социальной сферы: зарубежный и отечественный опыт

В сфере социальной работы чрезвычайно остро стоит проблема кадров. Для системы обучения специалистов по социальной работе актуальным является противоречие между необходимостью их массовой подготовки и совершенно уникальными качествами, которыми должен обладать человек, занимающийся этой деятельностью.

Социальная работа – сложная, эмоционально нагруженная деятельность, предъявляющая к личности специалиста особые требования: умение рефлексировать и оптимально регулировать свою деятельность при столкновении с трудностями.

В этих условиях возникает необходимость формирования гибкой распределенной системы дополнительного пожизненного образования, с помощью которой человек может непрерывно в течение жизни повышать свои профессиональные навыки, которые позволяют быть профессионально мобильным и творчески активным человеком.

Перед нашим обществом все острее стоит проблема подготовки и переподготовки специалистов по социальной работе. Кадры играют главную роль в менеджменте социальной работы. От того, как подготовлены кадры, каким уровнем профессионализма они обладают, зависит эффективность всей последующей деятельности организации, учреждения. Основным фактором конкурентоспособности организации, ее выживаемости и процветания становится качество персонала и его отношение к труду, то есть уровень профессионализма и творческий потенциал работников.

Единого международного набора требований к обучению и аттестации специалистов по социальной работе и социальных работников не существует. Каждая страна определяет свой набор требований по отношению подготовки специалистов по социальной работе.

Мировой опыт показывает, что во всех странах существует строгий отбор контингента на профессию социального работника.

В Норвегии, например, от соискателей требуется соответствующий уровень знаний и опыт практической работы в органах социального обеспечения, дополнительная теоретическая и профессиональная подготовка являются фак-

торами, которые принимаются во внимание при решении вопроса о приеме соискателей в учебные заведения.

В Португалии предпочтение отдается претендентам, окончившим школы при университетах, ориентированные на социальные науки. Минимальный возраст поступающих – 18 лет, при этом предпочтение отдается мужчинам.

Лишь в немногих странах, например, в Швеции и Финляндии, отсутствуют радикальные требования к претендентам в индивидуально-психологическом плане. Индивидуальные качества соискателей не влияют на решение вопроса о приеме их в учебные заведения, поскольку в этих странах всегда было достаточно рабочих мест в области социальной работы, и у выпускников имеются широкие возможности выбора будущей карьеры.

Таким образом, большинство стран, входящих в Международную ассоциацию школ социальной работы, предъявляют к претендентам на обучение социальной работе целую систему определенных требований, что в свою очередь влияет на более эффективную переподготовку и повышение квалификации специалистов.

Общими условиями для всех претендентов на приобретение профессии являются:

- наличие высоких оценок по учебным предметам в школе,
- прочные и глубокие знания по предметам выбранной профессии,
- физическая и эмоциональная стабильность,
- социальная зрелость,
- интеллектуальность, выявленная на основе тестов, данные тестов на слух, зрение и речь,
- заключение совета школы о моральных и личностных качествах поступающего,
- одобрение приемной комиссии.

Существуют различия в содержательной стороне подготовки и переподготовки специалистов по социальной работе. Например, в Канаде и Соединенных Штатах Америки действует шестиуровневая шкала профессиональной квалификации: два уровня допрофессиональной подготовки и четыре уровня профессиональной переподготовки. Подготовка основывается на непрерывной системе обучения. На двух допрофессиональных уровнях готовят помощников в области социальной работы (диплом средней школы) и специалистов системы социального обслуживания (соответствует степени в области гуманитарных наук) или студентов, специализирующихся в социальных услугах по программе бакалавриата.

На профессиональном уровне переподготовки четыре класса: социальный работник со степенью бакалавра, социальный работник со степенью магистра,

дипломированный социальный работник, закончивший академию (доктор социальной работы), действительный социальный работник (докторская степень и продвинутый уровень практики).

Несмотря на значительные различия в подходах к социальной работе и ее преподаванию, учебные планы обычно включают в себя общие элементы — практическую подготовку, социологические и психологические концепции человеческого поведения и социального окружения, информацию о социальной политике, социальном обеспечении в стране и методах социальной работы.

Практическое обучение в американских учебных заведениях социального профиля представляет собой экспериментальную форму преподавания и обучения, при которой студент получает помощь по сознательному привнесению полученных знаний в практические ситуации профессиональной деятельности; отработке профессиональных навыков в виде первоначального опыта; восприятию профессионального этикета и ценностей социальной работы; формированию профессионально важных личностных качеств и выработке индивидуального стиля профессиональной деятельности.

Практическое обучение социальных работников оценивается как сложный, многослойный процесс, конкретной целью которого является создание связи между академическим обучением и практическими занятиями, для того чтобы новый социальный работник смог эффективно выполнять работу, требующую наличия определенных знаний и соблюдения специальных принципов. Приоритетными областями программы обучения социальных работников в США являются: политика и услуги в области социального обеспечения, человеческое поведение и социальная среда, многообразие человеческой природы, практика социального обслуживания, исследовательская работа в сфере социального обслуживания и практическое обучение.

В учебных заведениях Франции существует дифференцированная многоуровневая система подготовки специалистов для социальной сферы. Основанием этой системы является своевременная профессиональная ориентация и допрофессиональная подготовка, реализуемые в общеобразовательной школе. Во Франции не стремятся прибегать к ранней специализации, предпочитая ей профилирование, дифференциацию и глубокую общеобразовательную подготовку. Наблюдается тенденция постепенного расширения и углубления общеобразовательной подготовки как основы дальнейшей специализации.

Существующие типы и виды подготовки работников социальной сферы преемственно связаны между собой, однозначно соотносятся с номенклатурой уровней профессиональной классификации, что позволяет решать проблемы занятости, тарификации и оплаты труда подготовленных специалистов, учиты-

вая в то же время меняющийся спрос и новые требования к работникам этой сферы.

Система подготовки социальных работников во Франции является сквозной и построена по принципу непрерывности образования. Она исключает типовые варианты, как и долгосрочную подготовку, которую трудно модернизировать и обновлять в соответствии с требованиями быстро меняющегося общества. Подготовка построена по принципу чередующегося обучения, при этом теоретическое обучение в учебном заведении сменяется периодами целевой практики, стажировок в различных социальных службах, учреждениях, организациях. Причем важно отметить, что и та, и другая составляющие подготовки проводятся по единой учебной программе, преследуют одни цели и оцениваются обе по четко определенным критериям. Это позволяет оптимально использовать практику в соответствующей среде для выработки профессиональных умений и приобретения опыта деятельности в конкретных ситуациях. При существующей во Франции организации второй ступени среднего образования выпускники лицеев получают допрофессиональную подготовку к этим профессиям еще в период обучения в старших классах средней школы.

Таким образом, во Франции существует очень дифференцированная многоуровневая система подготовки специалистов для социальной сферы, начиная с многопрофильной профессиональной ориентации и допрофессиональной подготовки в общеобразовательной школе и заканчивая подготовкой теоретиков-ученых, которые, однако, должны пройти все предыдущие уровни обучения и иметь серьезный личный практический опыт. Французская система подготовки работников социальной сферы является одной из наиболее эффективных в мире. Она является также и одной из самых старейших, но в то же время одной из наиболее динамично развивающихся, обновляющихся, реформируемых. Вероятно, в этом заключается одна из причин ее эффективности.

Специалисты по социальной работе и социальные работники имеют дело с людьми разного возраста – с детьми, молодежью, взрослыми, престарелыми. В своей практике они соприкасаются с различными сферами жизни человека и общества – сферой здоровья (как физического, так и психического); правосудием; системой образования; с планированием семьи; финансовыми программами; с проблемами трудоустройства населения.

Они проводят индивидуальное и групповое консультирование, работают со случаями, организуют сети поддержки, а кроме того, они планируют и координируют социальную работу, осуществляют административные функции в ее организации и, наконец, формируют ее оценку. Им приходится работать как с традиционным контингентом – с детьми и пожилыми людьми, так и с новым, нетрадиционным, и, прежде всего, с больными СПИДом и их семьями, с имми-

грантами и беженцами, жертвами преступлений и бездомными. Во всех странах социальные работники рассматривают себя в качестве проводников социальных перемен и реформ.

Независимо от того, в какой организации трудятся специалисты по социальной работе – в государственной, добровольческой или общественной – они разделяют одни и те же основополагающие профессиональные ценности: человеческое достоинство, социальную справедливость, свободу выбора, социальную ответственность, самореализацию, право на достойное качество жизни и здоровье.

Большое количество клиентов с различными проблемами обязывают специалиста по социальной работе быть человеком, образованным во всех сферах жизни общества, т.е. быть универсалом.

На современном этапе формирования и развития социальной работы приоритет закономерно отдан проблемам становления профессионализма специалистов социальной работы, расширения целостной сущности кадрового потенциала социальных служб и путей его усиления, подготовки и переподготовки различных категорий специалистов по социальной работе, социальных педагогов и практических психологов, социально-медицинских работников, реабилитологов и трудотерапевтов, социальных юристов и других специалистов, т.е. подготовке специалистов в области социальной работы.

В современной Беларуси профессиональная подготовка специалистов по социальной работе – это адекватная реакция на сложившуюся непростую социально-экономическую и духовно-нравственную ситуацию, один из принципиально новых способов развития системы социальной защиты, способствующих реальному преодолению негативных последствий проведения реформ и более полному удовлетворению социальных потребностей различных категорий населения нашей страны.

Центральным понятием в системе профессиональной социальной работы является понятие «социальное образование», которое включает множество взаимосвязанных компонентов: социальное образование как ценность, как система, как процесс, как деятельность, как результат.

Профессионализм в социальной работе следует рассматривать, учитывая систему таких взаимоотношений, как ценностная характеристика социального образования, ценностная характеристика социальной работы в Республике Беларусь, ценностная характеристика новой профессии. Социальное образование играет большую роль в становлении новой ценности государства, новой ценности гражданского общества, новой личности профессионала.

Сегодня можно говорить о формировании многоступенчатой, многоуровневой системы подготовки и переподготовки специалистов по социальной работе и социальных работников.

Профессиональная переподготовка специалистов по социальной работе для осуществления деятельности в социальных учреждениях осуществляется по индивидуальному плану с зачетом дисциплин (часов), входящих в структуру профессионального образования.

Индивидуальный план обучения составляется таким образом, чтобы освоение дисциплин, входящих в раздел базовой подготовки (общепрофессиональных дисциплин по социальной работе), проводилось на начальных этапах обучения.

Далее проводится повышение квалификации по социальной работе с расчетом последующей деятельности специалистов в социальных учреждениях. Теоретическая подготовка проводится в течение всего времени и включает в себя освоение основных разделов теории социальной работы.

Обучение ориентируется на активную самостоятельную работу обучаемого, продолжительность которой может составлять до 50% всего времени обучения.

На протяжении всего процесса обучения специалистов по социальной работе решается комплекс задач не только по овладению теоретическими знаниями, но и, прежде всего, по приобретению практических навыков и умений, развитию ряда личностных качеств обучающегося, существенных для эффективной деятельности (психическая устойчивость, общественная сознательность, высокая социальная мотивация).

Специализация выпускников, как правило, учитывает профильную направленность высших учебных заведений. Большая часть вузов готовит специалистов-организаторов, управленцев социальной работы в рамках направления специальности («социально-психологическая деятельность», «социально-реабилитационная деятельность», «социально-экономическая деятельность», «социально-педагогическая деятельность», «социальное проектирование»).

Одной из важнейших проблем в обучении студентов является интеграция теории и практики. Практика остается широким полем проверки теоретических знаний, накопленных студентами в вузе; она представляет собой базис для глубокого усвоения проблем, имеющих место в социальной сфере, создает условия для более тесной связи обучения выпускников с их будущей профессиональной деятельностью. Ведь специфика социальной работы как научной и учебной дисциплины состоит в единстве знаний и умений. Без такого единства не может состояться специалист по социальной работе.

Подготовка специалистов по социальной работе предусматривает получение общих знаний и умений и узкой специализации (специализаций) с учетом объектов и направлений социальной работы. Сочетание универсальной (общей) и специальной профессиональной подготовки дает возможность специалистам по социальной работе более успешно решать свои проблемы на рынке труда.

Для устранения академизма в области подготовки специалистов по социальной работе необходимо внедрение в учебный процесс коллективных форм учебной деятельности. Именно в групповом взаимодействии студенты имеют возможность проявлять и обсуждать социально-личностные чувства, видеть и изучать феномены групповой динамики. Группа выступает, с одной стороны, условием построения предмета учебной деятельности, социального по своей специфике, с другой – средством формирования профессионально значимых (социальных) качеств личности.

Широкое распространение в подготовке специалистов помогающих профессий имеют тренинговые формы обучения, позволяющие использовать непосредственную и опосредованную (например, видеотехникой) обратную связь, проведение многодневных семинаров в нетипичной обстановке, где в сжатые сроки студенты имеют возможность построить и отрефлексировать коллективную деятельность, пережить коллективные чувства. Особую роль в групповом взаимодействии необходимо отвести преподавателю. В условиях групповой формы работы он берет на себя роль супервизора. Студенты в присутствии преподавателя и при его минимальной дозированной поддержке сами организуют и регулируют учебный процесс, поочередно осваивая роли ведущего, секретаря, рядового участника учебной дискуссии в ходе обучения, основанного на анализе проблемы (проблемно-ориентированное обучение).

Существует множество методов, помогающих повысить творческий потенциал, как группы так при индивидуальной работе. Перечислим наиболее известные методики для поиска новых идей.

Мозговой штурм (Алекс Осборн). Основной принцип состоит в том, чтобы развести во времени генерацию идеи и ее критику.

Брейнрайтинг – «немой» вариант мозгового штурма.

Шесть шляп (Эдвард де Боно). Методика позволяет упорядочить творческий процесс с помощью мысленного надевания одной из шести цветных шляп.

Ментальные карты (Тони Бьюзен). Процесс рисования карты способствует появлению новых ассоциаций.

Синектика (Уильям Гордон). Основной источник креативности – в поиске аналогий.

Метод фокальных объектов (Чарльз Вайтинг). Объединение признаков разных объектов в одном предмете.

Морфологический анализ (Фриц Цвики). Объект нужно разложить на компоненты, выбрать из них несколько существенных характеристик, изменить их и попытаться соединить снова.

Непрямые стратегии (Брайан Эно и Питер Шмидт). Во время создания новой идеи нужно вытаскивать карту и пытаться следовать ее указаниям.

Ловушка для идей (Уолт Дисней). Инвентаризация всех возникающих идей в трех ролях: Мечтатель – Практик – Критик.

Целью программы подготовки специалистов по социальной работе является формирование у студентов единства знаний и умений в области социальной работы на уровне индивида, группы и общества на основе знаний, полученных при изучении гуманитарных, социально-экономических, естественно-научных и других дисциплин. Реализация программы предполагает активное сотрудничество с работодателями, специалистами учреждений.

РАЗДЕЛ III. ПРОЕКТИРОВАНИЕ КАК ИННОВАЦИОННАЯ ТЕХНОЛОГИЯ

Тема 11. Проектная деятельность в социальной сфере: интеграция теории и практики

Проектирование – это одна из форм опережающего отражения действительности, создание прообраза (прототипа) предполагаемого объекта, явления или процесса посредством специфических методов.

Проектирование в конкретной форме выражает прогностическую функцию управления, когда речь идет о будущей материальной или идеальной реальности. Его целью является реализация одного из вариантов преобразования объективной действительности, связанного со стремлением придать желаемые свойства и черты проектируемому объекту.

В настоящее время социальная сфера как никогда нуждается в инновационных проектах в области социального обслуживания населения (предоставлении услуг).

Инновационные проекты. Задача инновационных проектов – внедрение принципиально новых разработок, чем и определяется их тесная связь с научно-техническими проектами. В социальной сфере инновация не часто связывается с созданием изобретений и открытий в области науки и техники. Утвердился другой путь – осмысление (и проектирование) социальных последствий при разработке инновационных научно-технических решений, в этом отношении революционное значение имело внедрение маркетинга (рынок, сбыт) в сферу производства товаров и услуг

Поддерживающие проекты решают задачи экологического характера, в том числе в рамках экологии культуры. Поддерживающие проекты, также называют реанимационными или реставрационными. О характере таких проектов наилучшее представление дает описание одного из проектов в «практическом руководстве по Всемирному десятилетию развития культуры», (которое проводилось в 1988-1997 гг. под эгидой ООН и ЮНЕСКО). Этот проект предложен для реализации по направлению деятельности «Утверждение и обогащение культурной самобытности». Проект направлен на сохранение и использование культурного достояния. Описанный проект прямо связан с сегодняшними социальными задачами и проблемами (обеспечение занятости; повышение эффективности местной промышленности; развитие туризма; участие населения в принятии решений и т.д.).

Образовательные проекты решают задачи, связанные с предоставлением образовательных услуг. Надо заметить, что приобретение знаний, умений и навыков характерно для любого социального проекта.

Научно-технические проекты также могут выступать как проекты социальные, если своими последствиями непосредственно затрагивают общественную жизнь, например, Интернет.

Культурные проекты могут по своей направленности выступать как проекты художественные, символические, экзотические. Их общая черта, как социальных проектов, состоит в том, что они оказываются вплетенными в ткань социальной жизни. Иначе говоря, мы обращаем внимание не на эстетические стороны проекта, а на его социальную функцию.

Инвестиционные проекты. Инвестиция – это вклад собственности в дело с целью извлечения прибыли. Далеко не каждый проект может привлечь инвестицию. Для инвестора должна быть вне сомнений цель такого проекта, его значимость, которая определяет соразмерность вложения капитала.

Наконец, главное: какой бы ни была цель проекта, он не станет инвестиционным, если его реализация не удовлетворяет основного мотива действий инвестора – получения максимальной прибыли. Последнее обстоятельство резко снижает возможность стать инвестиционным для значительной части, если не большинства, социальных проектов. С этим обстоятельством надо считаться и рассчитывать на инвестиции лишь после глубокого анализа ситуации на рынке инвестиционных проектов.

Расчет на инвестиции для социального проекта должен учитывать и различие форм инвестирования, которые могут быть представлены как:

- денежные средства и их эквиваленты;
- земля;
- здания, сооружения, машины и оборудование;

- любое другое имущество, используемое в производстве и обладающее ликвидностью;
- имущественные права, оцениваемые, как правило, денежным эквивалентом, секреты производства, лицензии на передачу прав промышленной собственности.

В роли инвестора может выступать государство в лице органов государственной власти и органы местного самоуправления, их инвестиционное поведение несколько отлично от поведения инвестора – частного собственника. Здесь менее выражена увязка инвестиции с максимальной прибылью, поскольку финансирование имеет целевой характер, predetermined бюджетной классификацией.

В роли инвестора может выступить и сам инициатор проекта (индивидуальный или коллективный). Естественно, что его отношение к собственному проекту будут, прежде всего, определяться стремлением реализовать цели проекта, но и в этом случае инвестиция подчиняется экономической целесообразности.

Спонсорские проекты. Спонсор, как и инвестор, проявляет интерес к целям нуждающегося в средствах проекта, но в первую очередь преследует свою выгоду. Дело в том, что спонсор предоставляет поддержку проекту, если это может стать формой его рекламы. В мировой практике принято заключать договор о спонсоринге. Из которого вытекает взаимная ответственность сторон: спонсор обязуется предоставить запрашиваемые средства для осуществления проекта, а организаторы проекта обязуются рекламировать и другим образом представлять интересы спонсора (создавать его положительный имидж в общественном мнении). Это собственно, и есть расплата по договору спонсоринга, который не предусматривает возврата выделенных под проект финансовых средств.

Кредитные проекты. Способом финансового обеспечения социального проекта может быть избран кредит. Это коммерческий вариант финансирования, требующий предоставления гарантий кредитному учреждению (залог собственности). Такой проект также предполагает развернутое финансово-экономическое обоснование, которое должно убедить и инициаторов проекта, и кредитора в том, что кредит будет погашен и по нему будут уплачены проценты в соответствии с принятым порядком.

К кредитным проектам принципиально близки те, которые осуществляются с применением лизинга. Лизинг – долгосрочная, иногда до нескольких лет, аренда средств производства (машин, оборудования, производственных сооружений), предполагающая возможный последующий выкуп арендатором полученного в аренду имущества. Имущество остается собственностью лизинго-

вой компании до конца сделки, а после того как организация-арендатор расплатилась за него, она становится собственником этого имущества. Это фактически форма инвестиции, позволяющая начать дело с меньшими затратами и избежать влияния на эффективность работы морального старения оборудования. Очевидно, что это форма финансового обеспечения проекта способного приносить прибыль.

Бюджетные проекты, в силу того, что социальные проекты нередко бездоходны и убыточны в прямом финансовом выражении, но при этом решают важные социальные задачи (и в этом смысле себя окупают). Значительная часть проектов осуществляется в рамках государственной социальной политики и решения местных задач. Такие проекты у нас в стране финансируются из соответствующих бюджетов.

Финансовое обеспечение из бюджетных источников имеют ограничения, определяемые различными нормативами. Работа по нормативам усложняет для бюджетных проектов внедрение нововведений. К тому же следует учитывать, что в нестабильной экономической обстановке приведение расходной части бюджетов всех уровней в соответствие с доходной частью происходит как правило путем урезания социальных программ. Это ставит многие проекты под удар.

Субсидирующие проекты. Субсидия (дотация) представляет собой государственное финансовое пособие юридическим и физическим лицам в виде ассигнования на покрытие убытков, сбалансирование бюджета. Такую модель финансирования социальных проектов избирают органы государственной власти и органы местного самоуправления для поддержки проектов и программ негосударственных организаций.

Привлекая для субсидий бюджетные средства и средства из внебюджетных источников.

Чаще всего такие средства имеют форму грантов. Грант – представляет собой фиксированную денежную сумму, передающуюся безвозмездно получателю под условие выполнения работ (предоставления услуг), поддержка которых определяется целями грантодателя. Предоставление гранта предполагает, что организаторы проекта в определенные сроки отчитаются о расходовании средств под проект, причем такое расходование заранее довольно жестко фиксируется в утверждаемой грантодателем смете расходов. Здесь вступает в силу гражданско-правовой договор с определением мер ответственности сторон за его реализацию.

Благотворительные проекты. Многочисленные факты финансирования бездоходных или затратных проектов по неэкономическим соображениям позволяют выделить как самостоятельный тип благотворительные проекты. Фи-

нансирование таких проектов часто имеет форму меценатства, когда лицо, обеспечивающее проект средствами, не ставит ни перед проектом, ни перед собой коммерческих задач.

В настоящее время в специальной литературе можно встретить различные подходы в понимании социального проектирования.

Социальное проектирование определяется: как наука об общих принципах, методах, приемах и правилах построения концептуальных объектов типа руководств, методик, планов, проектов, программ, предназначенных для решения сложных социальных задач; как специфическая плановая деятельность.

Социальное проектирование можно определить как обоснованное конструирование отвечающей заданным требованиям и намечаемой к построению в близком или отдаленном будущем организации социальных связей в различных сферах на разных уровнях совместной жизнедеятельности.

Социальное проектирование направлено на определение основных параметров новых и коренным образом реорганизуемых объектов. Социальное проектирование занимается проектированием не социального развития, а исходного, начального состояния новых объектов, с которого потом начнется их социальное развитие. Социальное проектирование можно рассматривать как систематическое описание социального эксперимента, одну из форм опережения социальной действительности. Социальное проектирование предполагает наличие предложений относительно реализации предлагаемой разработки на практике.

Результат социального проектирования –научно обоснованные определения вариантов планового развития новых социальных процессов и явлений. Без проведения социального проектирования невозможно оценить правильность прогноза, разработать научно обоснованный план социального развития. Проектирование учитывает и возможность неудачного эксперимента по проверке идей. В этом случае нужен тщательный анализ причин.

Таким образом, *социальное проектирование* можно понимать как особую разновидность профессиональной и социальной деятельности, связанную с изменением жизненной среды. Эта деятельность направлена на реконструкцию уже имеющихся и создание новых объектов, выполняющих социальные функции. Такой подход к социальному проектированию можно назвать объектно-ориентированным.

Социальное проектирование – это эффективное средство освоения всех видов научной информации, новый способ относительно обособленной, целостной инновационной деятельности, метод решения экономических, организационных, социальных и культурных проблем.

В основания социального проектирования должны быть заложены следующие параметры:

- противоречивость социального объекта;
- многовекторность развития социального объекта;
- невозможность описания социального объекта конечным числом терминов любой социальной теории (принципиальная неформализуемость);
- многофакторность бытия социального объекта;
- наличие множества субъективных составляющих, определяющих соотношение должного и сущего в отношении развития социального объекта;
- субъективные факторы формирования социального ожидания, социального прогноза и социального проектирования;
- факторы, определяющие разные критерии оценки зрелости развития социального объекта.

Основными элементами социальной деятельности, его важнейшими теоретическими категориями являются субъект, объект, социальная технология, методы социального проектирования, условия проектирования, проектный фон, проект.

Субъектом социального проектирования являются различные носители управленческой деятельности – как отдельные личности, так и организации, трудовые коллективы, социальные институты и т. п., ставящие своей целью организованное, целенаправленное преобразование социальной действительности. Необходимая атрибутивная сторона субъекта проектирования - его социальная активность, непосредственное участие в процессе проектирования. От знаний и умений, творчества и мастерства, культуры и уровня мышления субъекта проектной деятельности, от конкретных способностей людей анализировать и синтезировать информацию и выдавать оригинальные идеи во многом зависит качество разрабатываемых моделей и проектов.

Объектом социального проектирования называют системы, процессы организации социальных связей, взаимодействий, включенных в проектную деятельность, подвергающиеся воздействиям субъектов проектирования и выступающие основанием для этого воздействия.

В проблемном поле социального проектирования попадают объекты самой различной природы:

- объекты, поддающиеся организованному воздействию: элементы, подсистемы и системы материального и духовного производств (средства и предметы труда, социальная технология, техника как совокупность орудий труда, средства жизни, духовная культура, социальная деятельность и т. п.);
- человек как общественный индивид и субъект исторического процесса и социальных отношений с его потребностями, интересами, ценностными ориентациями, установками, социальным статусом, престижем, ролями в системе отношений;

- различные элементы и подсистемы социальной структуры общества (трудовые коллективы, регионы, социальные группы и т. п.);
- разнообразные общественные отношения (политические, идеологические, управленческие, эстетические, нравственные, семейно-бытовые, межличностные);
- элементы образа жизни (жизненные позиции, способы жизнедеятельности, качество и стиль жизни и т. п.).

Число объектов социального проектирования в последние годы заметно увеличилось. Основными объектами являются социальные системы. Каждая обладает спецификой, особенными чертами, имеет различные, часто очень сложные элементы, блоки, подсистемы, структуру, оригинальные системообразующие факторы.

Всякое социальное действие, а социальное проектирование есть модель социального действия и практическая реализация этого действия, должно иметь объективные предпосылки, которые делают это действие необходимым и социально значимым. Необходимо выделять следующие *предпосылки социального проектирования*:

1. Общественная потребность в целенаправленном изменении и развитии тех или иных социальных систем или социальных объектов, их свойств или взаимоотношений.
2. Социальная необходимость в преодолении стихийного развития социальных процессов и обеспечение их направленности в область удовлетворения социальных потребностей.
3. Потребность в реализации социального творчества.
4. Социальная необходимость в планомерном, предсказуемом, прогнозируемом и управляемом развитии социальных систем и процессов.
5. Потребность в создании динамичных социальных систем, которые характеризуются сбалансированностью отношений внутри самой системы и гармонизацией отношений с другими системами.
6. Ориентация на оптимальные формы бытия социальной системы, ее эффективности, рациональности.
7. Социальная потребность в реализации конструктивного характера социальных процессов.
8. Социальная потребность в снижении уровня социальной деструкции, уровня социальной энтропии, неупорядоченности, неорганизованности и нестабильности.

Среди характеристик социального проектирования особое место занимают *условия* – система социальных явлений и процессов, оказывающих определенное влияние на проектную деятельность. Условия проектной деятельности

включают в себя множество компонентов – отношения, процессы, среда, действия, вещи, деятельность, средства и т. п.

Результатом проектирования является проект. Понятие «проект» многозначно, иногда оно рассматривается как синоним понятий «план», «программа». До недавнего времени термин «проект» преимущественно использовался в технической сфере, и с ним связывалось представление о разработках сложной документации, проектирование было выделено в ранг прикладной науки.

Проект (от лат. брошенный вперед) это совокупность документов (расчетов, чертежей), подготовленных для создания какого-либо сооружения или изделия; предварительный текст какого-либо документа; замысел, план.

Социальный проект предназначается для отражения будущего желаемого состояния системы, возникающего вследствие определенных действий людей при наличии определенных финансовых, трудовых, материальных и других ресурсов.

Научно разработанным социальным проектам должны быть свойственны следующие *качества*:

1. Наличие таких характеристик, которых у проектируемого объекта без четкого проекта не возникает.
2. Параметры, способные обеспечить реализацию социального заказа.
3. Характеристики, поддающиеся построению в течение только определенного промежутка времени.

Основными чертами проекта являются:

- отнесенность к будущему; ориентация на желаемое состояние будущего;
- представление проекта как системы средств достижения будущего;
- определенность начала и окончания проектной работы;
- четко и ясно сформулированные критерии эффективности.

В социальной сфере под проектом понимается ограниченное по времени целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к качеству результатов, возможными рамками расхода средств и ресурсов и специфической организацией.

Таким образом, проект социальной работы понимается как система сформулированных проектных целей, созданных для этих целей социальных учреждений, физических объектов, систем социальной защиты, разработанных и утвержденных соответствующих документов-программ, планов, расчетов, смет, расчет необходимых ресурсов (материальных, финансовых, трудовых, временных), комплекс управленческих решений, мероприятий по достижению поставленных целей.

Социальные проекты можно квалифицировать по следующим признакам:

1. Тип проекта (классификация осуществляется по основным сферам деятельности, предусмотренных проектом): технический, организационный, экономический, социальный, смешанный.

2. Класс проекта (по составу и структуре проекта и его предметной области): монопроект, мультипроект, мегапроект.

Монопроект – это отдельный проект различного типа, вида, масштаба.

Мультипроект – это комплексный проект, состоящий из ряда монопроектов и требующий многопроектного управления.

Мегапроект – целевые программы развития регионов, отраслей и других образований, включает в себя ряд моно- и мультипроектов.

3. Вид проекта (по характеру предметной области проекта): инвестиционный, инновационный, научно-исследовательский, учебно-образовательный.

4. Масштаб проекта (по размерам самого проекта, количеству участников и степени влияния на окружающий мир): межгосударственные, международные, национальные, межрегиональные, региональные, межотраслевые, отраслевые, корпоративные, ведомственные, проекты отдельной организации.

5. Длительность проекта (по продолжительности периода осуществления проекта): краткосрочные (до 3 лет), среднесрочные (от 3 до 5 лет), долгосрочные (более 5 лет) (40).

Социальный проект от других типов проектов отличается тем, что:

1. Обладает наибольшей неопределенностью по целям и последствиям, а также по рискам и искажениям целеопределенной деятельности, возникающим в процессе его реализации.

2. Цели должны корректироваться по мере достижения промежуточных результатов.

3. Количественная и качественная оценка процессов и результатов затруднена.

4. Сроки и продолжительность проекта зависят от вероятностных факторов или только намечаются и в последствии подлежат уточнению.

5. Расходы на проект, как правило, зависят от бюджетных ассигнований.

6. Ресурсы выделяются по мере потребности в рамках возможного.

7. Вызывает большее сопротивление изменениям.

Процесс проектирования проходит ряд этапов.

Этапы проектирования – система приемов, методов, правил, процедур, операций создания социального проекта.

Наиболее общепринятой является следующая схема социального проектирования:

- уяснение проблемы;
- социальный заказ;

- социальный паспорт;
- цели проекта;
- задачи проекта;
- прогнозирование (изыскательский прогноз, нормативный прогноз);
- модель;
- конструктор;
- проект.

Рассмотрим выделенные этапы более подробно.

1. *Уяснение проблемы.* Предметная проблемная ситуация, некое социальное противоречие, требующее организации целенаправленных действий для его устранения или выбора одной из возможных альтернатив социального развития.

2. *Социальный заказ.* Заказ выступает в качестве определенной социальной установки на разработку конкретных мероприятий по реализации материальных и духовных потребностей людей, разрешений противоречий, поиска компромисса. Социальный заказ формируется на осознании необходимости решения возникшей социальной проблемы, без чего невозможно дальнейшее эффективное функционирование и развитие общности, успешное продвижение вперед.

3. *Паспортизация объекта* - получение точных данных о системе, процессе или явлениях, описание их состояний, функционирования и развития.

Паспорт – это сводный документ, в котором отображаются количественные и качественные параметры системы, влияющие на функционирование и развитие, производится анализ структуры элементов. В социальном паспорте должны содержаться основные сведения об изменениях социальной структуры, условий, охраны и оплаты труда, жилищных и культурно-бытовых условий и т. п..

Этапы создания паспорта социальной структуры:

- определение характеристик и параметров, влияющих на нормальное функционирование и развитие системы, их классификация и дифференциация;
- разработка форм паспорта (внесение показателей, которые будут изменяться под воздействием управляющей подсистемы);
- заполнение форм паспорта, получение необходимых данных: работа с документами, анкетирование, интервьюирование и т. п.

4. *Целеполагание.* Целеполагание включает в себя три основных звена:

- отображение потребности (мотив);
- отображение путей и способов ее удовлетворения (планирование, программирование действий);
- отображение конечных результатов, последствий (прямых и побочных,

желаемых и нежелаемых).

5. *Формирование задач.* После определения целей, опираясь на них, важно установить главные задачи, стоящие перед социальной системой.

Задача - это формулировка индивидуальной или общественной потребности, ожидающей своего удовлетворения.

Задачи проектирования формируются на основе тщательного изучения состояния системы, ее материальных, трудовых, финансовых ресурсов, норм и нормативов, удовлетворения определенных социальных потребностей. Чтобы задачи «работали», они должны быть выражены конкретно, при помощи определенных индикаторов:

- частные задачи не должны быть растворены в более общих;
- их нельзя чрезмерно детализировать, сковывать инициативу субъекта социального проектирования.

6. *Прогнозирование.* Весь этап прогнозирования подразделяет условно на три части:

- определение исследовательского прогноза;
- определение нормативного прогноза;
- корректировка прогнозов в соответствии с целями и задачами, ресурсами и сроками.

Исследовательский прогноз характеризует тенденции развития системы на основе действия объективных законов и предполагает отсутствие целенаправленного вмешательства людей.

Исследовательский прогноз определяется путем продолжения от прошлого и настоящего к будущему и к выявлению тенденций развития систем.

Нормативный прогноз – это движение от будущего к настоящему. Он предполагает прогнозирование на основе заданных целей, задач, норм, идеалов.

8. *Моделирование.* На основе многочисленных вариантов корректировки прогнозов производится моделирование будущих состояний систем и процессов. Модель – это такая мысленно представляемая или материально реализованная система, которая, отображая и воспроизводя объект исследования, способна замещать его так, что ее изучение дает новую информацию об этом объекте.

В проектной деятельности модели отражают основные подсистемы, блоки и структуру, дают проектировщикам определенную информацию о системе, формируют информационный образ будущих объектов.

8. *Конструкт* – это формирование теоретического знания. Из многообразия моделей очень важно выбрать наиболее эффективную при имеющихся ресурсах, обеспечивающую наименьшие затраты при достижении запланированного эффекта – эта модель и будет являться конструктом.

9. *Проект системы.* На этом этапе идеальная модель выражается в системе знаков, определяются проективные особенности системы, параметры как блоков, так и отдельных элементов, уточняются связи, наличествующие в ней.

Обеспечить целенаправленную и согласованную деятельность социальных проектировщиков на всех этапах проектирования позволяет *организационная программа*. С ее помощью создается и поддерживается на протяжении всего процесса проектирования организация проектной активности как динамичной структурной целостности.

Организационная программа имеет следующую типизированную структуру:

1. Формулирование целей и задач проектной деятельности непосредственно для проектировщика.
2. Для исполнителей сценария определение ролей и распределение последних в зависимости от способностей деятелей.
3. Каталогизация объектов проектирования.
4. Четкое изложение действий, планируемых для достижения поставленной цели.

5. Перечень средств действий и ожидаемых продуктов последних. Организационное программирование находится в определенной зависимости от объекта проектной разработки. Оно может опережать, сопутствовать или отставать по отношению к объектным проектным преобразованиям в зависимости от выбранной стратегии проектного поиска, но, тем не менее, всегда зависит от обуславливаемых объектом проектных целей и задач.

Промежуток времени между моментом появления проекта и моментом его ликвидации составляет *жизненный цикл проекта*. Жизненный цикл проекта состоит из двух частей: работа над проектом как текстом и осуществление проекта на практике.

Жизненный цикл проекта состоит из этапов:

1. Разработка концепции проекта.
2. Оценка жизнеспособности проекта.
3. Планирование проекта.
4. Составление бюджета.
5. Представление и защита проекта.
6. Реализация проекта.
7. Контроль за реализацией проекта.
8. Завершение работ и ликвидация проекта.

Тема 12. Инновационные методы как средство реализации технологий социальной работы

Социальное проектирование использует специальные методики. Методики — это способы достижения цели; построение социального проекта — это определенным способом упорядоченная деятельность субъекта проектирования. Среди методик проектирования следует выделить следующие: методику матрицы идей, методику вживания в роль, метод аналогии, метод ассоциации, методику мозгового штурма, методику синектики.

Ряд методов позволяет активизировать инновационный потенциал группы и при этом способствовать формированию команды проекта. Кратко дадим характеристику таким методам, как мозговая атака, деловая игра, метод фокальных объектов.

Мозговая атака. Метод мозговой атаки представляет собой способ коллективной мыслительной работы, имеющей целью нахождение решений обсуждаемой проблемы и строящийся на снятии барьеров критичности и самокритичности участников. При этом «открывается возможность перехода в чужую логику — логику соседа, таким образом, творческие потенциалы участников атаки как бы суммируются». Мозговая атака — один из наиболее эффективных способов активизации творческих сил инициаторов социального проекта.

Разработка метода принадлежит Алексу Осборну, который и дал ему название «мозговая атака». Замысел Осборна один из популяризаторов метода М. Смолл излагает следующим образом: «Вы должны рассматривать тот или иной предмет со всех возможных точек зрения и фиксировать все идеи, которые просто приходят в голову, какими бы «притянутыми за уши» они ни казались. Вы должны будоражить свой мозг до тех пор, пока не выудите из него все существующие в нем мысли. А. Осборн предлагал по этому принципу проводить специальные совещания» Именно «совещания», коллективные обсуждения по особым правилам «мозговой атаки» стали основной формой ее применения.

Обязательные требования к мозговой атаке, вытекающие из сути метода — равенство статусов участников, ограниченность работы во времени, запрет на взаимную критику в любой форме. Участники заранее знают, что никакой ответственности за выполнение своих конструктивных предложений они не несут (здесь не действует часто применяемый принцип «инициатива наказуема»).

Технология мозговой атаки может быть представлена следующим образом.

Участники мозговой атаки (лучше всего числом в пределах 10 человек) располагаются в помещении по определенному плану, обычно лицом друг к

другу и на таком расстоянии, чтобы возможен был контакт, но и сохранялась определенная автономия участников (дистанция – около 1–1,5 м).

Затем ведущий в течение, примерно, 15 минут вводит участников в курс дела. Ставит перед группой проблему и просит членов группы предложить как можно больше вариантов решения без предварительного обдумывания за небольшой промежуток времени.

Атака длится от нескольких минут до часа и состоит в том, что участники поочередно высказывают приходящие им в голову идеи и предложения относительно решения поставленной проблемы. Поощряется всякое высказывание (в том числе неполное, невнятное), стимулируется выдвижение необычных и нереальных идей. Время выступления каждого участника, как правило, не более 1–2 минут, выступить можно много раз (желательно не подряд).

В заключении ведущий сообщает о том, как будут применены высказанные идеи и приглашает сообщить новые идеи по проблеме, если они возникнут (письменно в течение суток).

Считается, что «в группе должно быть всего лишь несколько человек, сведущих в рассматриваемой проблеме, чтобы предоставить полный простор воображению участников. Лица, обладающие специальными знаниями, слишком искусные в том или ином деле, нежелательны. Их стремление осмысливать высказываемые идеи в соответствии с имеющимся опытом может сковывать воображение».

По ходу мозговой атаки записываются все высказывания (обычно лицом, не участвующим в обсуждении, на магнитофон или видеоманитофон). Текстовая запись не содержит указания на авторство, все предложения, включая самые ценные идеи, являются плодами коллективного труда и не персонифицируются.

Но без обработки полученных результатов мозговая атака была бы бесплодной.

Второй этап и составляет работа с полученным материалом. Здесь вступают в силу позиции эксперта и лица, принимающего управленческое решение. Идеи и предложения, полученные на первом этапе, подвергаются критике, классификации, отбору вариантов по требованиям реалистичности.

Увлечение этой методикой в США, Франции и других странах в 50-е годы позже сменилось скептической оценкой ее эффективности, но возможно, что это результат активной эксплуатации технической стороны метода без его дальнейшего развития. Характерно, что в Японии он является одним из признанных методов решения проблемно-поисковых задач в «группах качества».

Когда инициаторов проекта немного и у них нет возможности широко привлекать посторонних участников для проведения мозговой атаки, они могут

выступать и в функции «атакующих», и в функции «записывающих», и в функции «критикующих». Но каждую из задач необходимо отделить от других, играя каждый раз соответствующую роль.

Деловая игра. Это имитация принятия управленческих решений в различных ситуациях. Путем игры (проигрывания, разыгрывания) по заданным или вырабатываемым самими участниками игры правилам. Использование деловых игр для выработки и принятия управленческих решений позволяет применять эту методику при составлении социального проекта.

Возникли разные направления в технологическом обеспечении деловых игр. Многие из них восходят к работам Георгия Петровича Щедровицкого, выделившего методологию как отдельную сферу интеллектуальной деятельности и на этой базе давшего толчок для формирования целой школы организационно-деятельностных игр.

В деловых играх имеется независимая от играющих группа методологов. Которые разрабатывают правила и сценарий игры, основываясь как на «задании на игру» (т.е. на конкретных задачах данного проекта), так и на общих принципах деловых игр. Методологи и ведут игру, управляя действиями участников.

В игре работают несколько групп. Обычно по основному предмету игры формируются две (или больше) конкурирующие группы. Кроме них создаются группы, выражающие позицию внешних заинтересованных сторон. Например, группы «министерство», «потребители услуг», «экологическая служба» и т.д.

Отдельно работает группа экспертов, которая не вмешивается в ход игры и дает разъяснения, консультации, дополнительную информацию по тематике работы.

Конкурирующие группы проектантов готовят к обсуждению свои варианты проекта (в многодневной игре – части проекта по плану игры) и представляют на общее обсуждение.

Каждая из групп (в нашем примере «государство» и прочие, а также конкуренты) задают вопросы докладчикам, ведут критику проекта, предлагают свои решения.

По итогам дискуссии методологи проводят разбор результатов, и каждая группа оформляет свою позицию в письменном виде.

К концу игры имеется несколько проектов и материалов к проектам. Их бывает так много, что требуется создание специальной группы по обработке предложений, сведению их в общий итоговый документ.

Деловая игра позволяет достичь нетривиальных результатов и в смысле прояснения замысла, и в смысле отработки сложных вопросов проектирования, и в смысле создания текста проекта, и в смысле сплочения команды проекта.

Г.П. Щедровицкий писал о последствиях участия в организационно-деятельностных играх: «Сопоставление того, что происходит «здесь и теперь», т.е. в игровой ситуации, с тем, что происходит во внешних для игры производственных и социокультурных ситуациях, позволяет участникам игры самоопределиваться не только в игре, но и по отношению к социуму в целом. Противоречия и конфликты в игре осознаются как проявления и частные случаи общезначимых, профессиональных и предметных противоречий.

Параллельно со всем этим начинается уяснение культурного и социального смысла позиций и точек зрения оппонентов. Появляется интерес к их способам работы, и делаются попытки разобраться в общей структуре и основных составляющих их мыслительной деятельности».

Метод фокальных объектов. Это способ конструирования нового объекта путем применения к нему свойств, других объектов.

Он был предложен в 1926 году немецким профессором Кунце («метод каталога»), в 50-е годы усовершенствован американским ученым Чарльзом Вайтингом.

Метод имеет целью преодолеть инерцию мышления при решении творческих задач и активизировать способности к инновационным решениям. Достижение этой цели обеспечивается таким порядком действий:

1. Называется (фиксируется, например, на доске или дисплее компьютера) объект, который предстоит усовершенствовать (в целом изменить с какой-либо целью);
2. Произвольно (без намеренной связи с изучаемым объектом) называются (фиксируются) другие объекты (в основном (обозначаемые существительными));
3. У названных в пункте 2 объектов выделяются признаки, характеристики (в основном обозначаемые прилагательными);
4. Эти признаки применяются к исходному объекту (пункт I), и на базе новых сочетаний ведется поиск неординарного решения.

Мы, к примеру, намереваемся создать новый тип детской площадки во дворе. Применяя метод фокальных объектов, мы фиксируем несколько произвольно выбранных объектов для последующей работы. Предположим, среди таких объектов названы: «диван», «змея», «телефон».

У этих объектов выделены их свойства – «раскладывающийся» у дивана, «гибкая» у змеи, «звонящий» у телефона. Применив эти определения к детской площадке, получаем прообразы нестандартных идей: наша детская площадка – раскладывающаяся, гибкая, звонящая. Остается только развить эти определения в технические решения.

Достоинством метода можно считать максимальную активизацию ассоциативных механизмов творческой деятельности. Он обеспечивает также перегруппировку и смещение ценностных структур, в результате чего возникает новая ценностная конструкция.

Недостатки метода состоят в том, что интересные и необычные решения не имеют характера системной деятельности и не эффективны при точном целеполагании.

Метод синектики. Близкий по технологии к мозговой атаке метод синектики (синектика, по-гречески, – совмещение разнородных элементов) нередко называют профессиональным мозговым штурмом. В отличие от мозговой атаки, имеющей дело с непрофессиональным продуцированием идей, синектика предполагает работу постоянных групп, профессионально применяющих различные приемы активизации своего творческого потенциала.

В группы синектики входят представители различных специальностей, научных дисциплин, возрастных групп и т. п. Требования к участникам группы предъявляются, прежде всего, в отношении их умений: преодолевать инертность мышления, выделять сущность задачи и формировать взгляд на нее со стороны; организовать работу своего мышления в виде свободного раздумья и фантазии; задержать дальнейшее развитие найденных идей и верить в существование лучших идей; благожелательно воспринимать и развивать чужие идеи; целенаправленно и уверенно работать над задачей, не сомневаясь в своих способностях и способностях товарищей; увидеть в обычном необычное и наоборот выявлять особенное и использовать его в качестве исходного этапа творческого поиска.

Оптимальная численность группы – 5–7 человек, которых готовят к работе в течение 8-12 месяцев (общенаучная, профессиональная и психологическая подготовка). Цель группы – нахождение творческих решений возникшей проблемы. На сессии синекторов идет поиск таких решений на основе следующих принципов:

- творческий процесс познаваем;
- творческий процесс одного лица подобен творчеству коллектива;
- поиск рационального решения и творческие способности можно активизировать.

До сессии синекторов проблема формулируется в общем виде, но никто, кроме руководителя сессии, не знает конкретных условий решаемой задачи. На сессии обсуждение начинается с выделения некоторых признаков проблемы, а не с ее общей постановки.

Описывающий технологию синектики В. Н. Соколов приводит следующий пример: если должна решаться проблема обеспечения большого горо-

да стоянками автомашин, дискуссия может быть начата с обсуждения вопросов хранения запасного оборудования.

Через обсуждение более конкретных вопросов руководитель сессии постепенно направляет внимание синекторов на проблему в целом. При поддержке специалистов проводится «экскурсия» по различным научным областям, что позволяет выявить возможные аналогии (в том числе и символические, фантастические).

Важно, что в поиске решения участвуют специалисты по самому содержанию проблемной задачи: они призваны выявить конструктивные гипотезы путем анализа. Формулирование проблемы, перенос гипотез на проблему и выявление их эвристичности составляют результат работы сессии синекторов.

ТРИЗ (теория решения изобретательских задач). Для развития инновационных способностей проектантов может быть с успехом применена теория решения изобретательских задач (ТРИЗ), разработанная Г. С. Альтшуллером в 1946 г. и доведенная им в начале 60-х годов до технологии.

Для социального проектирования прикладной характер имеют следующие концептуальные положения ТРИЗа:

1. Наилучшее решение задачи возникает тогда, когда выявлено и преодолено техническое противоречие (ТП).

2. Идеальный конечный результат (ИКР) состоит в том, что система сама должна обеспечить выполнение полезного действия, устранив при этом вредное действие.

Алгоритм решения изобретательских задач (АРИЗ) включает:

- анализ задачи (переход от ситуации к модели задачи, выявление ТП);
- анализ модели задачи (учет имеющихся ресурсов и их системный анализ);
- определение ИКР и физического противоречия (ФП);
- мобилизацию и применение вещественно-полевых ресурсов (ВПР);
- применение информфонда (приемы, принципы разрешения противоречий, указатели эффектов);
- изменение или замену задачи;
- анализ способа устранения ФП;
- применение полученного ответа;
- анализ хода решения.

В рамках ТРИЗ разработан оператор РВС (Размер-Время-Стоимость), который применяется с целью расшатать инерцию мышления при оперировании с жесткими ограничителями размеров, временных и стоимостных характеристик объекта. Это интересная техника для социального проектирования, где в каче-

стве жесткого ограничителя применяется как раз триада названных характеристик.

Работа с оператором РВС осуществляется в следующем порядке:

1. Оцениваются имеющиеся характеристики размеров, времени, стоимости объекта.
2. Последовательно меняются эти характеристики, вплоть до использования явно абсурдных вариантов («время длительности конфликтной ситуации увеличивается до бесконечности» – «время длительности конфликтной ситуации уменьшается до нуля» и т.д.).
3. Новые характеристики соединяются с практическими параметрами (в том числе – целевой установкой) решаемой задачи.
4. Применение оператора РВС помогает формировать реалистические оценки, как имеющейся проблемы, так и путей ее решения.

Другой методический прием – проработка задачи максимального использования вещественно-полевых ресурсов. К ВПР относятся вещественные, полевые, информационные, пространственные, временные, людские и все другие, имеющиеся у нас в наличии ресурсы.

Порядок действий: оценить внутрисистемные ВПР; оценить внешнесистемные ВПР; оценить надсистемные ВПР.

Метод позволяет систематизировать экспертные оценки с точки зрения системных характеристик объекта.

Недостаток метода состоит в трудности разделения системных характеристик объекта по уровням (внутрисистемный, внешнесистемный, надсистемный) в случае оперирования с социальными объектами.

Метод контрольных вопросов. Метод контрольных вопросов представляет собой работу со списком специально подобранных вопросов, которые помогают точно определить суть выполняемой задачи.

Вопросы расположены в определенной последовательности. Ответы на них тот или иной участник разработки проекта формулирует в связи со своей задачей в виде монолога или диалога с другими участниками.

Есть несколько списков контрольных вопросов, составленных для изобретателей. Один из них – список А. Осборна – приведем как наиболее подходящий в качестве модели для составления подобных списков в период разработки социального проекта:

1. Какое новое применение техническому объекту вы можете предложить? Возможны ли новые способы применения? Как модифицировать известные способы применения?
2. Возможно ли решение изобретательской задачи путем приспособления, упрощения, сокращения? Что напоминает вам данный технический объ-

ект? Вызывает ли аналогия новую идею? Имеются ли в прошлом аналогичные проблемные ситуации, которые можно использовать? Что можно скопировать? Какой технический объект нужно опережать?

3. Какие модификации технического объекта возможны? Возможна ли модификация путем вращения, изгиба, скручивания, поворота?

Какие изменения, назначения (функции) цвета, движения, запаха, формы, очертаний возможны? Другие возможные изменения?

4. Что можно увеличить в техническом объекте? Что можно присоединить? Возможно, ли увеличение времени службы, воздействия? Увеличить частоту, размеры, прочность? Повысить качество? Присоединить новый ингредиент? Дублировать? Возможна ли мультипликация рабочих элементов или всего объекта? Возможно ли преувеличение, гиперболизация элементов или всего объекта?

5. Что можно в техническом объекте уменьшить? Что можно заменить? Можно ли что-нибудь уплотнить, сжать, сгустить, конденсировать, применить способ миниатюризации, укоротить, сузить, отделить, раздробить?

6. Что можно в техническом объекте заменить? Что, сколько смешать и с чем? Другой ингредиент? Другой материал? Другой процесс? Другой источник энергии? Другое расположение? Другой цвет, звук, освещение?

7. Что можно преобразовать в техническом объекте? Какие компоненты можно взаимно заменить? Изменить модель? Изменить разбивку, разметку, планировку? Изменить последовательность операций? Транспонировать причину и эффект? Изменить скорость или темп? Изменить режим?

8. Что можно в техническом объекте перевернуть наоборот? Транспонировать положительное и отрицательное? Нельзя ли обменять местами противоположно размещенные элементы? Повернуть их задом наперед? Перевернуть низом вверх? Поменять ролями? Перевернуть зажимы?

9. Какие новые комбинации элементов технического объекта возможны? Можно ли создать смесь, сплав, новый ассортимент, гарнитур? Комбинировать секции, узлы, блоки, агрегаты? Комбинировать цели? Комбинировать привлекательные признаки? Комбинировать идеи?

Эти вопросы могут быть легко изменены так, что подойдут для задач конкретного проекта.

Метод создания сценариев. Создание сценария – это представление социального проекта в виде описания последовательного развития событий, которые им предусматриваются или из него могут следовать, с увязкой по ресурсам.

Сценарии праздников хорошо известны большинству проектантов. В них указывается место и время проведения праздника, и последовательный его ход. Из сценария мы знаем, когда звучат фанфары, дающие сигнал к открытию

праздника, когда поет хор и вслед за чем начинается праздничный фейерверк. Точно так же можно представить многие социальные проекты, где ясно выделяется событийная сторона.

Достоинство метода в том, что сценарий позволяет осознать те стороны проекта, которые другим путем не были бы замечены. Одновременно это и детальный план проекта, где проведена трудная работа по синхронизации событий и имеющихся ресурсов.

Могут разрабатываться несколько сценариев, дающих варианты развития проекта в зависимости от изменения какого-либо фактора (например, от объемов финансирования). Нередко метод создания сценариев связывается именно с выдвижением, по крайней мере, двух альтернатив развития событий. Впрочем, все предусмотреть практически невозможно, и даже наилучшим образом разработанные или имеющие альтернативу сценарии могут из-за незначительных сбоев и форс-мажорных (непреодолимых) обстоятельств разрушаться.

Возможности применения сценарного метода для социально-проектной деятельности существенно ограничены. Недостаток метода состоит в том, что проекты, не основывающиеся на повторяющемся событийном ряде, плохо поддаются проработке с его помощью.

Сценарные технологии могут применяться и в иных целях, например, при проектировании разного рода переговоров, когда важно заранее предусмотреть наши действия. В некоторых технологиях подготовки «переговорщиков» используется такой прием: обучающийся разучивает деловой диалог по видеозаписи соответствующего эпизода из какого-либо художественного фильма, где представлена успешная модель переговоров. При этом заучиваются и формулировки, и манера поведения. Прием примитивный, но обучающий ролевому поведению. В более сложных сценарных работах оцениваются контакты, позволяющие принять решение о целесообразности взаимодействия.

Формирование команды проекта, конечно, гораздо более сложный процесс, чем экспериментирование с описанными методами. Но из этого не следует, что к их последовательной отработке можно относиться снисходительно. Практика показывает, что иногда для того, чтобы заметно продвинуть дело вперед, необходимо создать несколько необычные условия работы. Методы, описанные выше, очень эффективны в таком отстранении рутинных задач. В такой деятельности укрепляется коллектив, работающий над проектом, он получает зримые доказательства своей успешности и имеет возможность проявить свой потенциал.

Тема 13. Продвижение инновационных технологий в управлении социальной сферой

Одним из ключевых инструментов государственной социальной политики Республики Беларусь является система социальной защиты населения, важнейшим элементом которой выступает социальное обслуживание (предоставление социальных услуг), предназначенное для удовлетворения социальных потребностей граждан, находящихся в трудной жизненной ситуации. Учитывая социально-демографическую ситуацию в Республике Беларусь, для которой характерно старение населения, увеличение численности инвалидов, одиноких и одиноко проживающих пожилых людей, граждан старших возрастных групп, а также принимая во внимание повышение требований населения к качеству предоставляемых социальных услуг, все более актуальным становится внедрение новых совершенных форм социального обслуживания населения.

Развитие системы социального обслуживания населения возможно на основе создания рынка социальных услуг, в котором определенная роль должна быть отведена негосударственному сектору в рамках государственно-частного партнерства. Роль ведущего организатора инновационных форм социального обслуживания населения, в число которых входит использование социальной технологии в форме государственного социального заказа, в новых социально-демографических и социально-экономических условиях должно выполнять государство. В отличие от сметной системы финансирования учреждений социального обслуживания государственный социальный заказ осуществляется на договорных началах по принципу покупки или субсидирования социальных услуг и социальных проектов, где распорядитель финансовых средств (исполнительный орган государственного управления либо самоуправления) становится заказчиком услуг в пользу третьих лиц – потребителей услуг. Сущность и назначение данной социальной технологии заключаются в оптимизации управленческого процесса, повышении эффективности управленческого воздействия в системе социального обслуживания.

Как показывает практика инновационной деятельности в любой сфере, продвижение инноваций является ничуть не менее важной проблемой, чем разработка новых решений. В силу этого в инновационной деятельности уделяется весьма большое внимание методам и механизмам продвижения инноваций. Одной из наиболее эффективных технологий в данном аспекте является бенчмаркинг, содержанием которого является заимствование инновационных подходов из практики наиболее успешных организаций.

Бенчмаркинг – это процесс поиска, анализа и внедрения лучших технических, технологических и организационно-управленческих нововведений с целью достижения наибольшей эффективности в данном виде деятельности.

Бенчмаркинг как относительно самостоятельный метод продвижения инноваций может иметь несколько разновидностей в зависимости от конкретных особенностей его проведения. Так, применительно к социальному комплексу, прежде всего, следует различать внешний и внутренний бенчмаркинг.

Внешний бенчмаркинг – это сравнение данной организации с другими учреждениями в данном сегменте социальной сферы с целью поиска наилучших решений.

Внутренний бенчмаркинг – проведение сравнений внутри организации или ее подразделений. При проведении внутреннего бенчмаркинга организация находит необходимые эталонные процессы в рамках своих организационных границ, например, распространяет успешный опыт одного из структурных подразделений.

В зависимости от целей проведения бенчмаркинг бывает двух видов – стратегический или операционный.

1) Стратегический бенчмаркинг – процесс, используемый для определения стандартов мирового уровня и продвижения нововведений, основанных на достижениях мирового уровня;

2) Операционный бенчмаркинг – исследование конкретного процесса с целью поиска путей его совершенствования.

При любой разновидности бенчмаркинга важно соблюдать логическую последовательность его этапов, которая начинается с формулировки проблемы, решаемой с помощью данной технологии, и заканчивается внедрением полученных результатов.

Необходимо иметь в виду, что бенчмаркинг в управлении социальной сферой является достаточно новым направлением, служащим для оценки альтернативных вариантов регулирования, выработки стратегий и повышения эффективности управления на основе продвижения подходов, успешно реализованных в других отраслях, регионах, муниципалитетах и т.п.

Включение государственного социального заказа (ГСЗ) в организацию социального обслуживания населения представляет собой не только значимую практическую задачу, но и научную проблему, требующую разработки и обоснования механизма внедрения данной социально-управленческой технологии в систему социальной защиты.

Государственный социальный заказ как новая форма социального обслуживания населения обладает перспективным организационно-управленческим потенциалом. Реализуется в договорной форме оказания социальных услуг на

конкурсной основе с участием различных поставщиков услуг, представляющих как государственные учреждения социального обслуживания, так и негосударственные некоммерческие организации, индивидуальных предпринимателей, на основе соблюдения государственных стандартов качества в сфере социальных услуг.

Механизм поэтапного внедрения государственного социального заказа в систему социального обслуживания населения Республики Беларусь представляет собой организованное взаимодействие всех субъектов, включенных в систему социального обслуживания. Регулирование осуществляется специально разработанными нормативными правовыми документами и реализуется в виде государственных закупок социальных услуг в соответствии со стандартами качества, потребительских субсидий как социальных сертификатов /ваучеров, выдающихся потребителям услуг, а также целевых субсидий на конкретные виды услуг и на выполнение общественно полезных проектов /грантов.

ГСЗ включает следующие этапы.

1. Разработка и принятие социальных программ и мероприятий по ее реализации. ГСЗ является одним из важнейших инструментов реализации социальных программ государства. При программно-целевом подходе выделяются общественно значимые приоритеты, ставятся задачи, для решения которых разрабатывается социальная программа, определяются ответственные за выполнение тех или иных разделов программы и исходя из приоритетов и наличия финансовых средств для выполнения программы предусматриваются объемы финансирования по конкретным мероприятиям, направленным на решение социальных проблем различных целевых групп населения.

2. Разработка технического задания на ГСЗ. Для заключения договора на реализацию ГСЗ и проведения конкурса по выбору поставщиков социальных услуг разрабатывается техническое задание. Для этого заказчиком проводится анализ социальной проблемы; разрабатываются мероприятия, направленные на решение данной проблемы; анализируются риски реализации технического задания; рассчитывается стоимость единицы услуги и периодичность ее предоставления. На всех этих этапах учитывается мнение потребителей социальных услуг (клиентов).

3. Выбор исполнителей на основе утвержденных процедур. Определение исполнителя ГСЗ осуществляется преимущественно на конкурсной основе.

Проведение публичного конкурса позволяет соблюдать принципы открытости и прозрачности при расходовании бюджетных средств. Кроме того, конкурсные методы выбора исполнителей обеспечивают как снижение стоимости услуг за счет сокращения административных расходов исполнителя, так и повышение результативности и качества услуг при их фиксированной стоимости.

Право выбора исполнителей ГСЗ, которых заранее определяет распорядитель бюджетных средств путем квалификационного отбора, может быть предоставлено непосредственно потребителям социальных услуг.

4. Заключение договора между государственным заказчиком и исполнителем на выполнение ГСЗ. Нормативным правовым документом, регламентирующим порядок, способ, сроки выполнения ГСЗ, а также требуемые объемы финансирования, порядок, способы взаиморасчетов и взаимную ответственность сторон, является соответствующий договор (контракт), заключаемый государственным заказчиком с исполнителем, выбранным в соответствии с утвержденными процедурами.

5. Выполнение ГСЗ. Выполнение того или иного этапа ГСЗ, а также всех условий контракта в целом сопровождается подписанием акта сдачи-приемки, после чего заказчик обязан компенсировать расходы исполнителя ГСЗ, если они не были покрыты за счет предварительно авансированных средств.

6. Мониторинг и оценка выполнения ГСЗ. Для обеспечения контроля исполнения ГСЗ заказчиком организуется проведение мониторинга, позволяющего оценивать соблюдение временных, качественных и количественных параметров, указанных в задании, определение степени удовлетворенности клиентской группы качеством оказываемых социальных услуг, своевременное выявление и устранение возникающих проблем при реализации ГСЗ. Порядок и периодичность мероприятий по контролю исполнения ГСЗ устанавливаются договором (контрактом). Мониторинг проводится регулярно, периодически или выборочно (опросы клиентской группы, выходы представителей заказчика на место реализации ГСЗ, анализ промежуточных отчетов и т.п.).

В соответствии с основными положениями действующего законодательства в сфере предоставления социальных услуг и выработанной схемой размещения ГСЗ выделены основные формы финансирования исполнителей ГСЗ, которые предложено использовать в Республике Беларусь:

- государственная закупка за счет бюджетных средств социальных услуг у их поставщиков;
- выделение из бюджета субсидий НГО, оказывающим социальные услуги гражданам, находящимся в трудной жизненной ситуации.

Субсидии выделяются на конкурсной основе в виде грантов на реализуемые социальные проекты НГО, оказывающим социальные услуги, и потребительских субсидий в форме социальных сертификатов (ваучеров). Субсидии возмещают затраты поставщиков на оказание услуг. Кроме того, для покрытия расходов НГО используют дополнительные средства из внебюджетных источников (средства, поступившие в виде членских взносов, спонсорской помощи и т.д.), что является преимуществом при выборе победителя конкурса. По резуль-

татам конкурса предпочтение отдается организациям, имеющим возможность привлечь дополнительные финансовые ресурсы.

В процессе государственных закупок социальных услуг государственный заказчик приобретает социальные услуги у организаций, их оказывающих. Распорядитель финансовых средств, заказчик (покупатель) социальных услуг в пользу третьих лиц (потребителей услуг), осуществляет отбор наилучшего поставщика социальных услуг на выполнение задания заказчика по минимальной цене.

Предметом заказа является формируемое заказчиком задание на оказание социальных услуг, включающее конкретные стандарты требуемых социальных услуг, ожидаемые результаты (положительные изменения у потребителей услуг), расчет максимальной стоимости оказания услуг. ГСЗ размещается на конкурсной основе и выдается наилучшему поставщику услуг, включая негосударственные организации, индивидуальных предпринимателей, и обеспечивается договорной основой взаимоотношений заказчика и поставщика.

Повышение эффективности управления социальным обслуживанием достигается при использовании в системе социального обслуживания ГСЗ в форме:

- закупки социальных услуг у их поставщиков;
- выделении субсидий на проекты (гранты);
- выделении субсидий организациям на конкретные виды услуг;
- выделении потребительских субсидий в виде социальных сертификатов (ваучеров);
- реализации договорной формы финансирования социальных услуг;
- возникновении конкурентной среды поставщиков социальных услуг, внедрении стандартов качества услуг.

Внедрение ГСЗ для системы социального обслуживания и его правовое обеспечение, которое определяет механизм практического применения государственного социального заказа в сфере социальных услуг, должны осуществляться поэтапно, обеспечивая дальнейшее развитие системы социального обслуживания в Республике Беларусь.

Тема 14. Разработка и презентация социальных проектов

Основными элементами проектной деятельности являются: система, объект и субъект проектирования, социальная технология (как совокупность операций), методы и условия проектирования. Следовательно, социальный проект можно рассматривать как разновидность программы, в которой отражены не только актуальные ориентиры и общие задачи, но уточнены сроки достижения

подцелей, скоординированы усилия исполнителей на основе глубокого изучения исходного уровня развития объекта и использования социальных нормативов.

Последствиями любого социального проекта, независимо от формулировки целей и предполагаемых результатов, всегда являются социальные изменения, влияющие на текущее состояние объекта и общий вектор социального развития. Отсюда, при осуществлении работ по целеполаганию и разработки программы целедостижения необходимо учитывать серьезное значение предварительного анализа и прогноза социальных изменений, включающего экспертную оценку реальных потребностей и интересов заинтересованных, ресурсных возможностей для реализации проекта и его отдаленных последствий.

Таким образом, возникают особые требования к социальным проектам.

Требования к социальным проектам:

1. При всём разнообразии содержания социальный проект должен удовлетворять ряд требований к нему:

2. Его содержание не должно противоречить общепринятым социальным и нравственным нормам общества.

3. Он не должен быть внутренне противоречив. Проект должен быть предназначен для реализации. Также следует учитывать, что спектр компонентов ресурсного обеспечения в социальном проекте значительно шире, чем традиционные финансовые (акционерный капитал, налоговые поступления, привлечение инвестиций, арендные отношения, передел собственности) и материально-технические ресурсы (земля, производственная инфраструктура, транспортная инфраструктура, структура застройки территории).

При реализации социального проекта все более значимую роль играют ресурсы, которые в той или иной мере относятся к нематериальным активам. Это структура и потенциал людских ресурсов, информационное, организационное и социальное обеспечение управления.

Кроме того, при реализации социального проекта необходимо согласовывать разные по целям, характеру деятельности и содержанию познавательные (научно-исследовательские) и проектные (управленческо-конструкторские) процессы, что требует построения структуры социального проекта как сложной, многоуровневой системы «подпроектов», каждый из которых является относительно самостоятельной частью целого.

Глубина проработки социального проекта и реализация социальной программы зависят от сложности и первоочередности поставленных задач, от сроков, в пределах которых требуется осуществить замысел, а также от материальных, трудовых и финансовых ресурсов, рассчитанных по каждому из подпроектов, для которых необходимо согласовать цели и жизненные циклы.

Деятельность по управлению социальными проектами (а по сути – по управлению социальными изменениями) должна быть:

1. Целе и ценностно- ориентирована на повышение благосостояния и удовлетворенности (человека, социальной группы, общества в целом).
2. Направлена на обеспечение не только экономической, но и морально-этической обоснованности самого этого процесса. Это требует оценки вектора развития объекта (соц.группы, коллектива или общества в целом) и мониторинга его состояния (оценка динамики изменений).
3. Ориентирована на корпоративные ценности и социально-этические идеалы *гуманного демократического общества* (общества будущего). Это требует принципиального перенесения акцентов управления проектом с «фактов целедостижения» на механизмы (способы) достижения целей.
4. Направлена на совершенствование коммуникационного поля, связей и отношений между субъектами социального процесса. Это требует учета специфики информационно-коммуникационной и социокультурной среды, в которой реализуется социальный проект.

Высокий уровень сложности социальных проектов и зависимость процесса реализации от скорости социальных изменений предъявляют особые требования к информационно-аналитическому и модельному обеспечению на всех этапах: исследования, проектирования и управления. Это требует единой методологической подготовки участников проекта и вооружением их достаточным количеством средств экспертно-аналитической и управленческой деятельности.

Методология управления проектами представляет собой набор документов:

1. Корневой документ, содержащий в себе описание общих принципов проектного управления, классификатор проектов, описание ролей участников проектной деятельности, общую карту процессов по управлению проектами.
2. Подробное описание всех процессов управления проектами, положений, шаблонов, должностных инструкций и других необходимых регламентных документов.
3. Разработка методологии управления проектом осуществляется в соответствии с принципами управления проектами, стандартизованными РМІ и РМВОК.

Генеральное противоречие заключается в том, что отсутствует единое представление о методологии управления социальными проектами и единство подходов, позволяющих использовать накопленный опыт из разных областей практики для построения стандарта, который мог бы быть использован для повышения эффективности управления социальными проектами в разных сферах применения (государственной, общественной и коммерческой).

Разрешение данного противоречия видится в создании такого «интерфейса» знаний из разных предметных областей, который позволил бы построить грамотные научные основания и единую концептуально-понятийную платформу для дальнейшей разработки междисциплинарной методологии управления социальными проектами, пригодной для всех сфер прикладного применения.

Решить данную задачу позволяет применение системно-эталонного подхода и применяемых в его рамках методов концептуального моделирования, позволяющих разрабатывать терминологические и концептуальные модели сложных объектов и процессов управления.

Стандарт по управлению социальными проектами должен, помимо общих положений, составляющих содержание методологии управления социальными проектами, должен включать и такие вопросы, как:

- принципы разработки социальных проектов;
- методы оценки эффективности социальных проектов;
- правила контроля исполнения;
- распределение социальной ответственности между субъектами.

Сегодня деятельность в области управления социальными проектами (с учетом различных сфер их применения) требует от специалистов глубокой теоретической подготовки и уверенных практических навыков в различных областях знаний, что требует междисциплинарности профессиональной подготовки специалистов.

Кадрово-психологическое обеспечение проектной деятельности.

Проектная деятельность в социальной сфере, как правило, осуществляется в условиях ограниченных ресурсов. Одним из ключевых ресурсов выступает персонал, однако именно этот ресурс, имеет одну из самых слабых степеней защиты. Это существенно повышает риски проекта, как на этапе проектирования (так как инновационная проектная деятельность в основном базируется на компетентностях конкретных личностей), так и на этапе реализации проекта (так как расчетный период может быть существенно увеличен при неэффективном использовании человеческого ресурса). Управление рисками требует оценки вероятности наступления неблагоприятных факторов и нежелательного развития событий, а также разработку контрмер, которые могли бы уменьшить зависимость человеческой составляющей проекта от ситуационных факторов.

Проектная организация деятельности дает возможность получить существенный выигрыш в качестве работы за счет высокого синергетического эффекта отдельных специалистов. Этот эффект базируется как на специфическом кадровом составе проектной команды, так и на используемых технологиях совместной творческой деятельности. Однако успешность деятельности каждой проектной группы зависит как от эффективности функционирования отдельных

индивидов, так и от успешности группы в целом.

Профессиональная готовность члена проекта к успешной деятельности связана с адекватностью имеющегося профессионального и личностного инструментария конкретным задачам и структуре деятельности в проекте. В зависимости от типа проекта профиль требуемых компетенций может существенно измениться, однако можно предположить, что для проектной деятельности необходимо:

- глубокое понимание предмета деятельности, профессиональный опыт и знания, которые могут быть конкретизированы для каждого рабочего места исходя из общей структуры проекта;
- навыки системного мышления, умение проблематизировать, высокая креативность и способность находить нестандартные решения, и вероятно, высокая динамичность мышления, подразумевающая кроме скоростных характеристик, способность переключаться с работы с одним содержанием на другое без потери качества;
- ориентация на достижение цели, готовность преодолевать трудности и стремление к максимизации результата, умение спроектировать процесс будущей деятельности, определить требуемые ресурсы и проанализировать возможные сценарии развития ситуации, в которой будет осуществляться проект;
- гибкость и адаптивность в коммуникации, умение доносить свои мысли до коллег, находить взаимоприемлемые решения, вступать в партнерские отношения с членами проекта;
- умение обучаться непосредственно в рамках деятельности, быстро адаптироваться к изменяющимся условиям, настойчивость, самостоятельность в постановке целей.

Для снижения возможных рисков в области профессиональной готовности членов команды, вероятно, было бы целесообразно программировать структуру компетенций уже на этапе планирования проекта. Однако, именно в силу того, что проектная деятельность может быть трудно предсказуема, необходима специальная работа в области поддержания соответствия профессиональной готовности и типов реализуемых задач.

Проектная деятельность по определению деятельности коллективная, поэтому особое внимание необходимо уделить кадровому обеспечению коллективной деятельности, т.е. создание предпосылок эффективности на уровне группы.

Задачи кадрово-психологического обеспечения проектной деятельности на уровне индивида представлены в таблице 1.

Таблица 1. Задачи кадрово-психологического обеспечения проектной деятельности на уровне индивида

Задачи кадрово-психологического обеспечения	Уровень индивида
Проектирование	1. Желательный мотивационный профиль: <i>приверженность ценностям предпринимательской организационной культуры; сила и структура мотивации; место проекта в индивидуальных целях и карьере.</i> 2. Профиль компетенций. 3. Коммуникативный стиль: <i>фокусировка в коммуникации; стиль взаимодействия</i>
Диагностика	1. Тип мотивации 2. Оценка компетенций 3. Стиль и навыки коммуникации
Мониторинг	Удовлетворенность: <i>мотивационная; профессиональная; коммуникативная</i>
Коррекция	1. Психологическая поддержка: <i>помощь в самоопределении и удержании целей; обратная связь и самопринятие; эмоциональная релаксация.</i> 2. Консультации и обучение 3. Овладение необходимым ролевым репертуаром коммуникации, выработка амплуа

В самом первом приближении можно назвать следующий желательный состав проектной группы (см. таблицу 2)

Таблица 2. Состав проектной группы

Тип роли	Типы работы в проекте
Исполнитель	Реализация решений, доводка результата
Координатор	Организация коллективной работы
Навигатор	Удерживает цель, задает путь
Генератор идей	Поиск новых идей,
Снабженец	Связь команды с внешней средой
Оценщик	Оценка решений, поиск узких мест
Коллективист	Поддержка благоприятного климата
Человек, расставляющий точки над "i"	Оценка ресурсов, необходимых для деятельности

Понятие и структура тестового описания проекта

Деятельности, направленной на осуществление проекта на практике предшествует длительный этап разработки его текстового описания. Текстовое описание разных проектов строится примерно по одной и той же схеме. Это

объясняется наличием особых норм и предписаний для составления схемы текстового описания и логикой реального проектирования, последовательностью фаз жизненного цикла проекта.

Схема текстового описания проекта включает следующие элементы:

1. Проблема, на решение которой направлен проект.
2. Цели и задачи проекта.
3. Описание работ (услуг), которые должны быть выполнены в рамках проекта, и требования, предъявляемые к этим работам (услугам).
4. Сроки реализации проекта и ожидаемые результаты. Порядок использования полученных результатов и круг лиц, в интересах которых они должны использоваться.
5. Кадровое, финансовое и материально-техническое обеспечение.
6. Порядок осуществления руководства и контроля над выполнением данного проекта (включая список лиц, непосредственно ответственных на ее реализацию).
7. Смета расходов.

Представление и защита проекта.

Защита проекта – специальная стадия принятия управленческого решения о реализации проекта, его финансовой, кадровой и др. поддержке.

Чтобы должным образом защитить свой проект, следует: подготовить текст проекта и различные материалы для представления; подготовиться к ответу на вопросы.

На защите проекта чаще всего используются вопросы, касающиеся результатов, методов и ресурсов разработанного проекта:

Результаты: чего мы добиваемся, каковы наши цели? что мы стараемся сделать? каких результатов мы хотим достичь? какова приоритетность результатов? как будет выглядеть «УСПЕХ»?

Методы: как это следует сделать? как нам этого достичь? какие существуют альтернативные методы? какой метод наилучший? какую систему приближения и оценки мы используем?

Ресурсы: какие специалисты нам нужны? сколько потребуется людей? какова стоимость реализации решений? сколько нужно времени? какие дополнительные ресурсы понадобятся?

Управление реализацией проекта.

Управление проектами может осуществляться разными способами, которые в основном сводятся к трем управленческим структурам:

1. *Функциональная структура управления.* Ее специфика состоит в том, что проект в управленческом отношении встраивается в текущую работу уже имеющейся организации. Руководитель такой организации управляет функцио-

нальными отделами на постоянной основе, как он делал это и до начала работы по нашему проекту. Для того, чтобы управлять проектом, он имеет уполномоченное лицо – координатора проекта.

Достоинства этой структуры в том, что она не требует своего создания специально под проект. На своих постоянных местах находятся специалисты-производственники, бухгалтеры, снабженцы, шоферы и все, кто нужен для обеспечения работ по проекту. Новый элемент составляет лишь менеджерская служба проекта (координатор и, возможно, его помощник), но и она выполняет скорее вспомогательные функции, поскольку основная менеджерская задача лежит на руководителе организации.

Недостатки функциональной структуры выявляются, если проект выходит за рамки типового, нормального. Организация может оказаться не в состоянии обеспечивать общую рутинную работу и одновременно обслуживать нужды проекта. Проект может оказаться больше организации, и это опять-таки приведет к неэффективности использования функциональной структуры управления.

2. *Матричная структура управления.* В этой структуре происходит наложение двух систем управления. Руководитель организации управляет функциональными отделами, но наряду с этим горизонтальные связи с отделами устанавливают и руководители проектов. На каждый из функциональных отделов выходят как бы две линии управленческих решений – в рамках всей организации, и в рамках работ по проекту.

Матричная структура используется в больницах, банках, государственных учреждениях. По матричной структуре обычно ведется работа при постановке нового спектакля в театре. В рамках работы над спектаклем его постановщик имеет возможность самостоятельно решать многие вопросы организации и ресурсного обеспечения с соответствующими театральными службами.

Достоинство матричной структуры состоит в гораздо большей независимости руководителя проекта, который в известных пределах распоряжается всем арсеналом организации, не создавая свои управленческие звенья.

Недостаток матричной структуры определяется неполной свободой руководителя проекта в принятии решений. В сложных по организации проектах, в проектах с большим уровнем риска, в инвестиционных проектах работа по матричной структуре не может не вести к внутриорганизационным осложнениям. Функциональные отделы, имея два источника управленческих решений, в таких случаях нередко не выполняют ни одного или сами устанавливают приоритетность выполнения распоряжений.

3. *Проектное управление.* При такой структуре руководитель организации управляет руководителями проектов и общими функциональными отделами

(бухгалтерия, маркетинг, стратегическое планирование, техническое обслуживание и др.). В ведении руководителя проекта находятся финансирование, планирование, кадровое и материально-техническое обеспечение проекта, проведение исследований и конструкторские разработки, а также другие вопросы, вытекающие из задач проекта и находящиеся в пределах установленной сметы. Такая структура управления ориентирована на достижение конечной цели проекта, и в этом ее главное достоинство. Проект достаточно самостоятелен, чтобы менеджеры могли принимать управленческие решения, и достаточно защищен общими возможностями организации от некомпетентного решения рутинных вопросов.

На практике в сложных проектах ни одна из представленных выше структур не используется в чистом виде. Это как бы идеальные типы организации управления, которые в реальности целесообразно приспособлять под особенности данного проекта. Поэтому возникают различные конгломераты (организации конгломератного типа). Управление конгломератного типа позволяет соединить в одном проекте структуры с функциональным, матричным, проектным управлением, ориентируясь на конкретную ситуацию деятельности.

В мегапроектах нередко приходится создавать **консорциум**, в том числе с зарубежными и международными участниками.

Консорциум – это временное соглашение между несколькими промышленными компаниями при осуществлении единого капиталоемкого промышленного проекта. Для этих целей компании объединяют капиталы, патенты, сбытовую сеть. Но создав консорциум, компании-участницы сохраняют свою самостоятельность.

Для ведения дел консорциума формируется управленческий аппарат, обычно одному из участников поручают вести финансовые расчеты по проекту. В рамках консорциума могут также создаваться совместные предприятия для производства отдельных видов продукции и услуг с маркой проекта.

Контроль над реализацией проекта.

В технологии управления проектами принято выделять три вида контроля.

1. *Предварительный контроль*. Такой контроль осуществляется до фактического начала работ. Его назначение – заранее проверить, насколько проект обеспечен материально-техническими и финансовыми ресурсами, а также в каком состоянии его кадровое обеспечение.

2. *Текущий контроль*. Поскольку проект планируется осуществлять поэтапно, каждый из этапов имеет определенные показатели выполнения. Это позволяет контролировать ход работ, не дожидаясь финальной стадии реализации проекта. Показатели, которые в этом случае подлежат контролю, характе-

ризуют соответствие реального исполнения проекта по срокам, расходам, ресурсам, качеству.

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

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

Контроль призван зафиксировать состояние проекта на заранее обозначенных вехах, чтобы:

- 1) убедиться в том, что работа осуществляется;
- 2) принять корректирующие решения,
- 3) зафиксировать назревающие проблемы, которые не могли быть должным образом оценены на этапе разработки проекта, и предусмотреть их своевременное разрешение.

Ликвидация проекта.

Стадия завершения проекта предусматривает принятие решения о прекращении работ по реализации проекта и осмысление его реализации.

Нередко проекты, которые планировались как краткосрочные, по ряду причин становятся долгосрочными и обретают новые черты.

Значительная часть социальных проектов все-таки завершается без перехода на новую стадию. В этом случае в завершающей стадии должна быть произведена формальная ликвидация проекта.

Ликвидация проекта – это действия по прекращению всех вытекающих из него прав и обязательств.

Прежде чем менеджеры проекта сложат с себя обязанности, они должны представить полный отчет о завершении работ по проекту тем, кто их нанял. Этот отчет считается принятым после соответствующего утверждения или при отсутствии претензий в течение определенного срока (обычно месяца со времени представления).

Если для осуществления проекта создавалась специальная структура, она должна быть также ликвидирована. Проект как подразделение в какой-либо организации ликвидируется приказом по организации. У организации могло накопиться определенное имущество, и им надо также распорядиться – продать, отдать в дар благотворительным организациям, списать по актам и т. п. Кроме того, руководителям проекта надо определиться и в отношении работавшего у них персонала. Ликвидационными мероприятиями предусмотрено:

выплата зарплат персоналу и содействие в трудоустройстве уволенных работников или приглашению их в новый проект.

ПРАКТИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ

ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ

Тема. Управленческий аспект развития инновационных процессов в социальных организациях

Ключевые понятия: инновационный процесс, социальное развитие, социальные организации

Вопросы для обсуждения:

1. Многомерность и многовариантность социального развития.
2. Социальные проблемы в современном обществе и пути их решения в социальных практиках.
3. Инновационный потенциал социальной организации. Оценка деятельности инновационных социальных организаций.
4. SWOT-анализ как метод анализа организации сильных и слабых сторон, применяемый на этапах разработки и предоставления социальных услуг.

Литература

1. Дармилова, Ж. Д. Инновационный менеджмент: учебное пособие для бакалавров / Дармилова Ж. Д. – Москва : Дашков и К, 2014. – 168 с.
2. Инновации в социальной работе: учеб. пособие для студ. учреждений высш. проф. образования / Н. М. Платонова, М.Ю. Платонов. – 2-е изд., стер. – М. : Издательский центр «Академия», 2015. – 256 с.
3. Организация, управление и администрирование в социальной работе: учебное пособие / ред. Е.И. Холостовой, Е.И. Комарова, О.Г. Прохоровой. – М. : Юрайт, 2011. – 425 с.

Тема. Финансирование инновационной деятельности

Ключевые понятия: инновационная деятельность, финансирование, фандрайзинг, краудфандинг

Вопросы для обсуждения:

1. Состояние инновационной деятельности в Республике Беларусь.
2. Интеллектуальная собственность и проблемы ее защиты.
3. Формы финансирования инновационной деятельности.
4. Фандрайзинг как инновационная социальная технология.
5. Краудфандинг как технология сбора средств.

Литература

1. Инновационный менеджмент в государственной сфере и бизнесе [Текст]: учебник / В.Ф. Уколов, В.А. Галайда, С.С. Мазин. – М.: Экономика, 2009. – 396 с.
2. Инновационный менеджмент: учеб. для студентов вузов, обучающихся по специальности 061100 "Менеджмент организации" / под ред. В. А. Швандара, В. Я. Горфинкеля. – Москва : Вузовский учебник: ВЗФЭИ, 2006. – 381 с.
3. Медынский В.Г. Инновационный менеджмент: учебник. – М.: Инфра-М, 2008. – 295 с.
4. Фатхутдинов, Раис Ахметович. Инновационный менеджмент : учеб. для студентов вузов, обучающихся по экономическим и техническим специальностям / Р. А. Фатхутдинов. – 6-е изд., испр. и доп. – Москва [и др.] : Питер, 2008. – 442 с.

Тема. Инновационные технологии в решении социальных проблем: зарубежный и отечественный опыт

Ключевые понятия: инновационные коммуникационные технологии, аутрич, социальный туризм, общественные организации

Вопросы для обсуждения:

1. Инновационные коммуникационные технологии: достижения, возможности, риски, профилактика социальных проблем (интернет-консультирование, консультации по скайпу, кибербулинг, интернет-мошенничество, распространение запрещенных веществ и т.д.).
2. Инновационные социальные проекты в деятельности общественных организаций, направленные на решение социальных проблем.
3. Технологии Аутрич социальной работы в решении социальных проблем (бездомности, ВИЧ, девиантного поведения).
4. Социальный туризм как направление деятельности в решении социальных проблем.

Литература

- Малофеев И.В. Социальные услуги в системе социального обслуживания населения : монография. – Дашков и К, 2012. – 176 с.
- Энциклопедия социальных практик / под ред. Е.И. Холостовой, Г.И. Климантовой. – М.: Дашков и К, 2013. – 660 с.

Тема. Современные социально-управленческие технологии в области психосоциальной работы с социально уязвимыми категориями населения: зарубежный и отечественный опыт

Практические занятия проводятся в форме конференции «Подходы в становлении и реализации инноваций в социально-психологических практиках с уязвимыми категориями населениями» (4 часа)

1. Технология «Живая библиотека» как форма преодоления стереотипов и предрассудков в отношении наиболее стигматизированных социальных групп.

2. «Упсала-цирк» в работе с детьми из неблагополучных семей, групп социального риска, коррекционных школ и интернатов.

3. Реализация «Социального театра» как наиболее эффективной формы в профилактике негативных социальных явлений, групповой социальной работе, реабилитации.

4. Социальная защита пожилых людей в странах Западной Европы. Учреждения и услуги для пожилых и престарелых людей.

5. Контактная модель работы с семьей в Швеции.

6. Деятельность служб защиты детей от насилия в семье в США.

Методические указания к подготовке.

При подготовке необходимо самостоятельно проработать указанные выше темы:

- выбрать тему и раскрыть сущность вопроса с позиции актуальности для социальной практики;
- подобрать литературу и провести анализ реальных практик формирования и реализации инноваций в социальных практиках;
- оформить доклад в виде презентации (количество слайдов не более 12).

Тема. Инноватика в области управления поведением

Ключевые понятия: поведенческая терапия, системный подход, управление поведением

Вопросы для обсуждения:

1. Поведенческая терапия в социальной работе с социально уязвимыми категориями населения.

1.1 Поведенческая терапия в работе с людьми с нарушениями психофизического развития.

1.2 Анималотерапия: системный подход.

2. Дельфинотерапия как альтернативный метод психотерапии.
3. Прикладной анализ поведения (АВА) как основной метод работы с детьми с аутизмом.

Литература

1. Карвасарский Б. Д. Психотерапия: учеб. для вузов / Изд. 2-е, перераб. – СПб. : Питер, 2002. – 672 с.
2. Харчук Ю.И. Анималотерапия: Домашние животные и наше здоровье. Ростов н/Д: Феникс, 2007. – 316 с.
3. Шрамм, Р. Детский аутизм и АВА : АВА (Applied Behavior Analysis) : терапия, основанная на методах прикладного анализа поведения / Роберт Шрамм ; пер. с англ. З. Измайловой-Камар ; науч. ред. С. Анисимова. – Екатеринбург : Рама Паблишинг, 2013. – 208 с.

Практические задания

1. Подготовить презентацию на тему «Поведенческая терапия и системный подход в работе с детьми с нарушениями психофизического развития» (на примере определенной вида анималотерапии), согласно следующего содержания:

Поведенческая терапия в работе анималотерапевта.

Цель работы.

Задачи курса анималотерапии.

Основные принципы работы анималотерапевта (согласно поведенческой концепции и системного подхода).

Техники анималотерапии.

Методы поведенческой терапии.

Прогнозируемый результат, согласно поведенческой терапии.

Проявления системного подхода в процессе анималотерапии (проявление – его характеристика)

2. Моделирование поведения семьи в посттерапевтическом периоде анималотерапии.

Тема. Модернизация социальной сферы в Республике Беларусь

Круглый стол «Инновационные проекты в социальной сфере»

Вопросы для обсуждения в формате проблематики круглого стола:

1. Система образования как объект инноваций.
2. Система здравоохранения как объект инноваций.
3. Система социальной защиты населения как объект инноваций.
4. Система культуры и досуга как объект инноваций.
5. Система физической культуры и спорта как объект инноваций.

6. Система содействия занятости как объект инноваций.

Методические указания для подготовки к круглому столу.

При подготовке к круглому столу учебная группа делится на шесть микрогрупп «представителей социальных сфер», реализующих инновационные социальные проекты.

Каждая микрогруппа проведя подготовительную работу в рамках доклада в работе круглого стола должна придерживаться следующего алгоритма:

1. Введение, включающее обоснование актуальности внедрения инновационных подходов в учреждениях соответствующей социальной сферы.
2. Основная часть, презентующая опыт социальных инноваций (отечественный, зарубежный).
3. Краткое заключение в виде выводов по теме.

Тема. Инновационные методы как средство реализации технологий социальной работы

Вопросы для обсуждения:

1. Методы и технологии поиска инновационных идей: алгоритм реализации.
2. Форсайт как инновационная технология: теория и практика применения.
3. Социальный многоэтажный лифт.
4. Ресурсная модель в решении социальных проблем.
5. Паблик рилейшенз, или связи с общественностью, как инновационная социальная технология деятельности организаций социальной сферы.

Литература

Энциклопедия социальных практик / под ред. Е.И. Холостовой, Г.И. Климантовой. – М.: Дашков и К, 2013. – 660 с.

Практическое задание

Подготовить мастер-класс по работе с технологией «Технология возможностей» или «Технология успеха».

Тема. Продвижение инновационных технологий в управлении социальной сферой

Ключевые понятия: бенчмаркинг, социальный эксперимент, государственный социальный заказ.

Вопросы для обсуждения:

1. Использование технологии бенчмаркинга в продвижении управленческих инноваций в социальной сфере.
2. Социальный эксперимент в продвижении инновационных технологий управления.
3. Государственный социальный заказ как новая форма организации социального обслуживания населения Республики Беларусь.

Литература

1. Павленок П.Д. Социальная работа в различных сферах жизнедеятельности : учебное пособие / ред. П. Д. Павленок. – М. : ИНФРА. – М, 2011. – 378 с.
2. Новикова С.С., Соловьев А.В. Социологические и психологические методы исследований в социальной работе: учебное пособие. – М.: Академический проект, 2006. – 496 с.

Практическое задание

1. Определить актуальную социальную проблему (социальную услугу), решение которой возможно в рамках государственного социального заказа.
2. Провести SWOT-анализ социальной проблемы (социальной услуги).
3. Разработать алгоритм реализации социального проекта (социальной услуги) с учетом необходимых условий.
4. Разработать прогнозируемые результаты и критерии эффективности.
5. Подготовить макет документов для участия в конкурсе на получение государственного социального заказа.

Тема. Разработка и презентация социальных проектов

В микрогруппах разработать инновационный социальный проект, направленный на социальную работу с социально уязвимой категорией населения, либо на решение социальной, социально-психологической проблемы современного общества.

Категории: дети, молодежь, мигранты, безработные, инвалиды, пожилые, семья, лица с аддиктивным поведением, лица с деликвентным поведением, лица, вышедшие из мест лишения свободы и т.д.

Социальные проблемы: неблагополучие, социальное сиротство, неинфекционные заболевания, вредные привычки, социальная пассивность, инфантилизм и т.д.

Содержание проектной деятельности: направления – обучающий проект, профилактический, коррекционно-развивающий.

При разработке социального проекта рекомендуется использовать «Алгоритм составления инновационного проекта».

АЛГОРИТМ СОСТАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННОГО ПРОЕКТА

«Социальная работа с _____ (определить целевую группу, проблему)»

Название проекта		
Актуальность про-	1. Почему вопросы социальной работы с _____ являются объектом исследования различных направлений современного научного знания? 2. Приоритетные направления в организации социальной работы с _____ 3. Значимость заявленного проекта для Республики Беларусь	Анализ исторических и теоретических источников, имеющегося опыта, статистической и аналитической информации, нормативно-правовой базы Республики Беларусь. Обоснование актуальности.
Цель	1. Какова цель деятельности в рамках проекта? Насколько ее достижение решит или снизит остроту поставленной проблемы? 2. Кто выиграет в результате достижения цели проекта?	Насколько реально достижение поставленной цели в условиях данной территории или учреждения, в рамках которого возможна реализация проекта (наличие законодательной базы, доступность дополнительных ресурсов, наличие специалистов по социальной работе и т.п.)
План реализации проекта		
Задачи	1. Определение этапов достижения цели проекта. ✓ При подготовке проекта; ✓ При его реализации (апробации/внедрении). На какие отдельные завершённые этапы можно разделить ваши действия? 2. Качественные и количественные показатели результативности реализации этапов проекта.	Конкретные методы измерения результатов, позволяющие судить о степени выполнения работ по проекту.
Мероприятия	1. Целесообразность проведения данных мероприятий. 2. Критерии эффективности реализации мероприятий.	События, условия или решения, необходимые для реализации проекта на каждом этапе. Набор методов, позволяющих судить об эффективности разработанных мероприятий.
Ресурсы	1. Какие ресурсы (кадры, оборудование, услуги и др.) должны быть использованы для проведения мероприятий, намеченных в проекте? 2. Из каких источников поступят эти ресурсы (исполнитель, сотрудничающие и поддерживающие организации, фонды, и т.д.)? 3. В какой степени ресурсы возобновляются, и инициатива оказывается устойчивой? В настоящее время? В последствии?	Источники формирования финансовых и социальных ресурсов, необходимых для реализации проекта.

Результат	1. Какой конкретный эффект может быть достигнут во время выполнения проекта? 2. Какие возможные непредвиденные негативные эффекты могут возникнуть в ходе реализации проекта? Каковы пути их преодоления?	
------------------	--	--

Разработанный проект представляется в папке «Портфолио студента», а также в форме презентации выносится на публичное обсуждение в студенческой аудитории.

РАЗДЕЛ КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ

Вопросы к зачету

1. Предметная область теории инноваций
2. Социальные инновации: понятие, принципы, особенности
3. Содержание и структура инновационного процесса
4. Инновационный процесс в социальной сфере.
5. Управление инновационным процессом в социальной сфере
6. Особенности базисных инновационных технологий управления социальной сферой.
7. Инновационный потенциал социальной организации. Оценка деятельности инновационных социальных организаций.
8. SWOT-анализ как метод анализа организации сильных и слабых сторон, применяемый на этапах разработки и предоставления социальных услуг.
9. Финансирование инновационной деятельности.
10. Фандрайзинг как инновационная социальная технология.
11. Зарубежный опыт внедрения инновационных технологий в решение социальных проблем
12. Отечественный опыт внедрения инновационных технологий в решение социальных проблем
13. Социальный многоэтажный лифт.
14. Ресурсная модель в решении социальных проблем.
15. Технологии Аутрич социальной работы в решении социальных проблем (бездомности, ВИЧ, девиантного поведения)
16. Социальный туризм как направление деятельности в решении социальных проблем.
17. «Технология возможностей» и «Технология успеха» в решении социальных проблем.
18. Инновационные коммуникационные технологии: достижения, возможности, риски, профилактика социальных проблем (интернет-консультирование, консультации по скайпу, кибербулинг, интернет-мошенничество, распространение запрещенных веществ и т.д.).
19. Деятельность общественных организаций с решением социальных проблем (ОО «Красный Крест», БРСМ, МБО «Добратут», БО «Дети. Аутизм. Родители», ОО «Белорусская ассоциация помощи детям-инвалидам и молодым инвалидам», МБФ «Шанс», «Белорусское общественное объединение ветеранов» и др.).
20. Конфессиональная социальная работа.

21. Зарубежный опыт внедрения социальных инноваций в различные социальные сферы жизнедеятельности
22. Отечественный опыт внедрения социальных инноваций в различные социальные сферы жизнедеятельности
23. Содержание отечественного инновационного педагогического опыта в специальных, дошкольных и общеобразовательных учреждениях образования (на примере конкретных учреждений)
24. Социальные инновации в городской и сельской местности.
25. Медиация как инновационная технология: алгоритм реализации и характеристика этапов
26. Технология восстановительной медиации в системе школьного управления.
27. Инновационные технологии в подготовке специалистов социальной сферы: зарубежный и отечественный опыт
28. Развитие системы непрерывного образования в Республике Беларусь.
29. Проектная деятельность в социальной сфере
30. Сущность и содержание социального проектирования.
31. Содержательные и управленческие основания для типологии проектов.
32. Характеристика типов проектов
33. Технология разработки проектов в деятельности специалиста по социальной работе.
34. Паблик рилейшенз, или связи с общественностью, как инновационная социальная технология деятельности организаций социальной сферы.
35. Форсайт как инновационная технология: теория и практика применения.
36. Анималотерапия в социальной работе: понятие, особенности применения, технология работы с категорией (на примере одной категории), условия эффективности и ограничения в использовании.
37. Поведенческая терапия и системный подход в дельфинотерапии. Дельфинотерапевт как субъект дельфинотерапии. Трудности в работе дельфинотерапевта и пути их решения.
38. «Мозговой штурм» как метод поиска инновационных идей: технология реализации.
39. Государственное регулирование инновационных процессов в социальной сфере. Нормативное правовое обеспечение инновационной деятельности в Республике Беларусь.
40. Государственный социальный заказ как новая форма организации социального обслуживания населения Республики Беларусь.
41. Разработка и презентация социальных проектов

42. Морально-этические аспекты разработки и внедрения социальных инноваций в социальной работе.

ВСПОМОГАТЕЛЬНЫЙ РАЗДЕЛ

УЧЕБНАЯ ПРОГРАММА

РАЗДЕЛ I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ИННОВАЦИИ

Тема 1. Предметная область теории инноваций

Инноватика как специальная отрасль знаний о целенаправленных изменениях. Предмет инноватики. О понятиях «открытие», «изобретение», «инновация». Соотношение понятий «новация», «инновация», «нововведение». Подходы к определению инноваций. Основные характеристики и параметры нововведений. Характеристика инновационной деятельности. Определение инновационного потенциала. Инновирование.

Принципы построения научно-обоснованной классификации нововведений. Основания и критерии для классификации инноваций. Классификация нововведений как составляющей научно-технического прогресса. Классификация инноваций по А.И. Пригожину. Особенности социальных инноваций: отсутствие быстрой отдачи от внедрения, неопределенность измерителей полученного эффекта.

Тема 2. Содержание и структура инновационного процесса

Инновационный процесс. Источники инновационных идей (П. Друкер).

Движущие силы инновационных процессов. Основные составляющие инноваций: управленческий ресурс, интеллектуальная собственность, инновационная наука, интеллектуально- и информационно-аналитическая деятельность, социальные факторы, технологически обеспеченные проекты и программы, социальные мотиваторы, лидеры стратегического мышления. Условия формирования и развития инновационных процессов. Процедура и условия формирования инновационной политики. Целевой компонент социальной инновационной деятельности. Инновационные противоречия.

Инновационный консерватизм, профессиональная некомпетентность — основные причины невостребованности наукоемких технологий. Разработка пакета социальных технологий инновационной деятельности. Содержание технологии мотивации инновационного поведения, обновления организационных структур управления, формирования стратегического мышления, повышения технической и гуманитарной культуры.

Инновационный процесс в социальной сфере. Особенности инновационной деятельности в социальной сфере. Формы воспроизводства инновационных

процессов. Внедрение социальных инноваций. Проверка эффективности социальных инноваций.

Тема 3. Управление инновационным процессом в социальной сфере

Управление инновациями. Механизмы инновационного управления – суть системы взаимодействующих экономических, политических, социальных, духовных явлений. Инновационные механизмы и их взаимосвязь с новыми явлениями (открытия, изобретения, социальные новации, ноу-хау). Механизмы открытого типа. Ресурсы инновационного прорыва.

Особенности базисных инновационных технологий управления социальной сферой. Инновационный потенциал социальной организации. Оценка инновационного потенциала социальной организации. Блоки оценочных показателей: продуктовый; функциональный; ресурсный; управленческий. Оценка деятельности инновационных социальных организаций. Виды оценок.

Программные методы в управлении социальной сферой. Сопровождение инновационного развития социальных организаций: менеджмент-консалтинг или консультирование по вопросам управления.

SWOT-анализ как метод анализа организации сильных и слабых сторон, применяемый на этапах разработки и предоставления социальных услуг.

Инновационная политика организации. Инновационные стратегии развития организации.

Тема 4. Финансирование инновационной деятельности

Механизмы финансирования инноваций. Финансовые ограничители. Методы коммерческого финансирования инновационных проектов. Источники прямого финансирования инновационных проектов. Источники косвенного финансирования инновационных проектов. Государственное финансирование инновационных проектов.

Фандрайзинг как инновационная социальная технология. Организационный и индивидуальный фандрайзинг. Психология фандрайзинга. Этика и принципы фандрайзинга. Современный интернет-фандрайзинг. Работа с частными пожертвованиями: технологии, правила, специфика. Виды и формы технологий методов фандрайзинга.

Краудфандинг как технология сбора средств на проект социального или культурного характера с помощью специальных платформ.

РАЗДЕЛ II. ЗАРУБЕЖНЫЕ И ОТЕЧЕСТВЕННЫЕ ИННОВАЦИИ В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ

Тема 5. Инновационные технологии в решении социальных проблем: зарубежный и отечественный опыт

Социальные технологии как способ решения жизненных проблем челове-

ка. Инновационные технологии в деятельности социальных учреждений. Социальный многоэтажный лифт. Ресурсная модель в решении социальных проблем. Инновационные формы и методы работы по профилактике девиантных и деликвентных форм поведения. Программы и технологии социальной работы с девиантными подростками в Голландии. Службы помощи для несовершеннолетних с отклоняющимся поведением в Германии. Технологии социальной работы в сфере ВИЧ-инфекции и СПИДа.

Социальный туризм как направление деятельности в решении социальных проблем. «Технология возможностей» и «Технология успеха» в решении социальных проблем.

Инновационные коммуникационные технологии: достижения, возможности, риски, профилактика социальных проблем (интернет-консультирование, консультации по скайпу, кибербулинг, интернет-мошенничество, распространение запрещенных веществ и т.д.).

Деятельность общественных организаций с решением социальных проблем. Конфессиональная социальная работа.

Тема 6. Социальные инновации в различных сферах жизнедеятельности: зарубежный и отечественный опыт

Изучение опыта оказания социальных услуг и организации социальных служб в Америке, Европе и Азии, управление ими.

Инноватика в сфере здравоохранения. Хосписное обслуживание в США. Инновации в сфере социального страхования. Инновации в сфере пенсионного обеспечения. Инновации в сфере образования. Инновации в сфере трудоустройства.

Социальные инновации в городской и сельской местности. Шведский опыт обслуживания пожилых людей в сельской местности. Культурно-досуговая сфера и социальные инновации.

Тема 7. Современные социально-управленческие технологии в области психосоциальной работы с социально уязвимыми категориями населения: зарубежный и отечественный опыт

Финские подходы в работе с молодежью (молодёжное муниципальное представительство, служба «Verikko», «Гендерные клубы»). Социальная работа с общиной в Германии «коммунити». Социальная защита пожилых людей в странах Западной Европы. Учреждения и услуги для пожилых и престарелых людей. Контактная модель работы с семьей в Швеции. Деятельность служб защиты детей от насилия в семье в США. Социально-трудовая реабилитация инвалидов в Германии. Реабилитационные службы помощи умственно отсталым людям.

Формы и методы социальной работы с уязвимыми категориями населения

за рубежом, особенности применения их в практической работе в отечественных условиях.

Технологий «Живая библиотека» как форма преодоления стереотипов и предрассудков в отношении наиболее стигматизированных социальных групп.

Деятельность «Упсала-цирка» в работе с детьми из неблагополучных семей, групп социального риска, коррекционных школ и интернатов.

Возможности «Социального театра» как наиболее эффективной формы в профилактике негативных социальных явлений, групповой социальной работе, реабилитации.

Тема 8. Инноватика в области управления поведением

Персонал организации во внедрении социальных инноваций. Инновации в системе управления персоналом организации. Методы преодоления сопротивления нововведениям персонала.

Медиация как инновационная технология. Полномочия медиатора при управлении переговорами сторон. Медиация как способ разрешения конфликтов. Техники вербализации. Техники поведения в ситуациях эмоционального нападения. Паттерны поведения. Поведение в прессовых ситуациях. Способы интеграции интересов. Критерии медиальности ситуации. Принципы медиации. Стадии медиации. Функции медиатора.

Технология восстановительной медиации в системе школьного управления. Медиация при разрешении: семейных споров.

Тема 9. Модернизация социальной сферы в Республике Беларусь

Государственная инновационная политика Республики Беларусь. Нормативно-правовая база инновационной деятельности в Республике Беларусь. Закон «О государственной инновационной политике и инновационной деятельности в Республике Беларусь» (от 10 июля 2012 г. № 425-3). Концепция развития сферы социальных услуг в Республике Беларусь на 2015-2020 годы.

Тема 10. Инновационные технологии в подготовке специалистов социальной сферы: зарубежный и отечественный опыт

Состояние системы подготовки специалистов по социальной работе. Дифференцированный подход в подготовке специалистов социальной сферы. Современные образовательные технологии в подготовке специалистов социальной сферы. Интерактивные методы обучения как одно из важнейших направлений совершенствования подготовки будущих специалистов по социальной работе в современных учебных заведениях и обязательное условие эффективной реализации компетентностного подхода.

Зарубежный опыт развития профессиональных учебных заведений и его использование в отечественной теории и практике профессионального образования. Перспективы развития системы непрерывного образования.

РАЗДЕЛ III. ПРОЕКТИРОВАНИЕ КАК ИННОВАЦИОННАЯ ТЕХНОЛОГИЯ

Тема 11. Проектная деятельность в социальной сфере: интеграция теории и практики.

Сущность социального проектирования. Социальное проектирование как инструмент социальных изменений. Социальный проект и социальное нововведение, специфика, организация. Проектирование в социальных системах. Цели создания социального проекта.

Содержательные и управленческие основания для типологии проектов. «Моно» и «мульти» проекты. Процесс определения проекта; определение целей и конкретных задач; стратегия и методология; анализ институциональных приоритетов и ценностей, социальный анализ, анализ личной заинтересованности.

Типы проектов по характеру планируемых изменений: инновационные проекты, поддерживающие проекты. Типы проектов по направлениям деятельности: образовательные, научно-технические, культурные. Типы проектов по особенностям финансирования: инвестиционные, спонсорские, кредитные, бюджетные проекты и их характеристика. Типы проектов по их масштабам: микропроекты, малые проекты и мегапроекты, их характеристика. Типы проектов по срокам реализации: краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные проекты. Характеристика престиж-проектов и псевдопроектов.

Технология разработки проектов в деятельности специалиста по социальной работе. Жизненный цикл проекта и его основные этапы. Структура текстового описания проекта. Факторы, влияющие на успешность проекта; схемы, объясняющие различные этапы планирования проектов; ресурсы, обеспечивающие достижение конечных результатов проекта.

Тема 12. Инновационные методы как средство реализации технологий социальной работы

Условия формирования и развития инновационных методов. Интерактивные методы в социальной работе. Инновационные методы в социальной диагностике. Пабрик рилейшенз, или связи с общественностью, как инновационная социальная технология деятельности организаций социальной сферы. Форсайт как инновационная технология: теория и практика применения.

Методики анализа инновационной деятельности.

Методы и технологии поиска инновационных идей. Методики создания проектной команды: мозговая атака, метод синектики, деловая игра, метод фокальных объектов, метод контрольных вопросов, метод создания сценариев. Технологии применения коллективной работы.

Тема 13. Продвижение инновационных технологий в управлении социальной сферой

Государственное регулирование инновационных процессов в социальной сфере. Системная модель инновационного управления социальной сферой.

Организационные формы продвижения инноваций в управлении социальной сферой. Использование технологии бенчмаркинга в продвижении управленческих инноваций в социальной сфере. Роль социального эксперимента в продвижении инновационных технологий управления.

Государственный социальный заказ как новая форма организации социального обслуживания населения Республики Беларусь. Технология оценки потребностей населения и качества социальных услуг. Практический опыт реализуемых социальных проектов в рамках государственного социального заказа.

Тема 14. Разработка и презентация социальных проектов

Использование новых информационных технологий для оформления проекта. Тактика презентации проекта. Проектное управление. Кадровое обеспечение. Понятие «эффективности реализации проекта». Основные риски при реализации проектов. Контроль за реализацией проекта. Методы сбора первичной информации о проекте. Проведение мониторинга, инструменты мониторинга и коррекции социального проекта по его результатам.

Завершение социального проекта. Ликвидация проекта. Подведение итогов проектной деятельности. Незавершенные и неосуществленные проекты. Морально-этические аспекты социального проектирования в социальной работе. Методы анализа социального проекта. Планирование новых проектов на основе данного проекта. Генерирование новых идей.

ЛИТЕРАТУРА

Основные источники

1. Анисимова, С. А. Управление в социальной работе: учебник для бакалавров / Анисимова С. А. – Москва : Дашков и К, 2014. – 300 с.
2. Дармилова, Ж. Д. Инновационный менеджмент: учебное пособие для бакалавров / Дармилова Ж. Д. – Москва : Дашков и К, 2014. – 168 с.
3. Мусина-Мазнова, Г. Х. Инновационные методы практики социальной работы: учебное пособие для магистров / Г. Х. Мусина-Мазнова, И. А. Потапова, О. М. Коробкова и др. – М. : Дашков и К, 2014. – 320 с.
4. Организация, управление и администрирование в социальной работе: учебное пособие / ред. Е.И. Холостовой, Е.И. Комарова, О.Г. Прохоровой. – М. : Юрайт, 2011. – 425 с.
5. Платонова Н.М. Инновации в социальной работе: учеб. пособие. – М. : Издательский центр «Академия», 2015. – 256 с.

Дополнительные источники

1. Белянинова Ю.В. Государственная социальная помощь и социальное обслуживание: обзор. – М.: Эксмо, 2013. – 239 с.
2. Валеева, Н.Ш. Социальная реабилитация: учебник / Под ред. Н.Ш. Валеевой. – М.: НИЦ Инфра-М, 2012. – 320 с.
3. Гончаренко Л.П., Арутюнов Ю.А. Инновационная политика [Текст]: учебник – М.: КноРус, 2009. – 350 с.
4. Горшков М.К. Прикладная социология: методология и методы : учебное пособие. – М.: Альфа-М, 2009. – 414 с.
5. Девятко И.Ф. Методы социологического исследования : учебное пособие. – М.: Кн. Дом «Университет», 2009. – 295 с.
6. Добренев В.И., Кравченко А.И. Методы социологического исследования : учебник. - М.: ИНФРА-М, 2009. – 767 с.
7. Инновационный менеджмент в государственной сфере и бизнесе : учебник / В.Ф. Уколов, В.А. Галайда, С.С. Мазин. – М.: Экономика, 2009. – 396 с.
8. Инновационный менеджмент: учеб. для студентов вузов, обучающихся по специальности 061100 "Менеджмент организации" / под ред. В. А. Швандара, В. Я. Горфинкеля. – Москва : Вузовский учебник: ВЗФЭИ, 2006. – 381 с.

9. Ключев А.В. Социология: учебное пособие /А.В. Ключев, В.Г. Лукьянов, И.С. Урсу. – СПб.: Изд-во СЗАГС, 2007. – 576 с.
10. Курбатов, Владимир Иванович. Социальное проектирование : Учеб. пособие для студентов вузов / В. И. Курбатов, О. В. Курбатова. – Ростов н/Д : Феникс, 2001. – 411 с.
11. Малофеев И.В. Социальные услуги в системе социального обслуживания населения : монография. – Дашков и К, 2012. – 176 с.
12. Медынский В.Г. Инновационный менеджмент: учебник. – М.: Инфра-М, 2008. – 295 с.
13. Николайшвили, Гюзелла Геннадьевна. Социальная реклама : теория и практика : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям "Связи с общественностью" и "Реклама". – Москва : Аспект Пресс, 2008. – 182.
14. Новикова С.С., Соловьев А.В. Социологические и психологические методы исследований в социальной работе: учебное пособие. – М.: Академический проект, 2006. – 496 с.
15. Павленок П.Д. Социальная работа в различных сферах жизнедеятельности : учебное пособие. / ред. П. Д. Павленок. – М. : ИНФРА. – М, 2011. –378 с.
16. Сорокина, Е. Г. Конфликтология в социальной работе : учебник для бакалавров / Е. Г. Сорокина, М. В. Вдовина. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2013. – 284 с.
17. Фатхутдинов, Раис Ахметович. Инновационный менеджмент : учеб. для студентов вузов, обучающихся по экономическим и техническим специальностям / Р. А. Фатхутдинов. – 6-е изд., испр. и доп. – Москва [и др.] : Питер, 2008. – 442 с.
18. Фокин, В.А. Социальная работа и подготовка социальных работников за рубежом: учебное пособие / Фокин В.А. – М.: Форум, НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 272 с.
19. Шкляр М.Ф. Основы научных исследований : учебное пособие. – М.: Дашков и К, 2013. – 242 с.
20. Энциклопедия социальных практик / под ред. Е.И. Холостовой, Г.И. Климантовой. – М.: Дашков и К, 2013. – 660 с.

Нормативные документы

1. Закон Республики Беларусь «О государственной инновационной политике и инновационной деятельности в Республике Беларусь» № 425-3 от 10 июля 2012 г.

2. Закон Республики Беларусь «О медиации» от 12 июля 2013 г. № 58-З.
3. Закон Республики Беларусь от 22 мая 2000 года №395-З "О социальном обслуживании" (Изменения и дополнения: Закон Республики Беларусь "О внесении изменений и дополнений в некоторые Законы Республики Беларусь по вопросам социального обслуживания» 13 июля 2012 г. № 427-з).
4. Постановление Совета Министров Республики Беларусь «О некоторых вопросах государственного социального заказа» № 1219 от 27 декабря 2012 г.

Полезные сайты

1. socialworkpodcast.com – подкаст о социальной работе.
2. ssopir.ru– сайт Союза социальных работников и социальных педагогов.
3. www.fundraising.ru – сайт сообщества профессионалов по привлечению ресурсов, библиотека книг и статей по фандрайзингу.
4. www.socialwork-archive.org – архив видео-материалов, посвященных социальной работе.
5. www.socialworkchat.org/index.php – сайт объединяет в себе чат и форум социальных работников и студентов социальной работы.
6. www.socialworker.com – сайт американского журнала «Новый социальный работник».
7. www.socialworktoday.com – Американский журнал «Социальная работа сегодня».
8. www.sozrabota.ru – неофициальный сайт с пополняемой библиотекой учебной литературы по социальной работе на русском языке (учебники, статьи, программы и т.п.).
9. Social Work International Platform – международная площадка для общения социальных работников.
10. www.socionomica.sfedu.ru – Электронный журнал по социальной работе.
11. www.belbsi.by – белорусская тематическая база для социальных работников.
12. www.jsps.ru – журнал исследований в социальной политике.
13. www.isras.ru/socis.html – Социологические исследования.