ГЕРЦЕНОВСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ • HERZEN UNIVERSITY • 1797

XXII Международная научно-практическая конференция

МЕНЕДЖМЕНТ XXI ВЕКА

Секция №4:
Социальный капитал как фактор формирования суверенной системы образования

22-23 ноября 2023 года

https://app.unislide.io/my/presentations/gxreCdtsyQBLwVdPC32d/edit

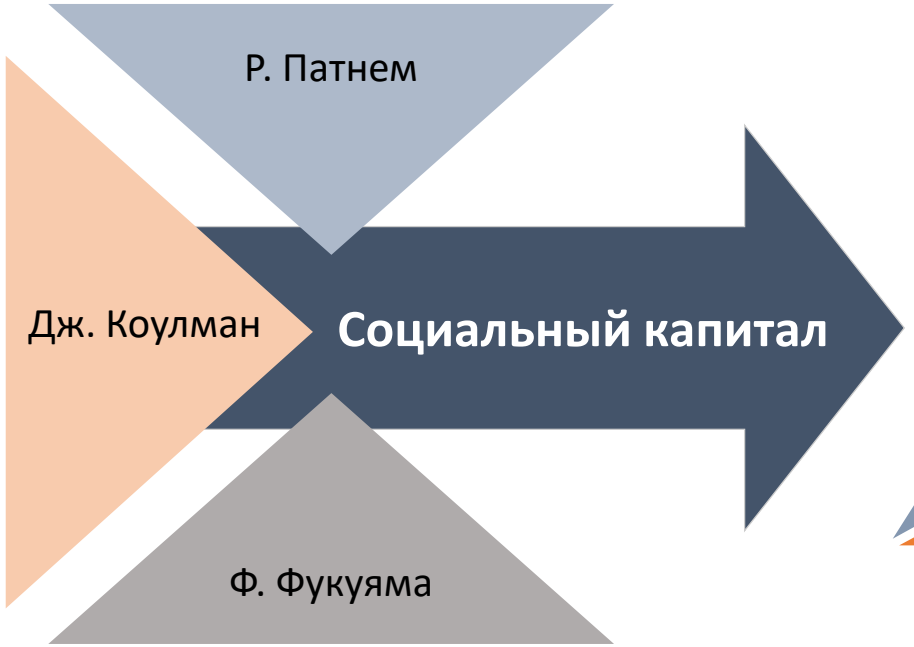
Запишите одним словом Ваши ассоциации с понятием "социальный капитал"

Социальный капитал: альтернативный источник энергии

Исследование по заказу общественной палаты РФ

Подходы к пониманию социального капитала

- Социальные нормы,
- Институциональное доверие
- Человеческие отношения



- Обязательства и ожидания
- Информационные каналы
- Социальные нормы

- Доверие
- Спонтанная общительность

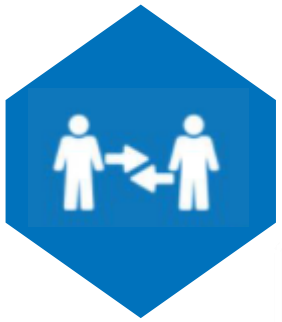
СК возникает и существует в условиях взаимных отношений людей
СК – источник силы (благо)!

Социальный капитал

=

ДОВЕРИЕ

+



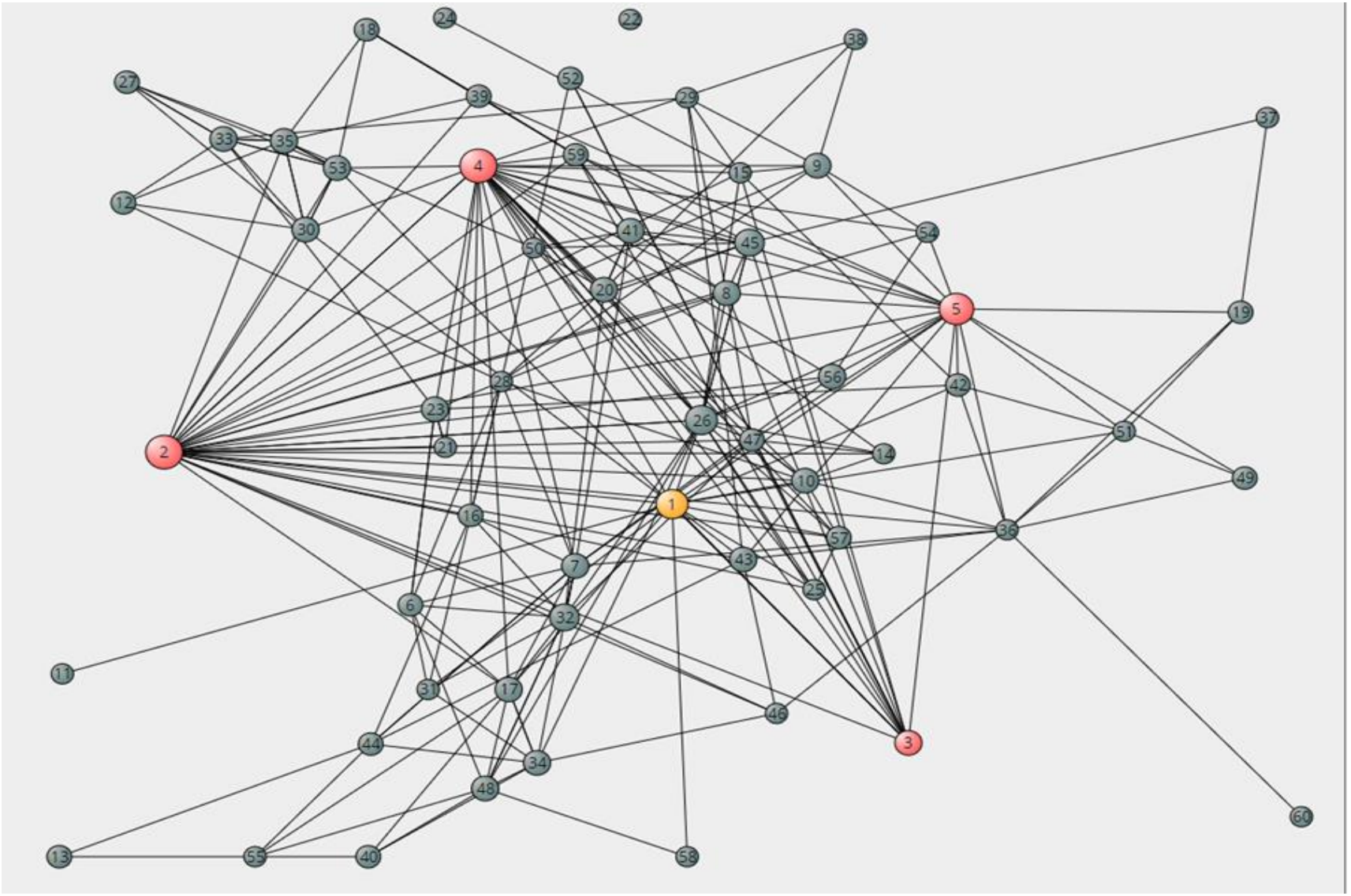
СВЯЗИ

+

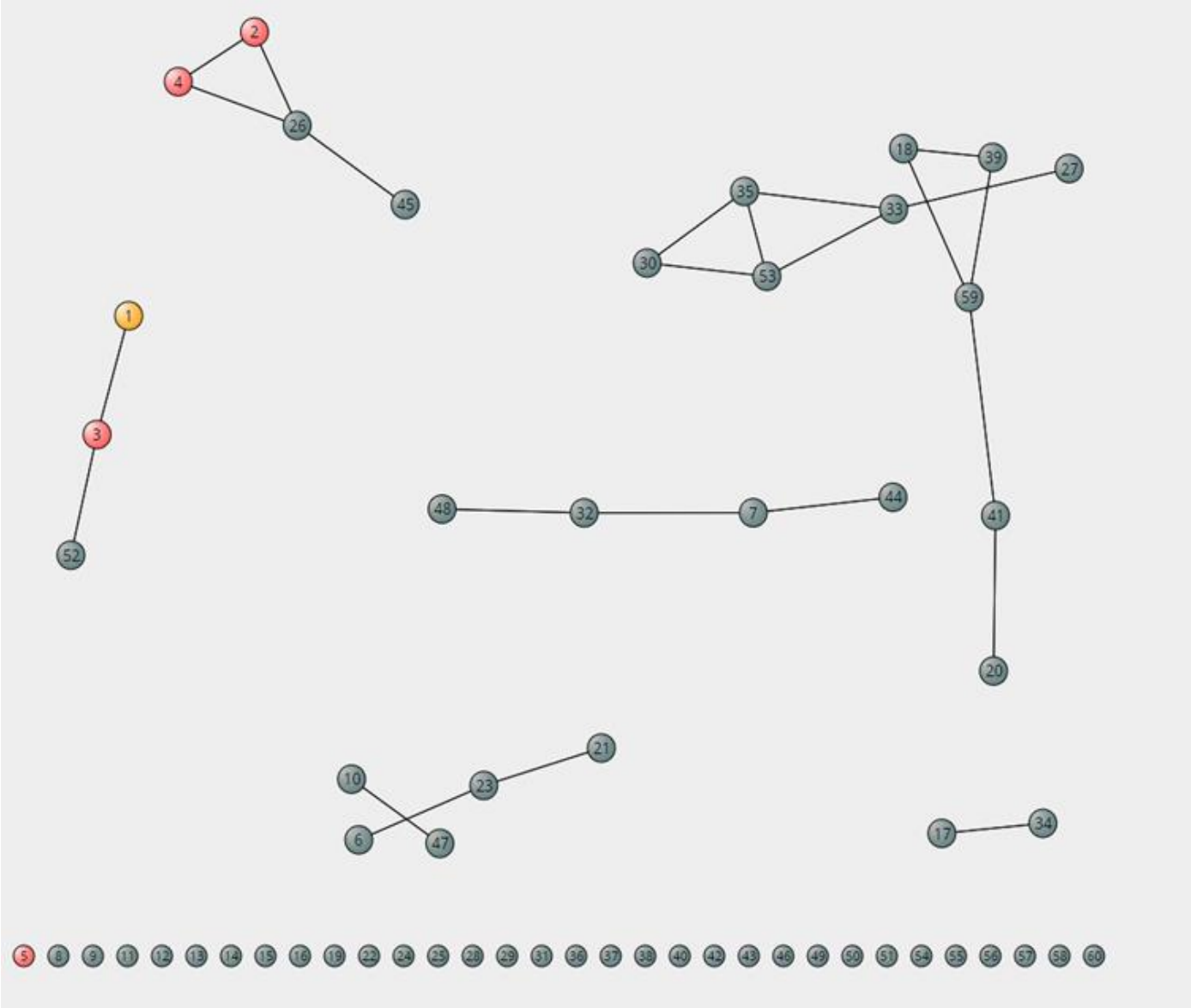
НОРМЫ

Вовлечение персонала как инструмент накопления и использования социального капитала

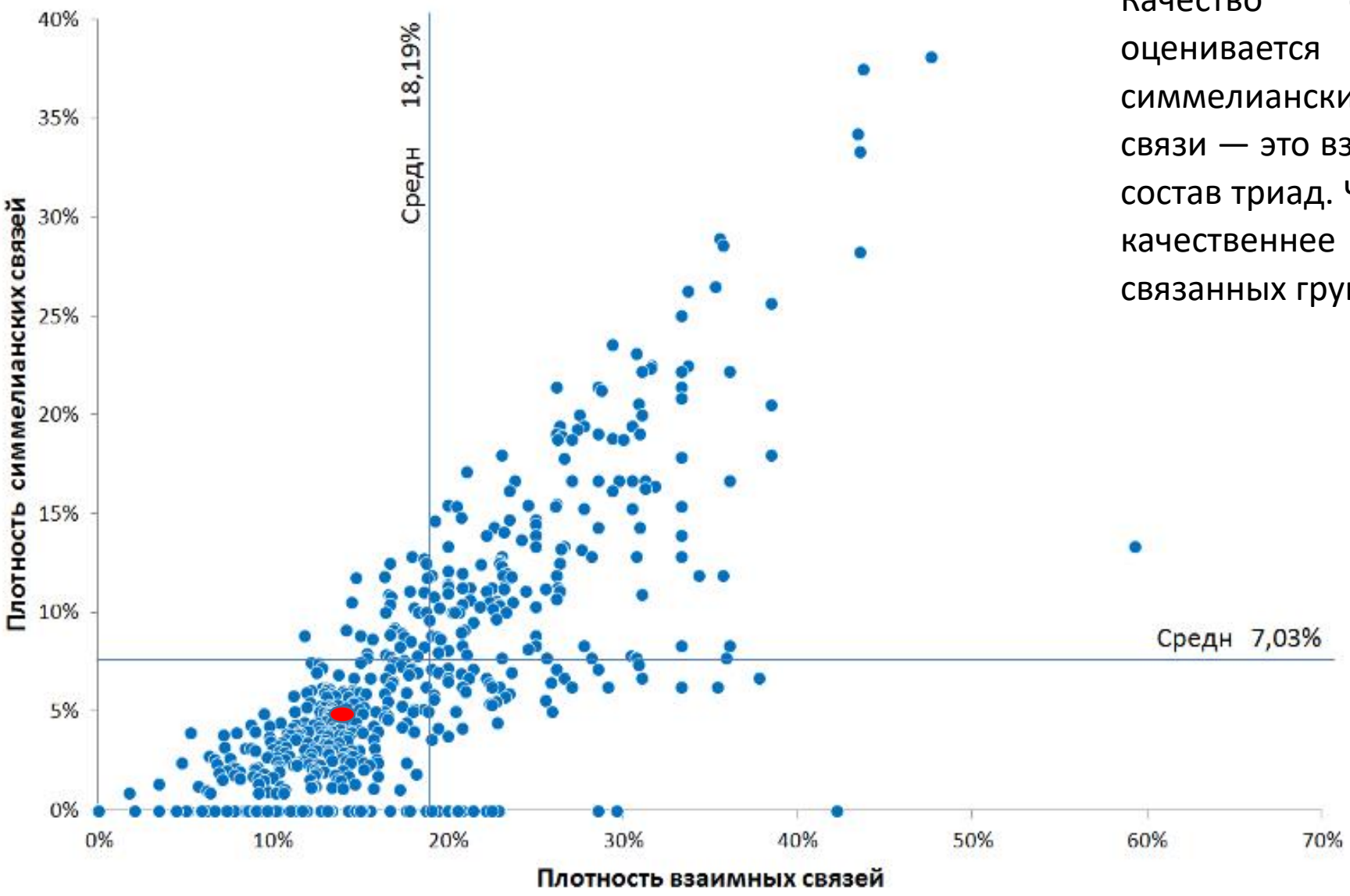
Жарова Марина Владиславовна,
кандидат физико-математических наук, доцент кафедры управления образованием и кадрового менеджмента, заместитель директора института экономики и управления по научной работе, РГПУ им. А.И. Герцена**;**
garova-m@mail.ru



Результаты получены с помощью Информационно-аналитической системы «Директория»



Результаты получены с помощью Информационно-аналитической системы «Директория»

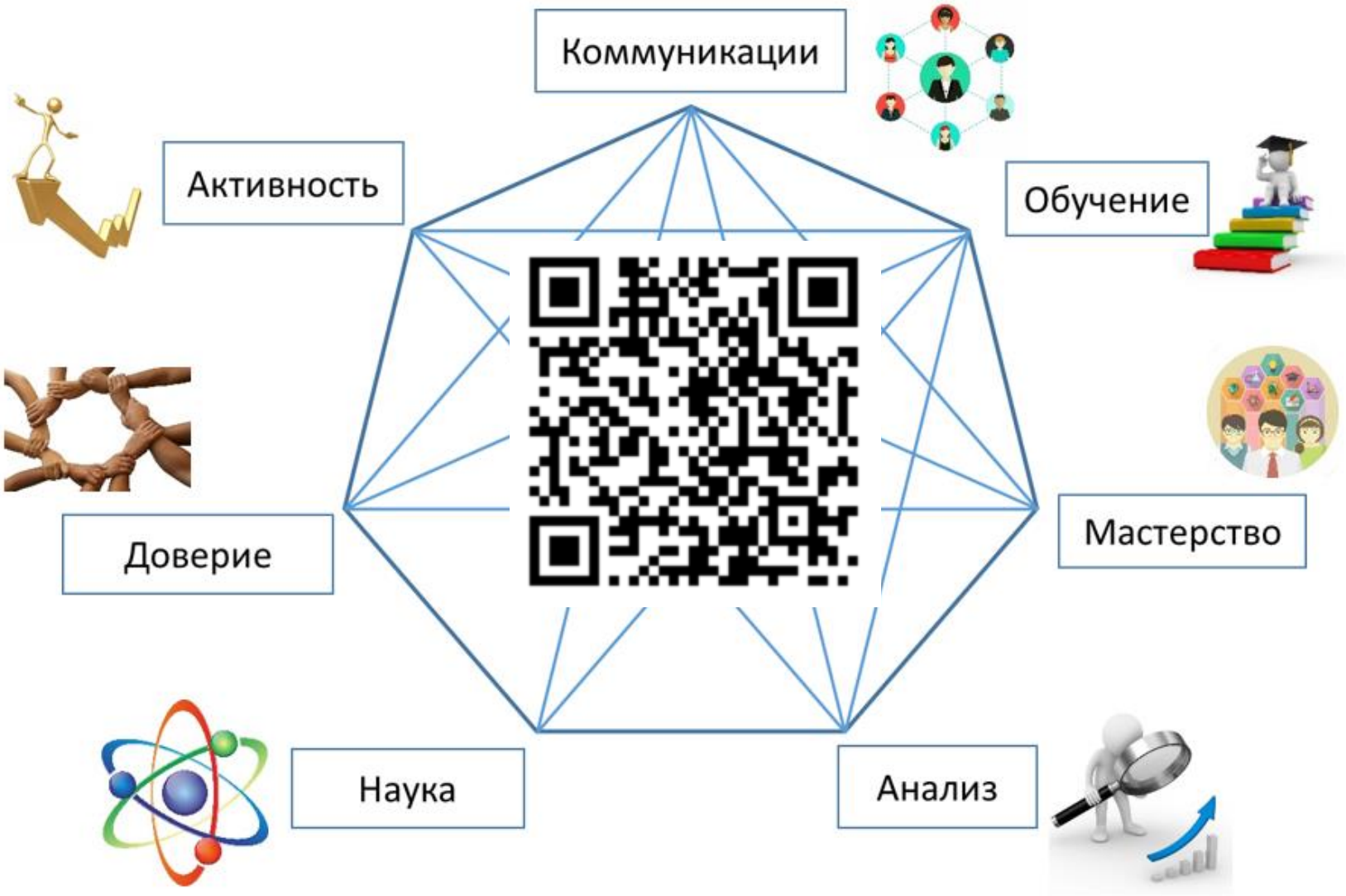


Качество социального капитала оценивается по количеству симмелианских связей. Симмелианские связи — это взаимные связи, входящие в состав триад. Чем их больше, тем он (СК) качественнее (много больших, хорошо связанных групп).

Гимназия №284

Система вовлечения

К О М А Н Д А



Методические рекомендации вовлечения персонала в реализацию ВСОКО 14

- ***Роль системы коммуникаций в деятельности школы*** 15
- ***Skrum-команды*** 16
- ***Возможности использования Web-ресурсов для формирования системы вовлечения*** 19

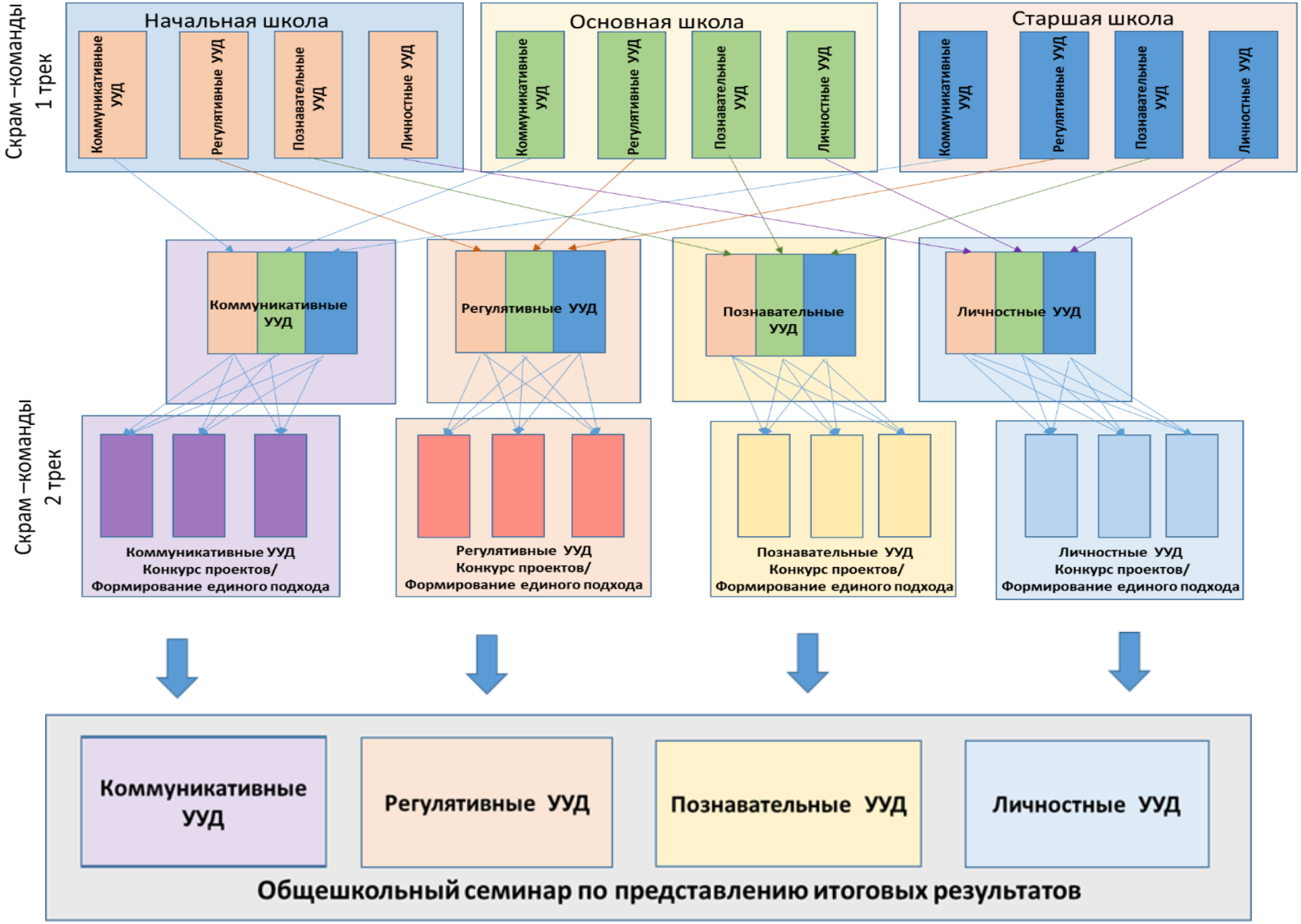
❖ ***Trello*** 19

❖ ***Lino*** 20

❖ ***Padlet*** 22

- ***Информирование сотрудников как элемент системы вовлечения*** 23
- ***Пространство Обея*** 25
- ***Неформальное общение в ОО*** 26
- ***Модель оценки сформированности системы вовлечения*** 26
- ***Кружки качества*** 28
- ***Обучающаяся организация*** 29
- ***Школа компетентностного подхода*** 31

Вовлечение сотрудников в принятие УР



- *Формирование общего видения* 31
- *Формирование доверия в коллективе* 32
- *Управление процессом вовлечения персонала* 33

Полезные Интернет-ресурсы: 36

Список литературы: 36

Приложение 1 37

Примеры работ скрам-команд 37

Приложение 2 42

Упражнение на технику слушания 42

Упражнение «Насколько хорошо Вы можете следовать инструкциям?» 43

Приложение 3 44

Педагогический совет на тему «Качество образования и наша школа. Вчера. Сегодня. Завтра.» 44

Педагогический совет на тему: Формирование единого подхода к оценочным процедурам 45

Педсовет на тему: Качество процесса – одна из составляющих качества образования 52

Приложение 4 55

Анкета для оценки вовлеченности сотрудников 55

Процесс управления вовлеченностью

Вход:

Потребности ОО
Политика, цель, ценности
Результаты анализа

Улучшения

Выход:

Высокая компетентность и вовлеченность сотрудников.
Документы для анализа

Анализ потребности сотрудников и руководства ОО. Оценка вовлеченности сотрудников, психологического климата, удовлетворенности и др.

Планирование вовлечения сотрудников

Внедрение планов вовлечения сотрудников:

- Система информирования
- Подбор кадров
- Система коммуникаций
- Командный подход
- Признание и вознаграждение
- Креативность

Оценивание результативности системы вовлечения

Модель оценки

Модель оценки сформированности системы вовлечения сотрудников

ИГНОРИРОВАНИЕ

Нет взаимодействия с персоналом по поводу изменений. Решения принимаются только руководством

РАССКАЗЫВАЕМ

1 2 3

Рассказываем о том, что важно руководству

Рассказываем о том, что важно сотрудникам (по мнению руководства)

Рассказываем о том, что важно сотрудникам (по результатам обратной связи) Отвечаем на заранее собранные вопросы

НЕ ТОЛЬКО РАССКАЗЫВАЕМ, НО И ВЕДЕМ ДИАЛОГ

4 5

Рассказываем

Собираем вопросы от сотрудников (исключая автономный режим)Сотрудники голосуют за важные

Разрешает анонимные вопросы и комментарии при этом (цензуры нет)

ВОВЛЕКАЕМ В ПРИОРИТИЗА-ЦИЮ

6

Даем возможность определять приоритетность действий, но по заранее заданным перечням

ВОВЛЕКАЕМ В ГЕНЕРАЦИЮ РЕШЕНИЙ

7 8

Рассказываем и ведем диалог

Даем возможность генерировать действия для решения сформулированных задач и определять их приоритетность А также продумывать действия по минимизации рисков

Даем возможность определять приоритеты, направления и задачи совершенствования (а не только действия для их решения

ВОВЛЕКАЕМ В ГЕНЕРАЦИЮ ЦЕЛЕЙ

9

Вовлекаем в генерацию решений

Вовлекаем в генерацию целей

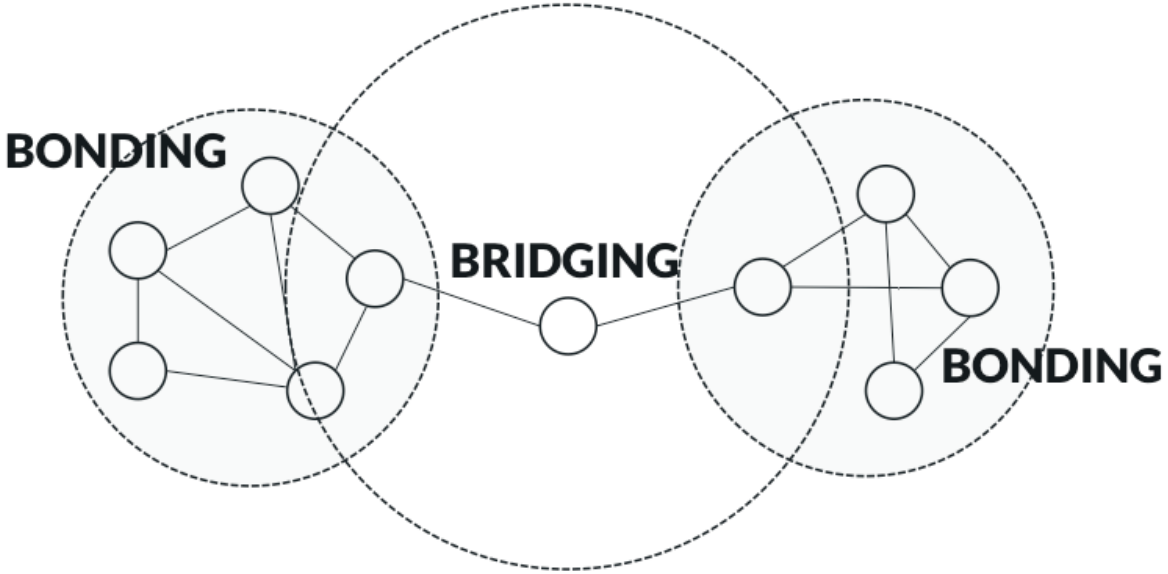
Тестируемые гипотезы

1

Наибольшей эффективности подразделению позволяют достичь социальный капитал, объединяющий в себе несколько видов СК

Подходы к рассмотрению понятия «социальный капитал». Р. Патнэм

Р. Патнэм предложил разграничивать два вида капитала: **«соединяющий» (bridging) и «скрепляющий» (bonding).**



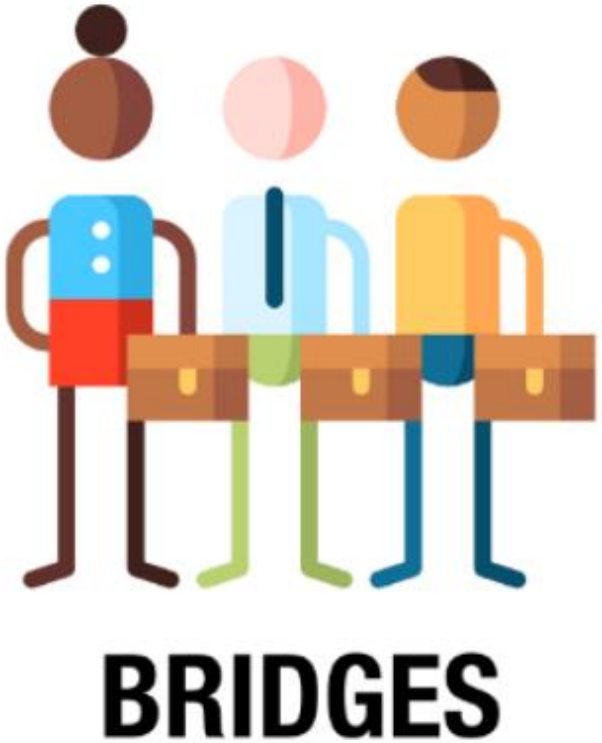
Первый соединяет людей из разных сообществ и групп, **второй** важен для укрепления связей внутри сообщества, поддержания его однородности. Каждая из этих форм служит, как считает Патнэм, удовлетворению различных потребностей: **первый** – укреплению групповой идентичности, солидарности и лояльности, **второй** – для распространения идентичности и создания круга более широкой взаимности.

Виды социального капитала по М. Вулкоку

«связи-узы»

Семья, близкие друзья, люди которые разделяют нашу культуру или этническую принадлежность

«связи-мосты»



Дальние друзья, коллеги, партнеры

«связи-звенья»

Группы и люди в рамках организационной иерархии и социальной лестницы

Граф связей сотрудников института

Метод CIRCO - автоматическое размещение узлов

Кафедра №1

Кафедры стремятся к СК связывающего типа[bonding]

Кафедры №1 и №2 обнаруживают СК включающего типа [bridging]

Кафедра №2

Граф связей сотрудников института

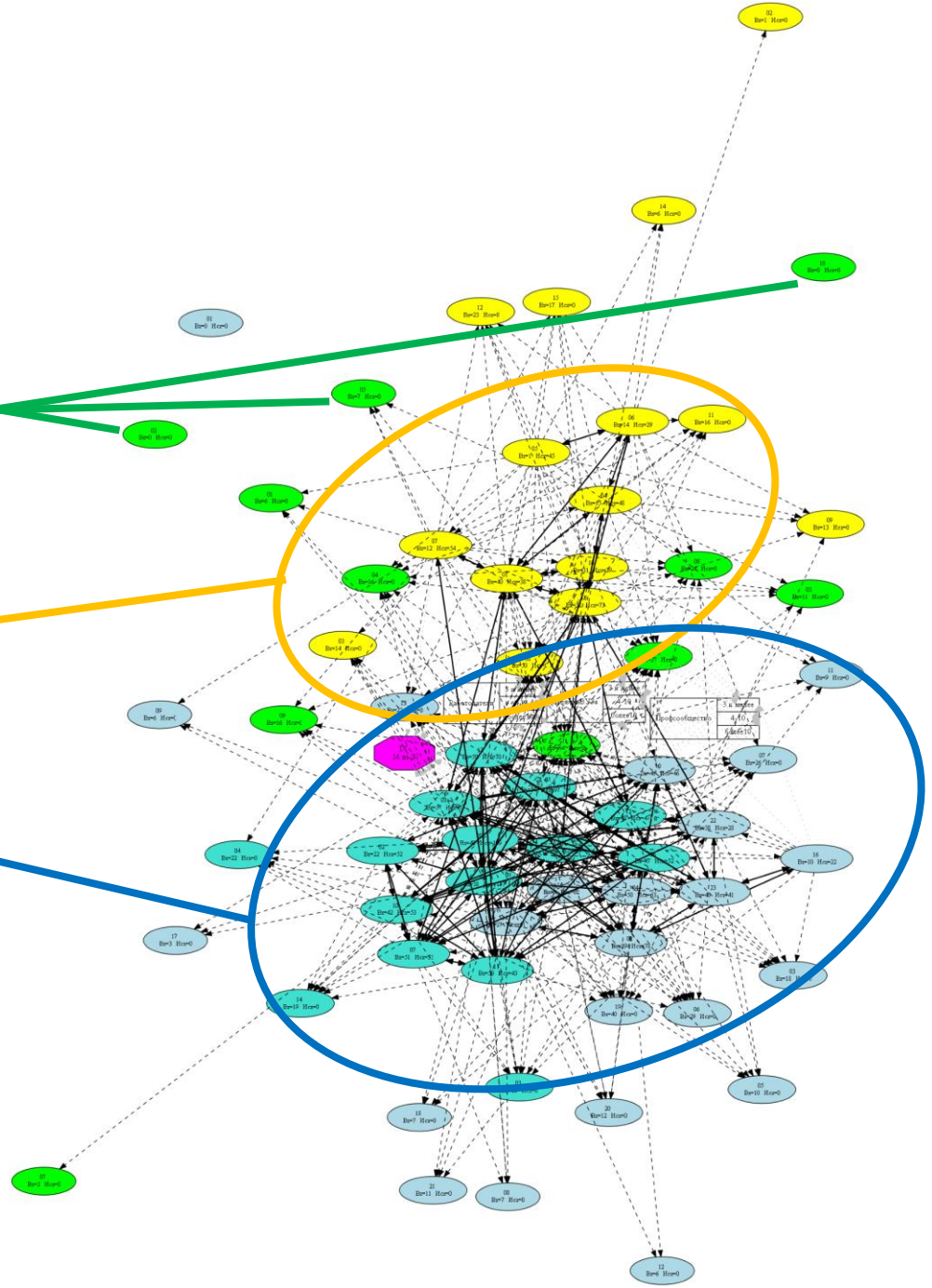
Метод FDP без принудительной группировки по кафедрам

Из анализа графов видно, что связи между сотрудниками кафедры №1 сильнее, чем у остальных кафедр, что характеризует СК, с учетом организационной культуры, как связывающий[bonding] Однако именно кафедра №1 выстраивает устойчивые связи с другими кафедрами (особенно с кафедрами №2 и отчасти №3)

Кафедра №4
разобщена

Кафедра №3
держится обособлено

Кафедры №1 и №2
тесно взаимодействуют



Тестируемые гипотезы

2

Уровень социального капитала сотрудника влияет на его результативность

Индексы социального капитала ППС кафедр

Кафедра №1	3.43
ФИО 1	3.80
ФИО 2	1.55
ФИО 3	0.35
ФИО 4	0.37
ФИО 5	4.39
ФИО 6	2.36
ФИО 7	2.06
ФИО 8	5.05
ФИО 9	4.68
ФИО 10	2.28
ФИО 11	2.28
ФИО 12	5.13
ФИО 13	4.02
ФИО 14	0.34
ФИО 15	4.65

Кафедра №2	2.71
ФИО 1	0.00
ФИО 2	4.59
ФИО 3	0.33
ФИО 4	4.89
ФИО 5	0.29
ФИО 6	0.54
ФИО 7	0.60
ФИО 8	0.13
ФИО 9	0.08
ФИО 10	2.47
ФИО 11	0.14
ФИО 12	0.15
ФИО 13	0.56
ФИО 14	3.93
ФИО 15	3.60
ФИО 16	1.39
ФИО 17	0.04
ФИО 18	0.13
ФИО 19	0.97
ФИО 20	0.30
ФИО 21	0.33
ФИО 22	2.55
ФИО 23	2.88

Кафедра №3	2.60
ФИО 1	3.39
ФИО 2	0.03
ФИО 3	0.21
ФИО 4	2.54
ФИО 5	1.74
ФИО 6	1.40
ФИО 7	2.93
ФИО 8	1.12
ФИО 9	0.34
ФИО 10	2.52
ФИО 11	0.45
ФИО 12	0.69
ФИО 13	4.08
ФИО 14	0.18
ФИО 15	0.51

Кафедра №4	0.22
ФИО 1	0.08
ФИО 2	0.00
ФИО 3	0.15
ФИО 4	0.22
ФИО 5	0.10
ФИО 6	0.37
ФИО 7	0.03
ФИО 8	0.33
ФИО 9	0.22
ФИО 10	0.00
ФИО 11	0.88

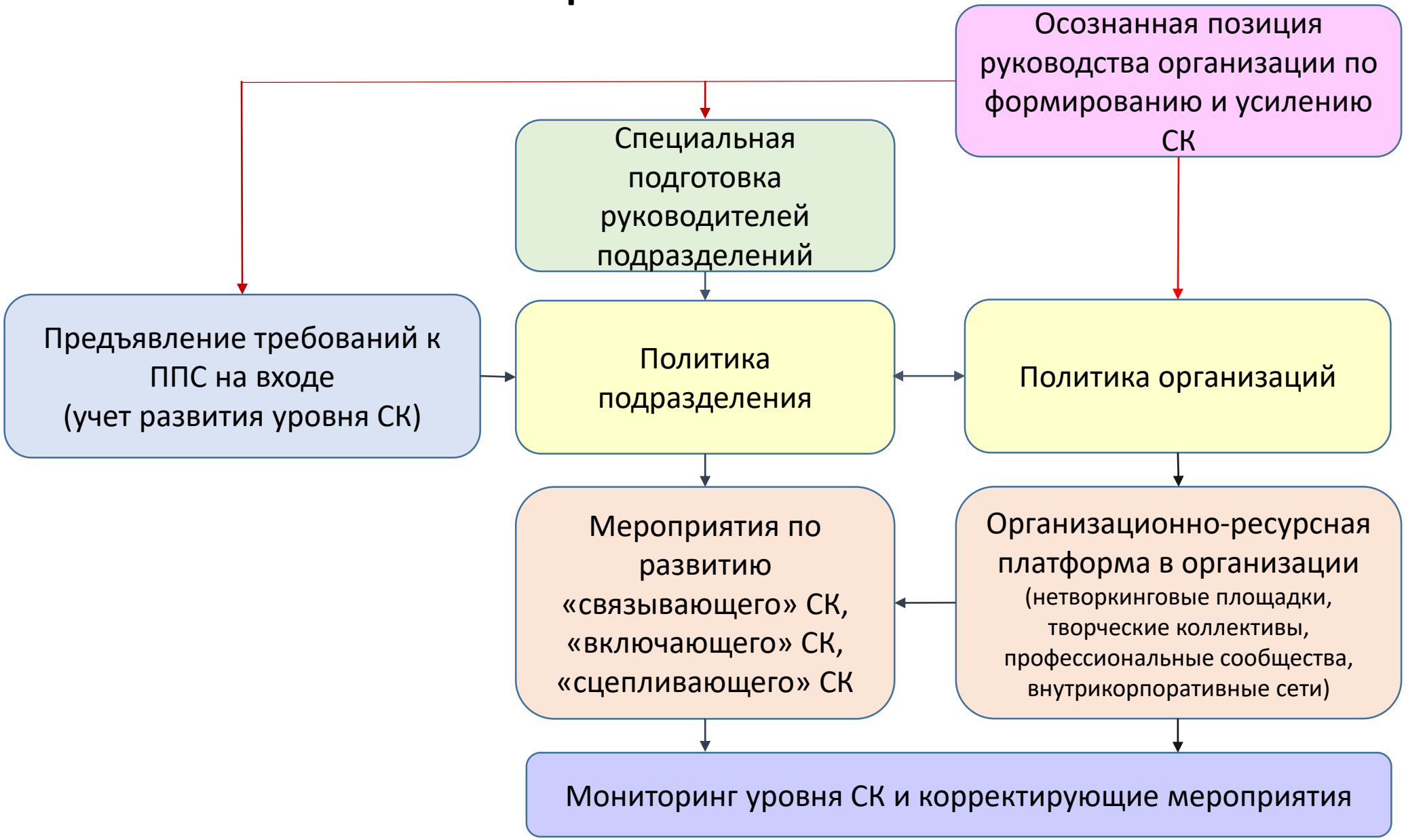
Замена индивидуалистической культуры на коллективную, способствует взаимозависимому росту как групповых индексов СК, так и индивидуальных индексов социального капитала отдельных преподавателей, и благоприятствует возникновению синергетических эффектов.

ФИО 14 — **Победители конкурса профессиональных достижений**

0.00 — **ППС с низким индексом профессионально-социальной значимости**

3.93 — **ППС с высоким индексом профессионально-социальной значимости**

Мероприятия, направленные на формирование и усиление социального капитала



СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!

Пути роста социального капитала в организации

1. **Создание коммуникативных каналов и процедур**
   - Обеспечение открытости информации
   - Обеспечение возможности каждому выражать свои интересы
   - Обеспечение устойчивых каналов обратной связи руководства и подчиненных
   - Создание среды и особых процедур для общения
2. **Повышение открытости управления**
   - Обеспечение публичности курса стратегических изменений/реформ
   - Демократический стиль управления
   - Делегирование полномочий
   - Обеспечение «кредита доверия» персоналу со стороны руководства

3. Обеспечение деловой и психологической безопасности

- Обеспечение устойчивости институтов и «правил игры», т.е. правила должны распространяться на всех
- Создание справедливой и непротиворечивой нормативной базы
- Добросовестность и честность руководства
- Поддержка добросовестности и честности сотрудников
- Обеспечение прозрачности и однозначности СОТ
- Оптимизация количества критериев стимулирующей надбавки с точки зрения психологии менеджмента
- Поощрение группового взаимодействия

4. Лидерство менеджеров

- Участие менеджеров в работе творческих групп
- Честность и компетентность руководителя
- Подбор управленческой команды на основе социометрии

5. Развития взаимодействия

- Поощрение взаимодействия
- Партисипативный стиль руководства
- Руководители организации своими поступками демонстрируют приверженность к открытому взаимодействию между сотрудниками
- Использование передовых технологий, повышающих эффективность взаимодействия, например, общих баз данных, Интранета и т. п.

- Развитие коммуникационных каналов, т. е. создание среды для общения. Основная цель - руководство деятельностью, координация усилий, достижение согласованности в работе на основе доверия
- Наличие документов, регламентирующих принципы вознаграждения за результаты коллективной работы

6. Формирование ценностных основ и развитие организационной культуры

- Нормы, ценности и базовые представления составляют ядро организационной культуры, которая определяет приемлемое (для организации) профессиональное поведение человека.
- Источниками норм и ценностей является предшествующий опыт организации.
- Существуют способы изменения культуры, но базовые нормы и ценности труднее всего поддаются изменениям.

Социальный капитал: альтернативный источник энергии

А что делаете вы, чтобы увеличить свой социальный капитал?

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!

Притча о длинных ложках

XXI международная научно-практическая конференция «Менеджмент XXI века: экономика, общество и образование в условиях глобального социально-политического шока»

Секция: Социальный капитал как фактор развития экономики и общества в условиях BANI-мира

https://www.youtube.com/watch?v=OTQjRhoHWG0

Hard skills Soft skills

SPOD-мир:

- Steady (устойчивый),
- Predictable (предсказуемый),
- Ordinary (простой),
- Definite (определенный)

Soft skills Hard skills

VUCA-мир:

- Volatility (нестабильность),
- Uncertainty (неопределённость),
- Complexity (сложность),
- Ambiguity (неоднозначность)

BANI-мир:

- Brittle (хрупкий),
- Anxious (тревожный),
- Nonlinear (нелинейный),
- Incomprehensible (непостижимый).