

Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова  
Социологический факультет

**УТВЕРЖДАЮ**

(декан)

\_\_\_\_\_/Н.Г. Осипова/

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019 г.

**Рабочая программа дисциплины**

**«Современные механизмы управления социальными изменениями»  
"Contemporary mechanisms of social change management"**

**Уровень высшего образования - бакалавриат**

**Направление подготовки (специальность):  
39.03.01 «Социология»**

Форма обучения – очная, очно-заочная

Рабочая программа рассмотрена и одобрена  
На заседании Ученого Совета факультета  
(протокол №\_\_ от \_\_\_\_\_ 2019 г.)

**Москва**

**2019**

Рабочая программа дисциплины (модуля) разработана в соответствии с самостоятельно установленным МГУ образовательным стандартом (ОС МГУ) для реализуемых основных профессиональных образовательных программ высшего образования по направлению подготовки 39.03.01 Социология (уровень бакалавриата), 39.04.01 Социология (уровень магистратуры), в редакции приказа МГУ от \_\_\_\_\_ 2019 года

Год (годы) приема на обучение: 2019

**1. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО:** относится к профессиональному циклу вариативной части, 8 семестр, дисциплина по выбору.

**2. Входные требования для освоения дисциплины (модуля), предварительные условия (если есть): освоение дисциплин:** изучение материалов дисциплины строится с учетом углубления знаний общесоциологических ("Классические теории социологии"; "Зарубежная социология XX века", "Современная социология XX и XXI веков") и управленческих дисциплин ("Социальные технологии", "Социология организаций", "Социология управления"), полученных на предшествующих курсах.

**3. Результаты обучения по дисциплине (модулю):**

<b>Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю)</b>
<b>ЗНАТЬ:</b> классические и современные социологические теории (в том числе основные теоретические подходы (классические и альтернативные) и концепции социальных изменений); теоретические модели и методы исследования; новейшие тенденции в развитии социологии
<b>УМЕТЬ:</b> критически применять к объяснению социальных явлений и социальных процессов, на разных уровнях основные социологические и концепции
<b>УМЕТЬ:</b> использовать социологические знания, социологические методы исследования для выявления социальных проблем, в том числе использовать методы социологического исследования для диагностики проблемных ситуаций в организации и разработки управленческих решений
<b>УМЕТЬ:</b> обосновать целесообразность применения социологических исследований при разработке и реализации программ социального развития различного уровня, в том числе уметь отбирать и использовать современные технологии и методы социального прогнозирования при формировании и внедрении программ организационных изменений
<b>УМЕТЬ:</b> реализовывать проекты (отдельные этапы) в области аналитической и организационно-управленческой деятельности под руководством специалиста более высокой квалификации, в том числе уметь идентифицировать потребности в изменениях; планировать проекты в области реорганизации работы, этапы социологической экспертизы управленческих решений на организационном уровне
<b>УМЕТЬ:</b> формулировать практические рекомендации и предложения по решению актуальных социальных проблем, в том числе на основе социологической теории проводить анализ социальных изменений на макро, мезо и микро уровнях; интерпретировать социальную, демографическую, политическую, экономическую, культурную, духовно-религиозную и естественнонаучную информацию для формирования предложений по снижению негативных последствий управленческих решений
<b>Владеть:</b> методами и социальными технологиями снижения сопротивления изменениям

**4. Формат обучения:** очная, очно-заочная

**5. Объем дисциплины (модуля)** составляет 3 зачетные единицы, всего 108 часов, из которых *для обучающихся по очной форме обучения*: 20 часов составляет контактная работа студента с преподавателем (10 часов занятия лекционного типа, 10 часов занятия семинарского типа), 88 часов составляет самостоятельная работа студента; *для обучающихся по очно-заочной форме обучения*: 32 часа составляет контактная работа студента с преподавателем (16 часов занятия лекционного типа, 16 часов занятия семинарского типа), 76 часов составляет самостоятельная работа студента.

**6. Содержание дисциплины (модуля)**, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и виды учебных занятий:

**для студентов очной формы обучения:**

№	Наименование разделов и тем дисциплины, форма промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)	Всего, часы	Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем) Виды контактной работы, часы			Самостоятельная работа обучающегося, часы	Формы текущего контроля
			всего	лекц	Практич. занятия		
1	Тема. 1. Социальные изменения как объект социологического анализа	10	3	2	1	7	Практические задания к семинару, обсуждение самостоятельной работы в формате "Мирового кафе", индивидуальное задание для самостоятельной подготовки, реферат
2	Тема 2. Глобализация как фактор социальных изменений	7	1	-	1	6	Деловая игра, практическое задание (аналитич. записка) для самостоятельной подготовки, реферат, эссе
3	Тема 3. Прогнозирование социальных изменений: проблемы и перспективы	11	4	2	2	7	Устный опрос, проект сценарного планирования, креативная сессия, практические задания

4	Тема 4. Дивергентное мышление: как увидеть изменение раньше других	7	1	1	-	6	Реферат, эссе
5	Тема 5. Методология управления изменениями	8	2	1	1	6	Устный опрос, практические задания
6	Тема 6. Управленческое решение - формально-зафиксированный проект изменения	7	1	-	1	6	Устный опрос, практические задания, решение кейса
7	Тема 7. Агенты социальных изменений	7	1	1	-	6	Подготовка реферата, индивидуальный проект
8	Тема 8. Лидерство и социальные изменения	8	-	-	-	8	Реферат, эссе
9	Тема 9. Современные общественно-политические движения как фактор социальных изменений	7	2	1	1	5	Устный опрос, практические задания, дискуссия, реферат
10	Тема 10. «Сетевые» социальные движения как агенты изменений	6	1	-	1	5	Устный опрос, практические задания, дискуссия, индивидуальный проект
11	Тема 11. Социальные последствия модернизации экономических систем	6	-	-	-	6	Практическое задание социальная экспертиза программы (анал.записка) для самостоятельной подготовки, реферат
12	Тема 12. Управление временем и темпоральные стратегии поведения социальных общностей.	8	-	-	-	8	Реферат, эссе
13	Тема 13. Управления изменениями в деловых организациях	8	2	1	1	6	Устный опрос, практические задания, решение кейса, индивидуальное задание для самостоятельной подготовки

14	Тема 14. Сопротивление изменениям	8	2	1	1	6	Устный опрос, практические задания, решение кейса, эссе, реферат
	Промежуточная аттестация (зачет)						
		108	20	10	10	88	

**для студентов очно-заочной формы обучения:**

№	Наименование разделов и тем дисциплины, форма промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)	Всего, часы	Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем) Виды контактной работы, часы			Самостоятельная работа обучающегося, часы	Формы текущего контроля
			всего	лекц.	Практич. занятия		
1	Тема. 1. Социальные изменения как объект социологического анализа	10	3	2	1	7	Практические задания к семинару, обсуждение самостоятельной работы в формате "Мирового кафе", индивидуальное задание для самостоятельной подготовки, реферат
2	Тема 2. Глобализация как фактор социальных изменений	7	1	-	1	6	Деловая игра, практическое задание (аналитич. записка) для самостоятельной подготовки, реферат, эссе
3	Тема 3. Прогнозирование социальных изменений: проблемы и перспективы	11	4	2	2	7	Устный опрос, проект сценарного планирования, креативная сессия, практические задания
4	Тема 4. Дивергентное мышление: как увидеть изменение раньше других	7	2	2	-	5	Реферат, эссе

5	Тема 5. Методология управления изменениями	8	2	1	1	6	Устный опрос, практические задания
6	Тема 6. Управленческое решение - формально-зафиксированный проект изменения	7	2	1	1	5	Устный опрос, практические задания, решение кейса
7	Тема 7. Агенты социальных изменений	7	2	1	1	5	Подготовка реферата, индивидуальный проект
8	Тема 8. Лидерство и социальные изменения	8	2	1	1	6	Реферат, эссе
9	Тема 9. Современные общественно-политические движения как фактор социальных изменений	7	1	1	-	6	Устный опрос, практические задания, дискуссия, подготовка реферата
10	Тема 10. «Сетевые» социальные движения как агенты изменений	6	3	1	2	3	Устный опрос, практические задания, дискуссия, индивидуальный проект
11	Тема 11. Социальные последствия модернизации экономических систем	6	2	-	2	4	Дискуссия, Практическое задание социальная экспертиза программы (анал.записка) для самостоятельной подготовки, реферат
12	Тема 12. Управление временем и темпоральные стратегии поведения социальных общностей	8	1	1	-	7	Реферат, эссе
13	Тема 13. Управления изменениями в деловых организациях	8	3	1	2	5	Устный опрос, практические задания, решение кейса, индивидуальное задание для самостоятельной подготовки
14	Тема 14. Сопротивление изменениям	8	4	2	2	4	Устный опрос, практические задания, решение кейса, эссе, реферат

	Промежуточная аттестация (зачет)						
		108	32	16	16	76	

### **Тема 1. Социальные изменения как объект социологического анализа**

Социальные изменения и процессы как объект социологического знания. Междисциплинарные связи социологии социальных изменений. Взаимосвязь социальных процессов на макро- и микроуровнях. Классификации социальных изменений.

Разнообразие социальных процессов. Социальные процессы: понятие, формы. Процессы в социальном сознании. Уровни социальных процессов.

Классические теории социальных изменений. Критика теорий социальных изменений. «Социальные изменения и история» Р.Нисбета как инструмент возобновления научной дискуссии о социальных изменениях в современном обществе. «Программа» И.Лакатоса и ее постулаты. «Место беспорядка. Критика теорий социальных изменений» Р.Будона. Теории социальных изменений и перспективы социальных наук.

Классификация «идеальных» типов процессуальных теорий изменений Э. Ван де Вена и ее применение в анализе организационных изменений. Драйвера социальных изменений в теориях жизненного цикла, эволюционных, диалектических и телеологических теориях изменений. Изменения 1 и 2 уровня. Логически возможные теории организационных изменений и развития.

### **Тема 2. Глобализация как фактор социальных изменений**

Глобализация: понятие, сущность. Социальное измерение глобализации. Глобализация производства (offshoring vs nearshoring, сетевые формы организации предприятий) и ее влияние на национальные рынки труда. Глобализация культуры (единый потребительский формат и регионализация). Макдональдизация.

Современные тренды социальных изменений. Технологические, социальные, демографические и экономические драйвера социальных изменений.

Современные концепции технологизации: новые вызовы для формирования идентичности современного человека. Современные концепции технологизации и изменение социальных практик. "Пределы" диджитализации социальных практик

### **Тема 3. Прогнозирование социальных изменений: проблемы и перспективы.**

Основные направления исследований будущего: краткая характеристика и направления развития. Сложность прогнозирования социальных изменений в XXI веке. Глобальные вопросы социальной прогностики. 3 уровня анализа: геополитический (территории, человеческие ресурсы, полезные ископаемые); экономический (новые системы управления экономическими процессами, новые формы организаций, новые виды труда); социокультурный (конкуренция различных образов/стилей жизни, механизмы удержания культурных кодов).

Форсайт как интеллектуальная технология совместного проектирования будущего. Метод сценариев: возможности и недостатки использования в современных условиях. SMART Futures Jigsaw. Концепция «зарождающихся тенденций» (слабые сигналы и джокеров). Функции джокеров: выявляют новые вызовы будущего; формируют повестку дня для дальнейших исследований; стимулируют разработку инноваций; стимулируют разработку мер по социально-экономической, экологической, культурной и политической безопасности. Виды джокеров (wild card, black swan): где и как их отслеживать. Методы картирования джокеров. «Воображаемые джокеры» как инструменты социального конструирования будущего.

Проекты сканирования горизонтов: Sigma, DASTI, iKnow.

#### **Тема 4. Дивергентное мышление: как увидеть изменение раньше других.**

Дивергентные и конвергентные формы мышления. Парадигмы мышления как препятствия развития: понятие, характеристика, стадии проявления. Агенты смены парадигм: способы диагностирования, направления использования в современных социальных институтах и организациях. Способы развития дивергентного мышления в организациях. О'Коннор Дж., Макдермотт И., Гараедаги Д., Медоуз Д. о развитии системного мышления. «Созидательное разрушение». Факторы и механизмы преодоления культурных тупиков.

#### **Тема 5. Методология управления изменениями.**

Модель Курта Левина. Модель изменений Джона Коттера. Модель управления изменениями Бекхарда и Харриса. Принятие решения и реализация решения как 2 взаимоувязанных процесса. Методология управления изменениями И. Адизеса: основные этапы, факторы, влияющие на эффективность; правила организации команды принимающей решения. Код Адизеса. Типы руководителей с отсутствующими элементами кода (РАЕI) как препятствия к изменениям.

Способы организации команд по управлению изменениями. Получение максимально возможного вклада от каждого члена команды: регулирование численности и состава команды; функциональные и командные роли; типы поведения в команде и лидерство в условиях изменений. Четыре лица команды. Командные роли по Р. Белбину.

#### **Тема 6. Управленческое решение - формально-зафиксированный проект изменения.**

Основные элементы принятия управленческого решения. Модели принятия управленческих решений (интуитивный, рациональный, ограниченно-рационального мышления, инкрементального процесса принятия решения (модель нарастающего решения), мусорного ящика): достоинства и недостатки. Коалиции как способ принятия управленческого решения: проблемы создания, координации и управления.

Управление на основе ценностей (MBV) как новый инструмент стратегического лидерства: экономико-прагматический, этико-социальный и эмоционально развивающий аспекты.

#### **Тема 7. Агенты социальных изменений.**

Агенты изменений: характеристика. Человек как агент изменений. История – продукт человеческой «деятельности». Герой: понятие, сущностные характеристики. Современные интернет-активисты как агенты социальных изменений.

Коллективные агенты социальных изменений: группы; социальные движения; ассоциации; партии; правительства; сетевые организации.

#### **Тема 8. Лидерство и социальные изменения.**

Краткая характеристика классических подходов к лидерству: теории лидерских качеств (Ф. Файоль, О. Тид, У.Беннис и др.); поведенческий подход к лидерству (Р.Лайкерт, Р.Блейк, Дж. Моутон, МакГрегор и др.); ситуационный подход к лидерству («терпимость к наименее предпочтительным сотрудникам» Ф. Фидлер, концепция «путь-цель» Р. Хауза, «зрелость последователей» П.Херси и К. Бланшара и др.)

Современные теории лидерства: теория обмена в лидерстве (leader- member exchange) Дж. Грэн, Басс, Бернс, Хаус (транзакционные и трансформационное лидерство); теории внутреннего стимулирования лидерства К. Кэшмана, Дж.Коттера; теория «двигателя лидерства» Н. Тичи; виртуальное лидерство (Ори Брафман, Род Бекстрем); теория последователей Б. Келлерман.

Лидерство и мифология (Дж.Пфедфер, Колдер, Кармел Б., Кетс де Врис)



## **Тема 9. Современные общественно-политические движения как агенты социальных изменений**

Социальные движения: понятие, виды Теории социальных движений: парадигма коллективного поведения (до 1960-х годов); парадигма коллективного действия (1960-70-е годы и н\в); парадигма коллективного действия (1960-70-е годы и н\в). Динамика социальных движений: внутренняя и внешняя.

Мультиорганизационные поля как сеть сотрудничающих и конкурирующих групп социального движения, независимых друг от друга. Факторы напряжения поля: наличие контрдвижений; формирование коалиций; отношения симпатизирующих. Организационные дилеммы в социальных движениях: мобилизация людей или ресурсов; иерархические или горизонтальные структуры; челенджеры или «поставщики услуг».

Э. Гидденс и агентно-структурная политическая реальность современности. Политические институты и социальные движения. Возможности преобразования социальных движений в политические партии.

Роль современных социальных движений (фриганы, глэм, метросексуалы, антикоррупционные сообщества, Стоп Хам, Синие ведерки и т.д.) в решении социальных проблем

Альтер-социальные движения: понятие и характеристика

## **Тема 10. Новые социальные движения ( e-social movements) как агенты социальных изменений**

Сетевые социальные движения: понятие, характеристики, особенности формирования. Сетевые социальные движения: отличия от social engagement и «коллективных брожений» умов в сети. Сетевые теории, объясняющие функционирование e-социальных движений (М.Кастельс, Б.Латур и др.)

Влияние интернета и социальных медиа на социальные движения.

Стратегии эмоциональной мобилизации новых сетевых социальных движений (Дамассио, Коллинз, Гудвилл и др.). Проблемы безлидерности сетевых движений. Виды медийных инструментов, используемых сетевыми движениями: флеш-мобы; наномитинги; challenge; мобилизационные твиты; онлайн петиции; комменты; троллинги, шутки, игры; твиттер-дебаты; монстрация; snap-chat.

Коммерциализация социальных движений. Формирование инфраструктуры индустрий.

Типы сетевых социальных движений в России.

## **Тема 11. Социальные последствия модернизации экономических систем.**

Понятие процесса экономических изменений. Институциональная инфраструктура и траектории экономического развития. «Качество» социальных институтов, обеспечивающих функционирование рынков.

Социально-экономические трансформации России в конце XX-XXI века. Реиндустриализация, новая индустриализация, деиндустриализация. Проект «Цифровая экономика» России: возможности и ограничения.

Экономические кризисы: сущность, социальные последствия. Теория экономических циклов Н.Д. Кондратьева. Большие циклы экономической конъюнктуры и их связь с социальными изменениями. «Посткондратьевские длинные волны» как важнейший компонент «Мир-системной» динамики (В. Томпсон, Г. Менш, М.Хирооки и др.)

## **Тема 12. Управление временем и темпоральные стратегии поведения социальных общностей.**

Время как аспект социального изменения. Время как внешняя рамка для измерения событий и процессов, упорядочения их хаотического потока («количественное время»). Время как внутреннее, имманентное, онтологическое свойство событий и процессов («качественное время»). Четыре модели времени: линейная, циклическая,

точечная и фазовая. Функции социального времени: синхронизация активности, координация, последовательность, своевременность и др. Модель нелинейной динамики в концепциях И. Валлерстайна (идеи синергетических свойств социального времени — нестабильности и нелинейности), Э. Гидденса (идеи рекурсивности и сериальности как особых ритмических режимов социального времени), З. Баумана («текущее время»), Дж. Урри («мобильное», «мгновенное» время).

Социальное время и темпоральные стратегии поведения общности. Типологизации темпоральных стратегий поведения социальных общностей П. Амбарова, Г.Зборовский. Механизмы управления темпоральными стратегиями поведения: нормативно-правовые, организационные, социокультурные. Направления дальнейшего исследования и совершенствования форм, способов, механизмов управления временем и темпоральными стратегиями поведения социальных общностей на основе информационных технологий.

### **Тема 13. Управление изменениями в деловых организациях.**

Цели организационных изменений. Процесс их разработки и трансляции на все уровни организации. Факторы, влияющие на успешность реализации изменений на уровне коммерческих организаций. Осознание необходимости и инициирование изменений. Этапы организационных изменений Коттер Д., Коэн Д., Фишер И., Фрайлингер К.

Деловые рутины как объект управления изменениями.

Метафоры современной организации: организация как структура, организация как семья, организация как политическая арена, организация как храм, театр. Конструирование фреймов. Создавая смыслы: соединяя ценности и фреймы. 4-х фреймовый анализ современной организации и разработка стратегии изменений.

Мониторинг организационных изменений. Управление изменениями: результативность и эффективность: проблема измерения.

### **Тема 14. Сопротивление изменениям.**

Сопротивление изменениям: причины, методы диагностики. Основные подходы к систематизации причин сопротивления: М.Армстронг, Д.Гонсалвес, Дж. Гринберг, Р.Бэйрон, С.Розенберг, Дж. Моска. 3 уровня сопротивления изменениям: индивидуальный, групповой, организационный. «Противоборствующие убеждения» (Р. Киган, Л. Лэйхи) как фактор индивидуального сопротивления. 3-х ступенчатая диагностика «противоборствующих убеждений». Синдром «Island Nut»: групповая сплоченность как фактор сопротивления изменениям. Симптомы непродуктивных социальных взаимодействий и способы их преодоления в современных организациях. Сильная организационная культура как фактор сопротивления изменениям.

Технологии снижения сопротивления изменениям: обучение и предоставление информации, привлечение к участию, скрытые и явные инструменты принуждения. Развитие внутрифирменных коммуникаций как фактор снижения сопротивления организационным изменениям.

## **7. Фонд оценочных средств (ФОС) для оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю)**

### **7.1. Типовые контрольные задания или иные материалы для проведения текущего контроля успеваемости.**

#### **7.1.1. Планы практических занятий<sup>1</sup>**

##### **Тема семинара 1. Социальные изменения: перспективы теоретического и прикладного изучения.**

---

<sup>1</sup> Представлены планы практических занятий для очной формы обучения

1. Прочитать статью Г. Саттарова «Как возможны социальные изменения: Обсуждение одной гипотезы» <http://www.indem.ru/satarov/PoVoSoIzm.htm>

**Задание:** После прочтения определить свою позицию в продолжающейся дискуссии о сути социальных изменений, как и почему они возможны они в современном обществе?

2. Прочитать работу Р. Будона «Место беспорядка: Критика теорий социального изменения». Вопросы для обсуждения:

-Согласны ли Вы с выводом Р.Будона о «крахе теорий социального изменения»?

- Насколько актуален диагноз Р.Будона сегодня?

3. **Задание.** Профессор Малоне, характеризуя современное общество, полагает, что благодаря новым технологиям оно вновь переносится в доиндустриальную эпоху, где нет четкого разграничения частного и публичного. Докажите этот тезис, попытавшись найти в современном мировом сообществе/ в отдельных сферах доиндустриальные черты, или опровергните, приведя аргументы.

4. Современные концепции технологизации: новые вызовы для формирования идентичности современного человека. **Задание:** прочитать книгу «How the World Changed Social Media» и ознакомиться с результатами проекта Why we post. На основе проведенного анализа, сформулировать и обосновать точку зрения на вопрос "укоренненности" технологического в социальном/ "укоренненности" социального в техносистемах. Результаты индивидуальной работы обобщаются на семинаре в формате обсуждения "Мирового кафе".

## **Тема семинара 2. Современные методы и технологии прогнозирования.**

### **Вопросы для обсуждения**

1. Основные проблемы формирования социальных прогнозов в текущих условиях

2. Метод сценариев: возможности и недостатки использования в современных условиях.

3. Концепция «зарождающихся тенденций» (джокеров, wild cards). Виды джокеров: где и как их отслеживать.

### **Задания:**

#### **1. Применение метода сценариев для разработки стратегии развития Университета.**

Тема для разработки сценариев: «Как будет выглядеть Университет 2035 года» (Результат работы оформляется в виде отчета и мультимедийной презентации).

В ходе подготовки к занятию студентам необходимо:

1) Отобрать основные тренды, которые оказывают влияние/ могут оказать влияние на развитие университетов, анализ необходимо провести по следующим направлениям:

- социальные (включая и демографические изменения);
- технологические;
- экономические;
- политические;
- ценностные.

(при отборе трендов можете опираться на данные статей и обзоров из списка литературы, дополнительные файлы с обзорами и примерами реализации сценарного метода для университетов (прикреплены отдельными файлами), на данные библиотек проектов по сканированию горизонтов, а также необходимо осуществить дополнительный поиск информации по поставленной теме).

2) Объединить отобранные тренды в единый список, ранжировать их по степени значимости для развития университетского образования и неопределенности (низкая неопределенность – тренд, который реализуется с высокой степенью вероятности с понимаемыми для развития нашего объекта последствиями; высокая неопределенность - мы не можем сейчас точно спрогнозировать последствия реализации данного тренда, и реализуется ли он)

3) Выбрать критические точки (тренды) – высокая неопределенность + высокая значимость. Составление сценарной матрицы.

4.) Разработка одного из сценариев (индивидуально или в мини-группах). Студентам необходимо:

- подобрать метафору к разрабатываемому сценарию;
- определить/ установить важность факторов, которые способствуют реализации Вашего сценария;
- описать, как будет выглядеть университет будущего в Вашем сценарии (особенности образовательного процесса, обучающиеся, система управления и т.д.);
- какие риски несет в себе Ваш сценарий для существования МГУ;
- выделить 1 негативный и 1 позитивный джокер для разрабатываемого сценария;
- выделить и обосновать 2 -3 первоочередных управленческих решения для МГУ, которые необходимо сделать уже сейчас, для поддержания конкурентоспособности вуза в условиях реализации разрабатываемого сценария.

## **2. Подготовка и проведение креативной сессии «Социальный инженер – профессия будущего: как сформировать запрос у управленческой элиты (государственной, представителей частного бизнеса) на подготовку данных кадров и как популяризировать профессию для молодых россиян»**

**Задание:** студенты должны поработать с картами трендов, с результатами проектов по сканированию горизонтов, подобрать свои источники, задача отобрать в ходе индивидуальной подготовки тренды (5-6 трендов, каждый отбирает индивидуально), которые, могут способствовать популяризации профессии социальный инженер (горизонт -2029). В ходе семинарского занятия проводится креативная сессия, где студенты обмениваются отобранными трендами, группируют их, ранжируют по степени значимости для дальнейшей проработки. На заключительном этапе формируется набор предложений по популяризации профессии на основе отобранных трендов, формируются и обсуждаются управленческие решения.

3. Предикативный краудсорсинг как технология социального прогнозирования.

**Задание:** студенты должны собрать положительные и негативные примеры применения краудсорсинга для задач социального прогнозирования. В ходе обсуждения на семинаре имеющихся примеров вырабатывается точка зрения на возможности (направления) и ограничения данной технологии.

4. **Деловая игра «Научная футурология».** Студенты делятся на команды по 4 –5 человек. Участникам каждой подгруппы необходимо проанализировать подготовленные заранее социологические данные, раскрывающие последствия процессов глобализации в мире и в России. Каждая подгруппа выбирает теорию (или несколько теорий) социальных изменений, которая наиболее полно отражает суть социальных процессов, происходящих в мире, и пытается сделать научный прогноз, представляя будущее мирового сообщества и место в нем России. необходимо ответить на вопрос, какими могут быть последствия прогнозируемой ситуации. Затем представители от каждой подгруппы выступают с кратким сообщением. В конце игры выбирается наиболее аргументированный прогноз.

## **Тема семинара 3. Методология организационных изменений. Сопротивление организационным изменениям**

### **Вопросы для обсуждения:**

1. Сравнительный анализ существующих моделей организационных изменений (К. Левина, Дж. Коттера, Бекхарда и Харриса и др.)

2. Способы организация команд по управлению изменениями: возможности и ограничения

3. Причины сопротивления изменениям на организационном уровне и способы их диагностики и преодоления

**Задание:** прочитайте сказку Дж.Коттера, Х. Ратгебера «Наш айсберг тает». Проведите формальный анализ ситуации: 1) проблема, с которой столкнулись пингвины; 2) как пингвины реагировали на сложившуюся проблему и почему; 3) как они поступили.

**Задание «Причины сопротивления изменениям»**

Проанализируйте свой трудовой опыт или изучите опыт своих коллег. Сопротивлялись ли Вы или Ваши коллеги изменениям, происходившим в компании.

1. Опишите тип изменения, внедрению которого Вы/ Ваши коллеги сопротивлялись.
2. Проанализируйте причины сопротивления, в чем выразалось Ваше сопротивление.
3. Укажите список мер, мероприятий, которое использовало руководство, чтобы снизить уровень сопротивления. Насколько эффективны, с Вашей точки зрения, были эти мероприятия.
4. Сформируйте и обоснуйте выбор мероприятий, которые Вы бы предложили использовать, чтобы нейтрализовать/снизить уровень сопротивления данному изменению.

Результат оформляется в виде аналитической записки.

**Задание:** вспомните из других курсов ("Социология организаций") рекомендации И. Адизеса по разработке стратегии и реализации организационных изменений.

Сформулируйте позицию по следующим вопросам:

- согласны ли Вы с позицией, что принятия решений об изменениях и реализация изменений – это разные управленческие процессы, требующие разных стилей управления?

- согласны ли Вы с тезисом И.Адизеса о необходимости обязательного формирования команды (людей с разными стилями управления) для принятия решения об изменениях;

- со всеми ли рекомендациями по формированию эффективной команды, изложенными в его книгах, на сайте, в блогах, Вы согласны.

#### **Тема семинара 4. Диагностика организационных патологий и разработка программы изменения.**

##### **Вопросы для обсуждения:**

1. Методы диагностики организационных патологий.
2. Программа изменений: этапы, ключевые показатели контроля
3. Управление изменениями: результативность и эффективность: проблема измерения.

Задания:

**Задание.** Используя методологию изменений Дж. Коттера, И.Адизеса, К.Левина и других специалистов попробуйте сформировать собственный алгоритм (ключевых шагов, действий), которые необходимо предпринимать для успешной реализации изменений. Попробуйте визуализировать Ваш алгоритм.

**Задание.** кейс «Средняя школа имени Роберта Кеннеди». 1) Необходимо охарактеризовать сложившуюся ситуацию с позиции каждого из 4-х фреймов: структурного (что представляет собой структура школы, цели, задачи, распределение работы и т.д.), человеческих ресурсов (способы мотивации и удержания людей, карьеры, компетенции персонала и т.д.), политического (существующие в организации коалиции, их интересы, взаимодействия и столкновения друг с другом, имеющиеся у коалиций ресурсы, основные агенты «политического» влияния в организации), символического (мифы, ценности организации, «герои», существующие ритуалы и т.д.).

- Определите, какие варианты решения проблем на каждом из уровней есть у нового директора школы. (Что можно сделать для решения выявленных проблем? Есть ли альтернативные способы их решения?).

Результаты оформляются в таблице.

**Задание.** Метод метафор и метод "Крестовина" в организационной диагностике: возможности и ограничения.

#### **Тема семинара 5. Социальные движения как агент социальных изменений**

##### **Вопросы для обсуждения**

1. Коллективное массовое поведение и его формы. Виды социальных движений

2. Формирование коммуникативных стратегий современных социальных движений  
3. Коммерциализация социальных движений. Формирование инфраструктуры индустрий.

4. Типы сетевых социальных движений в России.

#### **Задания:**

**Задание. П.** Штомпка выделил основные компоненты социальных движений:

- коллективность людей, действующих совместно,
- единство однозначно воспринимаемой участниками коллективных действий цели (изменения в обществе),
- низкий уровень формализации, диффузная коллективность,
- стихийность, неинституционализированность действия.

Используя тезисы ученого, выберите из перечисленных ниже феноменов те, что, на ваш взгляд, можно причислить к общественным движениям: чайлд-фри, феминизм, веганство, бодибилдинг, расизм, терроризм. К каким типам социальных движений их можно было бы отнести?

**Задание.** Какую социальную функцию были призваны выполнять демонстрации в СССР? Почему эта форма массового поведения советских граждан была популярна в знаменательные для государства дни, а участие в ней зачастую было обязательным? Сохранили ли демонстрации свои функции в современной России? Выполняют ли демонстрации в России ту же функцию, что демонстрации в СССР?

**Задание.** Подготовка к дискуссии «Факторы общественных движений в современной России».

**Задание.** Студенты по группам выбирают онлайн-социальное движение, просматривая информационные ресурсы движения (группы в социальных сетях, сайт и т.д.) определяют коммерческие компании, которые поддерживают движения, определяют способы взаимодействия бизнес-организаций и новых социальных движений. Далее группы обмениваются информацией.

### **7.1.2. Примерный перечень заданий для самостоятельной подготовки:**

**Индивидуальное задание.** Студентам необходимо собрать классификации социальных изменений (по различным основаниям). Подобрать собственные примеры различных видов социальных изменений.

**Задание «Технологизация и ее влияние на изменение социальной практики».**

Студентам необходимо рассмотреть специфику реализации 4-х концепций технологизации:

- 1) интернет-вещей;
- 2) развитие мира терминалов (гаджетов);
- 3) био и технопротезирование;
- 4) социальные роботы.

После анализа концепций, необходимо сформулировать и обосновать свою точку зрения по следующим вопросам:

На какие аспекты человеческой жизни в наибольшей степени окажет влияние (позитивное /негативное) реализуемые в рамках каждой концепций технологии?

Как они изменят работу (условия труда, содержание труда, требования к работникам и т.д.)?

Будут ли они способствовать отмиранию/ замене техническими устройствами отдельных видов профессий? Если да, то, каких?

Будут ли они влиять на формирование идентичности современного человека?

Результата оформляется в виде аналитической записки.

## **Применение метода сценариев для разработки стратегии развития Университета.**

Тема для разработки сценариев: «Как будет выглядеть Университет 2035 года»<sup>2</sup>  
(Результат работы оформляется в виде отчета и мультимедийной презентации).

### **Социальная экспертиза программы «цифровая экономика» России.**

**Задание:** проанализируйте основные положения программы "Цифровая экономика". Какие способы, направления и механизмы изменения социально-экономической системы страны предполагается осуществить. Какие факторы могут усилить, нейтрализовать, ослабить реализацию данной технологии. Задание оформляется в виде аналитической записки

**Подготовка к дискуссии «Вашингтонский консенсус».** Проанализируйте содержание «Вашингтонского консенсуса», последствия его применения при реформировании централизованных экономик. Выберите любую из экономик, которые были модернизированы согласно рекомендациям «Вашингтонского консенсуса», как это повлияло на социальное, экономическое развитие страны, могли бы быть смягчены последствия такого реформирования; была ли у страны альтернатива модернизации.

### **Анализ кейса «Средняя школа имени Роберта Кеннеди».**

- 1) Необходимо охарактеризовать сложившуюся ситуацию с позиции каждого из 4-х фреймов: структурного, человеческих ресурсов, политического, символического. (Что происходит на каждом из уровней? Какие проблемы мы можем диагностировать?)
- 2) Определите, какие варианты решения проблем на каждом из уровней есть у нового директора школы. (Что можно сделать для решения выявленных проблем? Есть ли альтернативные способы их решения?)
- 3) С чего необходимо начать изменения. Обоснуйте свой ответ.

### **Индивидуальное задание «Анализ организационного изменения.»**

Подберите пример из деятельности своей организации, когда она сталкивалась с проблемой, требующей изменений. Проанализируйте, как происходило это изменение (что предпринимало руководство, как реагировал коллектив, удалось ли провести это изменение, насколько оно было эффективным). Опираясь на методологию Дж.Коттера, сформируйте предложения и рекомендации, как следовало бы проводить это организационное изменение, что необходимо было предпринять и почему.

**Эссе по статье «Секрет успешной реорганизации».** Прочитайте статью Дэй Д., Лесли К., Лоусон Э. Секрет успешной реорганизации. //Вестник McKinsey, № 2, 2004. Напишите эссе, отражающее ваше мнение об изложенных в статье подходах к осуществлению организационных преобразований.

### **Задание «Вовлеченность в работу как фактор организационных изменений»**

- 1) Используя тест Gallup, диагностируйте личный уровень вовлеченности в работу, а также вовлеченность Ваших коллег (тест прилагается).
- 2) Насколько текущее состояние вовлеченности Вас и Ваших коллег в работу способствует / препятствует проведению организационных изменений в Вашей компании (например, снижению базовой части заработной платы и увеличению премиальной части, полностью привязанной к выполнению Вами индивидуальных заданий; введению гибкого графика работы с одновременным увеличением трудовой нагрузки; в условиях текущего кризиса отмены социального пакета и т.д. Можете использовать любой тип изменений, который был использован в организации).
- 3) Если Вами диагностирован низкий уровень вовлеченности в работу, объясните его причины, предложите список мер, которые способствовали увеличению вовлеченности.

Результат анализа оформляется в виде аналитической записки.

---

<sup>2</sup> Может быть выбран другой объект для сценарного планирования с другим горизонтом.

### **Индивидуальный проект. «Анализ сетевого социального движения».**

Необходимо подготовить характеристику социального движения в сети Интернет:

- 1) название, эл.адрес(а) ресурсов, в которых продвигают идеи, цель, задачи,
- 2) к какому типу социальных движений согласно классификациям относится;
- 3) лидеры (если могут быть выявлены и формализованы) и участники (краткая характеристика, социально-демографические характеристики, мотивы присоединения к сообществу),
- 4) стратегия (как мобилизуют участников; какие действия предпринимают для достижения поставленных целей социального движения в физическом и виртуальном пространстве, особенности организации медийной политики);
- 5) контр движения и поддерживающие движения (необходимо выделить данные движения и охарактеризовать взаимодействия/столкновения анализируемого Вами движения с контр и поддерживающими движениями).

Задание должно может быть оформлено в виде таблицы или текста в соответствии с предлагаемой структурой, а также сопровождаться мультимедийной презентацией

#### **Темы рефератов:**

1. Глобализм в современном обществе
2. «Теории информационного общества» Ф. Уэбстера и современная дискуссия о реальности информационного общества в XXI в.
3. «Ускользящий мир» Э. Гидденса и современные концепции глобализации.
4. «Общество потребления» Ж. Бодрийера и тенденции развития современных обществ.
5. Социальные сети протестующих масс на примере «бело ленточного движения»
6. Национальные культурно-исторические факторы управления социальными процессами (отечественный опыт).
7. Темпоральные стратегии российской студенческой молодежи
8. Формы и механизмы "управления временем" на основе информационных технологий
9. Барьеры развития "креативных" организаций
10. Способы развития "дивергентного мышления" в современных организациях: российский и зарубежный опыт
11. «Социальные идеи» и практика социального управления в «перестройку».
12. Четвертая промышленная революция: возможности и социальные последствия.
13. Реиндустриализация или «новая индустриализация» современной России: что возможно в современных условиях.
14. Инновационные изменения в современном обществе
15. Социально-экономические трансформации России в конце XX- нач. XXI века и новые вектора экономического развития.
16. Электронные сетевые технологии как способ протестной мобилизации: когда не работает?
17. Демографические факторы протестной активности.
18. Самоорганизующиеся команды по управлению организационными изменениями в российских компаниях.
19. Современные технологии снижения сопротивления изменениям
20. Трансформационное лидерство в российских и зарубежных компаниях
21. Методы решения организационных дилемм в социальных движениях.
22. Организационная культура как фактор и препятствие изменений.



23. Результативность и эффективность социальных изменений: проблема измерения.
24. Эффективное управление социальным развитием современных организаций.
25. Отечественный и зарубежный опыт управления социальными процессами в организации.

#### Темы эссе:

1. Возможна ли реализации «созидательного разрушения» в современных российских организациях?
2. Современные подходы к диагностированию "смены парадигм" в бизнесе: консалтинговый миф или эффективная управленческая практика?
3. Развитие "виртуального" лидерства в российской практике управления
4. Особенности исследования темпоральных стратегий
5. "Теневая" сторона консалтинга по развитию лидерства в современных организациях
6. "Масштабируемая социальность" в современных мессенджерах
7. Проблемы и перспективы развития проектов "сканирования горизонтов"

#### Темы дискуссий:

1. Дискуссия **«Кризис теорий социальных изменений»**. Цель дискуссии – помочь студентам определить свою позицию в продолжающейся дискуссии о месте и роли теорий социальных изменений в объяснении современного общества. В ходе подготовки к дискуссии студенты знакомятся с работой Р.Будона «Место беспорядка: Критика теорий социального изменения» в аспекте применения данного текста как методологического основания анализа современных теорий социальных изменений. Наряду с этим, предлагается и самостоятельно подобрать новые публикации по теме предстоящей дискуссии. В ходе дискуссии студенты должны выработать общую позицию по следующим вопросам: насколько актуален диагноз Р.Будона сегодня? Что изменилось со времени вынесения Р.Будоном данного диагноза? Появились ли новые теории социальных изменений после вынесения данного диагноза?

2. Дискуссия **«Вашингтонский консенсус»**. В ходе самостоятельной работы студенты анализируют содержание «Вашингтонского консенсуса», последствия его применения при реформировании централизованных экономик. Затем индивидуально или в группах выбирают одну из экономик, которые были модернизированы согласно рекомендациям «Вашингтонского консенсуса». Задача определить, как применение рекомендаций повлияло на социальное, экономическое развитие страны, могли бы быть смягчены последствия такого реформирования; была ли у страны альтернатива модернизации. В ходе дискуссии студенты презентуют данные своего анализа, обсуждают следующие вопросы: кто выиграл от реализации «Вашингтонского консенсуса»; может ли быть использован универсальный подход в модернизации экономических систем; возможно ли создание «нового консенсуса» в современных условиях; какая страна может стать центром такого международного консенсуса, выработки новых экономических правил?

3. Дискуссия **«Снек-культура: факторы формирования и социальные последствия»**. В ходе самостоятельной работы студенты подбирают статьи, исследования, касающиеся развития снек-культуры, ее влияние на развитие современных рынков, современного потребителя, модернизацию институтов потребления. Вырабатывают свою позицию, приводят аргументацию по вопросу социальных последствий развития снек-культуры для современных обществ. В ходе проведения дискуссии на семинаре студенты формируют общий вывод о позитивных и негативных социальных последствиях анализируемого явления.

#### 4. Дискуссия «Факторы общественных движений в современной России».

Студенты делятся на две подгруппы, каждая из которых разрабатывает перечень условий, факторов, которые либо провоцируют, либо, наоборот, подавляют, сглаживают массовые действия и общественные движения. Исходя из этого каждая группа должна предложить аргументы, которые бы доказывали, что в современной России преобладают «провоцирующие» или «подавляющие» факторы. В качестве вывода студенты должны ответить на вопрос, имеют ли эти факторы взаимоисключающий характер или могут сосуществовать параллельно.

#### Примеры используемых в программе кейсов:

##### Кейс «Опыт компании Zappos»<sup>3</sup>.

##### *Мифология и символизм.*

Американцы как никто другой умеют каждое событие в своей истории превратить в интертеймент. Компания Zappos выпустила книгу «Доставляя счастье» еще и в виде комикса – он помогает упростить сложный материал для понимания и запоминания, а также больше мифологизировать судьбу компании и ее топ-менеджеров, фактически делая из них супергероев. Склонность к символизму проявляется и в другом. У компании есть ритуал – каждому новому сотруднику отрезают галстук. На входе висит доска с сотнями отрезанных галстуков и именами их бывших владельцев. Рабочее место Тони Шея, который уже не работает постоянно после продажи компании Amazon, бережно хранится сотрудниками – это часть истории, часть брэнда. До последнего Тони работал со всеми вместе в open space. Скромность – одна из его главных и любимых его ценностей.

##### *Самодисциплина вместо контроля.*

Очень много сотрудников с тату и с необычными прическами. Но надо отдать должное – внутренняя зрелость сотрудников не позволяет им переходить границы приличий. При том, что одеваться можно как угодно. Алкоголь не запрещен, но мне не попадались пьяные сотрудники. Я увидел в новом проекте Тони Шэя огромный бар со всеми возможными алкогольными напитками и спросил – «Как часто он обновляется?» Оказалось, очень редко: люди же пьют, а не напиваются. Столовая в Zappos очень маленькая для компании из 600 человек, но почему-то очередей нет: видимо, потому, что нет обеденного перерыва (ешь, когда хочешь есть), и никто вокруг не «точит лясы», используя обед, как законный способ забить на работу и посплетничать. Очень большой выбор еды, очень вкусно, все бесплатно. По факту, отсутствием внешних рамок компания проверяет «на вшивость» внутреннее содержание сотрудников.

##### *Психолог, fun-менеджер и консьерж вместо прибавки к зарплате.*

В Zappos не только делают выбор в пользу нематериальной мотивации вместо банальных прибавок к зарплате, но и делают это так, чтобы эта нематериальная мотивация развивала сотрудников, позволяла им больше и эффективнее работать (и при этом, быть более счастливыми). Великолепная Августа – лайф-коуч в Zappos: это что-то типа штатного психолога для сотрудников (все анонимно) и наставника-ментора в одном лице. На стенах в компании везде встречаются благодарственные надписи про нее (писать на стенах идеи и благодарности – часть культуры компании). Она работает с Шеем уже кучу лет. Эдакая корпоративная матушка. Говорит, двигается и выглядит как рэппер – хорошая ритмика действует магнетически во время презентаций и бесед. Также в штате есть fun-менеджеры – их задача организовывать постоянные корпоративные вечеринки (о них – чуть ниже). А еще организована внутренняя консьерж-служба – она решает все вопросы: от устройства

---

<sup>3</sup> Кейс составлен по Т. Шей «Доставляя счастье. От нуля до миллиарда: история создания выдающейся компании из первых рук». – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014; В. Солодкин «15 вещей, поразившие меня в Zappos» (эл.ресурс) <http://slon.ru/business/>; «Zappos создал собственную соцсеть для найма сотрудников»// Управление персоналом 2014, № 16.

ребенка в школу до поиска специалиста по ремонту или квартиры в аренду. В Zappos понимают, что у каждого сотрудника периодически случаются проблемы, отвлекающие от работы и заставляющие нервничать. Так почему бы компании не взять на себя эти заботы на системном уровне, отдав их решение профессионалам, а сотрудник в благодарность будет эффективнее работать?

### ***Работа как дом.***

Все рабочие места сотрудники оформляют сами – на свое усмотрение. Компания даже выделяет на это отдельный бюджет. Смысл в том, чтобы сотрудник перестал разделять дом и работу и не стремился при любом удобном случае «вырваться на волю». Примечательно, что этим не злоупотребляют: видно, что все сотрудники очень зрелые в своем интеллектуальном и эмоциональном развитии. Календарей Playboy на стенах или распечаток демотиваторов не встречал. Кстати, я здесь нигде не видел грязной посуды на столах – здесь считается нормальным убраться за коллегой, если вдруг кто-то намусорил и забыл навести порядок. «Это меня не касается» – точно не правило в компании. Тут всех все касается. Очень понравилась механика вовлечения сотрудников не только в корпоративную культуру, но и в окружающую среду и ответственность за нее: каждому сотруднику ежемесячно выдается \$50, которые он может потратить как угодно, но не на себя: отдать другому коллеге, пожертвовать в благотворительный фонд (именно туда и идет большая часть денег) и т. д.

### ***Fee только за success.***

Рядовые сотрудники Zappos искренне удивились российской традиции тринадцатых зарплат или бонусов за успешно выполненные проекты. В их понимании – зарплату как раз и платят за успешно выполненные проекты, а если они не выполняются, добро пожаловать на рынок труда. В бонусную систему включены только топ-менеджеры. Вдобавок Шэй выплатил всем щедрый бонус при продаже Zappos Amazon – все до сих пор это помнят и до сих пор благодарны.

### ***Нанимайте людей умнее себя.***

Все знают это правило. Но как много компаний вы видели, где интеллектуальный потенциал концентрировался бы внизу? В Zappos именно так – люди, занимающие рядовые позиции, реально самые крутые специалисты. Вообще внутри очень интересная атмосфера – люди видят, что ты внешний человек, новенький, все здороваются с тобой, стараются что-то показать интересное или подсказать (начиная с повара в столовой или специалиста в call-центре и заканчивая замом Шея). Причем это своего рода взаимовыгодная сделка: я поделюсь с тобой ценной информацией, и впоследствии ты отплатишь мне тем же. Всех людей, которых я встретил на различных уровнях иерархии Zappos, отличал этот офигенный позитив. Никаких натянутых улыбок. Только живое чувство юмора и естественное поведение. Все очень хорошо держатся, реагируют на неудобные вопросы. Все отлично понимают, как все эти бесплатные обеды, свобода самовыражения и прочие бенефиты ведут к прибыли.

### ***Попасть на работу – только через Skype и ассесмент-центр.***

Невозможно попасть в Zappos, миновав систему ассесмента этой компании, даже если ты друг Тони Шея и тебя утвердил по профпоказателям руководитель. Тут считается, что культура человека и его способность работать в коллективе важнее. Сначала проводятся пара дистанционных интервью. Одно – через систему [taketheinterview.com](http://taketheinterview.com) (это сервис видеointerview, похожий на Skype, только с возможностью записи и хранения) – сверяет ценности, другое – определяет уровень профессиональных знаний. Во время интервью по скайпу вам задают самые неожиданные вопросы («Если бы про вас снимали фильм, какая голливудская звезда вас должна была бы сыграть?»). Так проверяется реакция, креативность, открытость. Потом уже человека приглашают на личное интервью, которое занимает почти день. Вся оценка со стороны HR абсолютно субъективна – нет никакой системы: только голова на плечах, чувство юмора и наставничество между HR-специалистами. При личном визите неожиданности продолжаются – водитель такси,

которое вам пришлют от компании, и будет эйчарщиком, и он вас протестирует гораздо быстрее, чем это происходит в формальной обстановке. Все поступающие заявки от кандидатов хранятся в HR-CRM-системе JobVite – компания помнит вас, когда бы вы к ним не обращались и независимо от запрашиваемой позиции. Компания сама практически не ищет персонал – у ее самостоятельный входящий поток резюме на уровне 60 тысяч человек в год. После первого месяца сотруднику предлагают \$2 тысячи. Еще через месяц – \$3 тысячи. При этом у них низкая текучка и внушительный средний срок работы в компании.

**Социальная сеть Zappos Insiders.** В 2013 Zappos разработал особую социальную сеть под названием Zappos Insiders. Человек, который хочет работать в компании, должен обязательно присоединиться к этой сети. Там ему необходимо будет общаться с уже работающими в Zappos специалистами, демонстрировать свое желание работать и лояльность к компании — в некоторых случаях публично. Так ритейлер пытается решить актуальную для многих компаний проблему — сделать процесс найма быстрее и проще, имея при этом, что называется, «доступе» перечень лояльных и способных кандидатов. Это особенно важно при очень жестком отборе: из тысяч присланных резюме в компанию отбирают только порядка 1,5%. В команде рекрутеров Zappos всего семь человек, и социальная сеть позволяет делать их работу более эффективной и сфокусированной.

***Хочешь работать в Zappos – будь готов к переезду.***

Переезд компании в Лас-Вегас некогда был обусловлен не только дешевой арендой местных площадей и стоимостью рядовых сотрудников, но и тем, что это лучший в Штатах рынок клиентоориентированного сервис-персонала (любопытно, что компания имеет на 20% больше сотрудников, чем надо, – это делается с прицелом на дальнейший рост). При этом более высокие позиции закрываются людьми из других городов, которым приходится переезжать.

***Вечеринки, как часть работы.***

После собеседования соискатель должен посетить вместе с коллегами клуб или побывать на вечеринке – и только потом принимают решение о приеме. Компании не нужны просто профессионалы – Zappos нужны профессионалы, которым приятно и комфортно именно вместе, чтобы на выходе был пресловутый синергетический эффект. Уже после попадания в компанию вечеринки продолжаются на регулярной основе – новичкам они позволяют лучше влиться в коллектив, а другим коллегам смотреть друг на друга по-новому, расслабляться, говорить на новые темы и открывать для себя новые идеи. В неформальной обстановке под воздействием алкоголя замкнутые люди с тараканами в голове быстро колятся – в Zappos часто встречаются с кандидатами, мимикрирующими под ценности компании, и такая механика позволяет вывести их на чистую воду.

***«Нет» – количественным KPI, «да» – качественным.***

Оценка сотрудников call-центра Zappos не зависит от количественных показателей (количество обработанных звонков и т. д.), а во многом зависит от PEC-рейтинга (Personal Emotional Connection) – смог ли сотрудник установить контакт с клиентом или нет. Если при звонке был слышен собачий лай на фоне – и он не спросил породу, если был слышен смех детей – и он не спросил возраст и имена, если клиент покупает свадебные туфли, а сотрудник не спросил, как давно они вместе, и где и когда будет свадьба, если подросток покупает баскетбольные кроссовки, и у него не спросили название любимой команды, а также играет ли он за школьную сборную, – все это epic fail. Сотрудник не должен продавать товар – уж лучше он установит личный контакт и ничего не продаст на этот раз, чем продаст, не вызвав в то же время wow-эффекта у клиента.

***Майер вместо Брэнсона.***

В последнее время все следят за пикировкой Мариссы Майер (CEO Yahoo!) и Ричарда Брэнсона (владелец Virgin) – первая отменила удаленную работу, считающуюся нормой в высоких технологиях, а второй предрек ей скорое банкротство и бег персонала

(хотя пока все наоборот – старые сотрудники возвращаются, а акции компании растут). В Zappos не верят в удаленную работу – если ты про ценности и про людей, то эти люди должны встречаться и общаться живьем. Если человек не хочет общаться с коллегами – это тревожный звонок. Значит, он может разрушить культуру, от него не будет синергии, рано или поздно он даст сбой.

### ***Готовы ли вы работать в лучших условиях труда, но за более низкую зарплату?***

Верный способ провалить собеседование в Zappos – сказать, что вы просто хотите больше зарабатывать. Само по себе это нормально, но если в вас нет страстного стремления к чему-то большему, пиши пропало. Конформисты тут не нужны. В компании даже есть стресс-тест – в конце беседы вас предупреждают, что сделают оффер, только если вы согласитесь зарабатывать меньше, чем на прежнем месте. В Zappos я встретил много людей, которые пришли сюда на меньшую зарплату, но условия труда и перспективы развития сделали их более счастливыми, чем зарплата в моменте.

### ***Экспансия корпоративной культуры: от компании к району.***

Сейчас Тони Шэй открыл в Лас-Вегасе рядом со штаб-квартирой два кафе – The beat coffeeshouse и Eat (только завтраки и обеды). В первом все очень просто – кофе, деревянная мебель, handmade style, старый рок на виниле, – кафе создано для стартаперов и пользуется у них большой популярностью. Тони и его друзья регулярно приходят сюда, бесплатно консультируют и дают советы начинающим предпринимателям. Также в кафе расположена галерея современного искусства Emergency Art – для поддержки молодых художников. Сегодня Тони Шэй всецело поглощен своим новым проектом – Downtown project – креативный квартал в Лас-Вегасе для начинающих предпринимателей и технологических стартапов (и новой штаб-квартиры Zappos, само собой). Он вкладывает \$300 млн: \$200 млн – в инфраструктуру (офисы, коворкинги, жилье для новых жителей, отель), \$50 млн – в местные стартапы, и еще \$50 млн – в развитие искусства района. Основная идея – получить синергию от экосистемы. Если собрать вместе много креативных людей, они в одном месте будут и работать, и тусоваться вместе. Тем самым они получают доступ к лучшим идеям, лучшим кадрам, будут лучше замотивированы. Чтобы не отрываться от дел – в этом же проекте Тони Шэй предусмотрел себе квартиру: в ней он работает и живет.

### **Вопросы для обсуждения:**

- 1) Может ли быть внедрена такая организационная культура (отдельные ее элементы) на российских предприятиях в настоящих условиях? В Вашей организации?
- 2) Вызовет ли внедрение такой организационной культуры сопротивление в коллективе? Аргументируйте, свой ответ.

### **КЕЙС по управленческому решению.**

При ответах на вопросы необходимо проявить знания теории (понятия, законы, методы) и компетентность в решении управленческих проблем.

Каковы перспективы глобального ускорения потребления? Имеет ли этот процесс пределы роста и в чем они? С этими вопросами мы обратились к Анатолию Овсянникову, доктору экономических наук, социологу, профессору Института бизнеса и делового администрирования АНХ при правительстве России.

— Ускорение потребления сегодня считают главным потребительским трендом. С чем связано это явление?

- Ускоряется само время - как социальное, так и экономическое. Точка отсчета этого ускорения — изобретение паровых машин в XVIII веке, которое сделало возможным массовое производство товаров. Началось постоянное совершенствование технико-экономических укладов экономик государств. Проанализировав эти изменения,

знаменитый экономист Николай Кондратьев выдвинул в 20-х годах прошлого века свою небезызвестную теорию экономических волн, периодичность которых он оценил в 60-70 лет. За этот срок экономики государств осваивают новые технологии, переходят на выпуск товаров с большими возможностями, захватывают новые рынки. Со временем эти волны стали значительно короче

— сегодня они составляют как максимум 40-50 лет. За довольно короткий с точки зрения истории временной промежуток процесс экономических изменений в производстве ускорился чуть ли не в два раза. Это неизбежно привело к убыстрению потребления.

Кроме того, свою роль сыграло и усиление конкуренции на всех потребительских рынках. Сегодня время принятия решений для производителей исчисляется уже не годами, даже не

месяцами, а неделями. Время становится главным конкурентным преимуществом. Задержался с новой коллекцией, с новым товаром, с новым обновлением товара на неделю-две — и ты на обочине.

Однако помимо технологического прогресса и конкуренции есть и другая важная причина ускорения потребления. В середине прошлого века институционализировался маркетинг, то есть стал реальной бизнес-культурой, связанной с реакцией бизнеса на изменения спроса. Это было естественным следствием системной трансформации мировых рынков, которые всё больше

стали обретать черты и культуры «рынков потребителей». Раньше на рынке доминировал производитель. Генри Форда однажды спросили, не стыдно ли ему выпускать одни черные автомобили. И он свысока ответил: настоящий автомобиль может быть только такого цвета.

Сегодня ситуация иная — уже производитель заискивающе смотрит на потребителя: скажи, что тебе нужно. Если не знаешь — сами найдем то, что тебе нужно, даже если ты в этом себе не признаешься. Или — внимание! — придумаем за тебя. Тиражирование все новых и новых потребностей стало ключевой особенностью постиндустриальных экономик. И главным фактором ускорения потребления.

- Получается, сегодня большая часть товаров призвана удовлетворять нереальные потребности? Марк Твен хотя и жил задолго до появления маркетинга, со свойственным ему ехидством однажды сказал очень рыночную вещь: «Цивилизация — это машина по производству потребностей, в которых нет потребностей». В постиндустриальном мире производители перестали учитывать только витальные нужды человека. Они начали удовлетворять потребности совсем иного порядка — эмоциональные. И для этого стали наделять свои товары другими, зачастую вымышленными характеристиками. Изменилась сама суть товара. В индустриальную эпоху товаром называлось то, что вы производите. Сегодня товар то, что у вас покупают. Чарльз Ревлон говорил: «На своих фабриках мы делаем помаду, а в своих магазинах мы продаем надежду». Я продаю не одежду, я продаю элегантность, может поддакнуть сегодня производитель одежды. Банк продает не финансовые услуги, а доверие, надежность. Производители пива продают мужскую дружбу, душевный разговор, бесшабашность тинейджера и так далее. Мир вещей всё больше приобретает черты мира людей. Жан Бодрийяр назвал эти свойства товаров симулякрами — имитациями человеческих и социальных свойств.

— Но наделение вещей «высшими» свойствами было и раньше...

— Да, например, кольца шумерского жреца означали власть, могущество, силу, страх: вы должны меня бояться, потому что у меня связь с небом! Это было всегда. Но только в постмодернистском обществе перенос этих качеств на вещи стал осуществляться в промышленном масштабе. Реклама — индустрия по производству этих качеств. Раньше считалось: вы на рынке только в том случае, если предлагаете товар. А сегодня вы на рынке,

если вы присутствуете в головах потребителей. Экспансия рыночной активности равна сегодня экспансии в сознание потребителя. Отсюда жесткое, порой милицейски-

хамоватое отношение современного производителя к потребителю — нужна его голова! Причем голова эта отнюдь нерациональна. Маркетологи давно отказались от представления о людях как о существах рациональных, которые могут с точки зрения естественнонаучных критериев оценить пользу

того или иного товара. Я бы сказал, что с развитием научно-технического прогресса и маркетинга люди становятся все менее рациональными и роль инстинктов в современном обществе — ведущая.

— Чем это грозит?

— Со стороны кажется — как же ловко развивается мировой потребительский рынок! На деле же товар, нагруженный человеческими качествами, очеловечивается. Он начинает жить своей социальной и личностной жизнью, диктуя людям правила поведения. Наденьте этот костюм и станьте, наконец, привлекательнее. Вымойте волосы этим «сексапильным» шампунем, и увидите, как у мужчин вскружатся головы. Купите Rolex для того, чтобы вас заметили и оценили. Представьте сегодня студентку МГИМО на вечеринке с телефоном Siemens десятилетней давности: это полное поражение в правах. Понимаете? В индустриальную эпоху товар был средством для поддержания жизни. В постиндустриальном обществе сфера потребления — это и есть сама жизнь. Вещи очеловечиваются, и люди платят за это высокую цену: они сами становятся вещами. Их социальные, личностные качества становятся товаром. Все мы, в конце концов, становимся симулякрами!

- Каковы перспективы ускорения потребления?

Дело даже не в морализаторстве, мол, люди опредмечиваются. Но в том, что в этом вопросе откровенно отсутствует перспектива. Ну не хватит сырьевых ресурсов, чтобы обеспечить подобную товарную экспансию на столетия. Я бы припомнил гениальную книгу XX века «Пределы роста» Денниса Медоуза. Медоуз жестко заявил; если в мире не произойдет трансформации этических ценностей, нас ожидает катастрофа. Но эта книга, на мой взгляд, не получила должного резонанса. Американский политический класс отказывается обсуждать даже Киотский протокол, предлагающий ограничить потребление природных ресурсов. Потому

что это значит заявить американской нации, что следующее поколение будет жить хуже, чем нынешнее. Я не вижу сегодня ресурсов — общественных, интеллектуальных, религиозных, которые могли бы бросить вызов увеличению потребления. Есть, конечно, концепции социально ориентированного маркетинга, декларирующие нравственность, сохранность экологической сферы и так далее. Но эта всего лишь стена нравственных интеллектуалов.

— Какой шанс у России? Мы в силу своей истории почти не включены в мировую технологическую гонку, мы только-только налаживаем нормальный индустриальный уровень. Может быть, это благо?

— Я не сказал бы, что в этом смысле у нашей страны есть какие-то преимущества. Да, пока мы еще далеки от западного уровня потребления — у нас средний класс пока занимает 22-23 процента. Остальные 80 процентов — это примитивная форма рыночного потребления, практически без альтернатив выбора. Мы еще очень бедная страна, но при этом остервенело

осваивающая цивилизацию потребления. Особенно это касается крупных городов. Осенью в «Крокус Экспо» была ярмарка миллионеров — там продавались мобильники за миллион тысячу двести долларов и духи тысяч за двести долларов. Эти товары, нагруженные симулякрами престижа, власти, могущества, ушли очень быстро. Мы покупаем футбольные клубы, гигантские яхты. Вот недавно сообщили в интернете, что двести тысяч россиян сегодня являются владельцами элитной недвижимости в Лондоне. И в западных странах в свое время происходил сходный процесс, другое дело, что в силу пуританской культуры они так не демонстрировали это, как сегодня делаем мы.

Но наше положение усугубляется тем, что мы ничего фактически не производим из потребительских товаров. Реальной модернизации производственной базы экономики не происходит, поскольку в политике отсутствует понятие перспективы. Для перспективы нужна ведь ответственная элита, а она сегодня предпочитает вести себя по-куршевелевски. Мы — страна с постиндустриальным потреблением и индустриальным производством. Так что если мы и играем апокалипсические мелодии, то в мажорной тональности.

#### **Задания к кейсу.**

1. Как бы вы сформулировали суть управленческой проблемы, которой посвящена данная статья. Дайте краткую формулировку проблемы, включающую понятие «противоречие».
2. Каковы общие критерии эффективности управленческого решения? Какие риски и ограничения порождает новая ситуация потребления при принятии решений о производстве того или иного товара?
3. Какие методы снижения риска при принятии решений вы можете назвать? Приведите примеры, снижения риска по отношению к выделенной вами проблемной ситуации.
4. Каким образом «модель Кондратьевских циклов» может быть использована при принятии решений? Какого рода решения могут приниматься с ее учетом? Попробуйте для ответа на вопрос использовать принципы SWOT- анализа.
5. Что такое «время принятия решений»? Какие действия в логике рационального подхода должны быть реализованы ЛППР за это время?
6. Как повлияло появление «рынка потребителей» на принятие решений? Какие стратегии, модели принятия решений оно породило?
7. Каким образом позиция эксперта может повлиять на принятие решения. Представьте себя в роли эксперта. Какие альтернативные политические и экономические решения могут быть предложены на основании этой статьи (сформулируйте проблему, обозначьте свою позицию ЛППР, приведите варианты альтернатив, приведите аргументы к выбору одной из альтернатив).

### **7.2. Типовые контрольные задания или иные материалы для проведения промежуточной аттестации.**

#### **Перечень вопросов к промежуточной аттестации (зачету)**

1. Социальные изменения как предмет междисциплинарного исследования.
2. Социальные изменения: понятия, виды
3. Основные теоретические концепции социальных изменений.
4. Понятие эволюционного и революционного развития.
5. Социальные процессы: понятие, сущность, виды, уровни.
6. Взаимосвязь социальных процессов на макро- и микроуровнях.
7. Внутренние факторы социальных изменений и развития общества.
8. Внешние факторы социальных изменений и развития общества
9. Глобализация как фактор социальных изменений
10. Социальное прогнозирование в современных условиях
11. Технологии прогнозирования социальных изменений: общая характеристика.
12. Метод сценариев как инструмент социального прогнозирования.
13. Концепция «зарождающихся тенденций» (джокеров): особенности применения при прогнозировании социальных изменений.
14. Парадигмы и парадигмальное мышление как препятствия социальных изменений.
15. Способы развития дивергентного мышления и новые управленческие навыки.
16. Управленческое решение как формально-зафиксированный проект изменения:



основные элементы.

17. Модели принятия управленческих решений: достоинства и недостатки.
18. Методология управления изменениями И. Адизеса: основные этапы, факторы, влияющие на эффективность; правила организации команды принимающей решения. Код Адизеса.
19. Типы руководителей с отсутствующими элементами кода (РАЕИ) как препятствия к изменениям.
20. 4 фрейма современной организации, которые необходимо учитывать при внедрении изменений: структурный, человеческих ресурсов, политический, символический.
21. Факторы, влияющие на успешность реализации изменений на уровне коммерческих организаций.
22. Цели организационных изменений. Процесс их разработки и трансляции на все уровни организации
23. Агенты социальных изменений: типы, общая характеристика.
24. Индивид как агент социальных изменений.
25. Теоретические концепции, объясняющие роль личности в социальных изменениях
26. Коллективные агенты социальных изменений.
27. Социальное движение как агент социальных изменений: понятие, виды, сущность
28. Внешняя и внутренняя динамика социальных движений
29. Современные социальные движения и их роль в общественном развитии.
30. Социальные движения в Интернете.

#### **Критерии оценки ответов на зачете:**

Ответ на зачете	Зачтено	Ответ логически выстроен и излагается на хорошем русском языке. Студент хорошо владеет необходимыми источниками и литературой, хорошо ориентируется в них, использует при ответе отдельную специализированную лексику, дает хорошие ответы на вопросы, а также на дополнительные вопросы.
	Не зачтено	В ответе полностью отсутствует явная логика, он излагается на приемлемом русском языке. Студент не владеет в полной мере даже основными источниками и литературой, не ориентируется в них, при ответе не использует специализированную лексику, дает неудовлетворительные ответы на дополнительные и основные вопросы.

### **8. Ресурсное обеспечение:**

#### **8.1. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

##### **а) основная литература:**

1. Гидденс Э. Устроение общества. М.: Академический проспект, 2003, 2005, 2018. 528 с.
2. Добренков В.И., Осипова Н.Г. История западной социологии (20-60 е годы XX века). М.: Академический проспект, Альма Матер, 2012. – 608 с.
3. Инглхарт Р., Вельцель К. Модернизация, культурные изменения и демократия: Последовательность человеческого развития. М.: Новое издательство, 2011. — 464 с. Режим доступа: [https://www.hse.ru/data/2012/02/24/1266136909/inglehart\\_welzel.pdf](https://www.hse.ru/data/2012/02/24/1266136909/inglehart_welzel.pdf)
4. История социологии: учебник / отв. ред. Г.В.Осипов, В.П. Култыгин. — Издательство Норма Москва, 2009. — 1104 с.
5. Кастельс М. Власть коммуникации. 2-е изд., доп. М.: Изд.дом ВШЭ, 2017. 591 с.
6. Осипов Г.В. Социология. Основы общей теории: Учебник / Отв.ред. Г.В. Осипов, Л.Н.Москвичев. - 2-е изд., испр. и доп. - М.: Норма, 2008 - 912 с.
7. Осипова Н. Г. Западная социология в XX столетии: ключевые фигуры, направления и школы. — Канон+РООИ "Реабилитация" Москва, 2018. — 496 с.
8. Управление изменениями и развитием организации (хрестоматия)/ пер.с англ. Под ред. Широковой Г.В. – СПб: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2009 – 496с.
9. Штомпка П. Социология социальных изменений – Режим доступа: <http://socioline.ru/pages/petr-shtompka-sotsiologiya-sotsialnyh-izmenenij>

**б) дополнительная литература:**

1. Адизес И. Развитие лидеров: как понять свой стиль управления и эффективно общаться с носителями иных стилей / Ицхак Калдерон Адизес; Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2013.
2. Адизес И. Управление изменениями. Как эффективно управлять изменениями в обществе, бизнесе и личной жизни. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012.
3. Бауман З. Текущая современность. СПб: Питер, 2008.240 с. Режим доступа: // <http://www.twirpx.com/file/59246/>
4. Бодрийяр Ж. Общество потребления. Его мифы и структуры Пер. с фр. Е.А. Самарской. М.: Культурная революция; Республика, 2006. Режим доступа НЭБ: [https://rusneb.ru/catalog/000199\\_000009\\_002917556/](https://rusneb.ru/catalog/000199_000009_002917556/)
5. Будон Р. Место беспорядка. Критика теорий социального изменениями/ пер.с фран. , науч. ред. Черныш М.Ф. – М.: Аспект Пресс, 1998. – 284 с.
6. Бхамбра Г.К., д. Сантуш Б. Глобальные вызовы социологии // Социологические исследования. 2017. № 9. С. 3–8.
7. Валлерстайн И. Конец знакомого мира. Социология XXI в. /Пер. с англ. Под ред. В.Л. Иноземцева. М.: Логос, 2003. 368 с.
8. Гидденс Э. Ускользящий мир: как глобализация меняет нашу жизнь/Пер. С англ. М.: Изд-во «Весь мир», 2004. 120 с.
9. Гладуэлл М. Гении и аутсайдеры : почему одним все, а другим ничего?. / Малкольм Гладуэлл ; пер. с англ. О. Галкина. - М. : Манн, Иванов и Фербер, 2010, 2012, 2013, 2017, 2016 2019.
10. Гладуэлл М. Переломный момент. Как незначительные изменения приводят к глобальным переменам. М.: Альпина Паблишер, 2006, 2007, 2010,2012,2013, 2015.
11. Грановеттер М. Сила слабых связей // Экономическая социология. 2009. Т. 10. № 4
12. Гудова Е.А. (2017) Драматичная, неуправляемая и повествующая: организация сквозь призму нарративного анализа. Журнал социологии и социальной антропологии, 20(3): 50–73.

13. Добренков В.И., Жабин А., Афонин А. Современные механизмы управления социальными изменениями. М.: Академический проспект, 2012.
14. Зомбарт, В. Социология. Хрестоматия : учебное пособие для вузов / В. Зомбарт ; переводчик И. Д. Маркусон. — 3-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 169 с. — (Антология мысли). — ISBN 978-5-9916-7122-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — Режим доступа: <https://biblio-online.ru/bcode/392946>
15. Игнатенко, Т.И. Модусы двуликого хаоса: социально-психологический анализ // Вестник Волгоградского государственного университета. Сер. 7, Философия. Социология и социальные технологии. - 2010. - N 1 (11). Режим доступа: [https://elibrary.ru/download/elibrary\\_14871410\\_81888711.pdf](https://elibrary.ru/download/elibrary_14871410_81888711.pdf)
16. К. Рятов Секреты развития. Как, чередуя инновации и системные изменения, развивать лидерство и управление. М.: Альпина Паблишер, 2016. 168 с.
17. Казенин К.И. Королева М.Н Социология Общественных Движений – Основные Подходы (Sociology of Social Movements – Main Approaches) (June 1, 2018). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3195212> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3195212>
18. Карпичев В.С. Управление социальными изменениями // Вестник Московской государственной академии делового администрирования. Серия: Философские, социальные и естественные науки. - 2013. - № 1 (19). - С. 125-133 – Режим доступа: [https://elibrary.ru/download/elibrary\\_19038651\\_89504983.pdf](https://elibrary.ru/download/elibrary_19038651_89504983.pdf)
19. Катаева О.В. Социологические подходы к анализу социальных изменений: прошлое и настоящее // Известия Московского государственного технического университета МАМИ. - 2013. - Т. 2. - № 4. С. 63-69 – Режим доступа: [https://elibrary.ru/download/elibrary\\_21954800\\_26690652.pdf](https://elibrary.ru/download/elibrary_21954800_26690652.pdf)
20. Колесниченко М.Б. Социологический взгляд на посткабонное общество// Вестник ПНИПУ. Социально-экономические науки. 2015. № 3 С. 51-56. – Режим доступа: [https://elibrary.ru/download/elibrary\\_23918156\\_30526254.pdf](https://elibrary.ru/download/elibrary_23918156_30526254.pdf)
21. Коттер Дж., Ускорение перемен. Как придать вашей организации стратегическую гибкость для успеха в быстро меняющемся мире М.: Олимп-Бизнес, 2014, 2015
22. Мертон Р. Социальная теория и социальная структура/Роберт Мертон. - М.: Аст Москва, Хранитель, 2006.
23. Минцберг Г. Структура в кулаке : создание эффектив. орг. . / Генри Минцберг; [пер. с англ. Д. Раевской]. - СПб. [и др.] : Питер, 2012. - 512 с.
24. Минцберг Г. Менеджмент: природа и структура организаций. М.: Эксмо, 2018.
25. Никипорец-Такигава Г. Ю , Паин Э.А. "Интернет и идеологические движения в России". – М.: Новое литературное обозрение, 2016. 480 с. Режим доступа: [http://www.liberal.ru/upload/files/Internet\\_01-22.pdf](http://www.liberal.ru/upload/files/Internet_01-22.pdf)  
<https://publications.hse.ru/mirror/pubs/share/folder/32etpcztei/direct/182080008>
26. НимЕ.(Не) социальное конструирование реальности в эпоху медиатизации//Социологическое обозрение. 2017.Т.16. №3. С.409-426.
27. Осипова Н.Г. Неравенства в эпоху глобализации: сущность, институты, региональная специфика и динамика // Вестник Московского университета. Серия 18: Социология и политология. - 2014. - № 2. - С. 119-141.
28. Первушина О.Н. Власть и лидерство в условиях неопределенности // Вестник Новосибирского государственного университета. Серия: Психология. - 2010. - Т. 4. - № 1. - С. 102-129 – Режим доступа: [https://elibrary.ru/download/elibrary\\_14774856\\_47107369.pdf](https://elibrary.ru/download/elibrary_14774856_47107369.pdf)
29. Пригожин А. И. Дезорганизация: Причины, виды, преодоление/ А. И. Пригожин. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 402с. Режим доступа: <https://b-ok.cc/book/2041269/9d0766>

30. Ритцер Дж. Современные социологические теории. 5 издание. М.: Питер, 2002. С688 с.
31. Рингланд Дж. будущее как неизведанное пространство: интеграция Форсайта в принятие стратегических решений// Форсайт. 2013. Т7.№ 4. С.60-81
32. Романовский Н. В. Метатеоретизирование в социологии: дискурс и прогноз // Социологические исследования. 2018. № 2. С. 127-135. DOI: 10.7868/S0132162518020137
33. Сорокин П. А. Социология революции - М. : РОССПЭН, 2010
34. Сорокин П. Социологические теории современности. М., 1992.
35. Сото де Э. Иной путь. Экономический ответ терроризму. – М.: Социум, 2008.
36. Социальное пространство большого города : [монография] / Под ред. Г. В. Еремичевой; Социологический институт РАН — филиал ФНИСЦ РАН. — СПб.: СИ РАН — филиал ФНИСЦ РАН, 2018. — 392 с. DOI: 10.19181/monograph.2019.4
37. Управление изменениями. учебник/ С.Д. резник, М.В. Черниковская, И.С. Чемезов Пенза: ПГУАС, 2013. – 384 с. режим доступа: <https://docplayer.ru/58404622-Upravlenie-izmeneniyami.html>
38. Управление изменениями Серия. Harvard Business Review. 10 лучших статей / пер.с англ. М.: Альпина бизнес букс, 2018. -226с.
39. Урри Дж. Как выглядит будущее? / Джон Урри ; пер. с англ. Александра Матвеевко ; под науч. ред. Софьи Щукиной. - М. : Дело, 2018, 2019. – 315 с. Режим доступа: <https://b-ok.cc/book/5297023/81188f>
40. Уэбстер Ф. Теории информационного общества/Пер. с англ. М.В. Арапова, Н.В. малыхиной. М.: Аспект Пресс, 2004. 400 с.
41. Широкова Г. В. Управление изменениями в российских компаниях: учебник. 3-е изд./ Г. В. Широкова; Высшая школа менеджмента СПбГУ. – 2-е изд. – СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2009. – 480с. Режим доступа: <https://b-ok.cc/book/2895350/7e3ef8>
42. Шубрт И. Исторические процессы, социальные изменения, модернизация с точки зрения социологии. М.: Рос.ун-т дружбы народов, 2017. -244 с.
43. Щербина В.В., Попова Е.П. Организационное развитие: теория и практика. М.:Шк.изд. и медиабизнеса, 2011.
44. Donatella della Porta and M. Diani, Social Movements: An Introduction, Oxford, Basil Blackwell, 2006
45. Gerald Davis, Doug McAdam, W. Richard Scott, and Mayer N. Zald (ed.), Social Movements and Organizations, Cambridge University Press, 2005
46. Couldry N., Hepp A. The mediated construction of reality. –Cambridge: Polity Press, 2016. 256 p. режим доступа: <https://b-ok.cc/book/2884290/4d4ab2>
47. Miller D., Costa E., Haynes N., McDonald, Nicolescu R., Sinanan J., Spyer J., Venkatraman S., Xinyuan Wang How the world changes social media. UCL Press, University College London. 2016. DOI: 10.14324/ 111.9781910634493

### **Перечень информационных технологий**

#### **Интернет-ресурсы**

- Журнал Социологические исследования URL: [www.isras.ru/socis.html](http://www.isras.ru/socis.html)  
 Журнал Вестник Московского Университета. Серия 18. Социология и политология. <http://vestnik.socio.msu.ru/Archive.php>  
 Журнал Экономическая социология URL: <http://www.ecsoc.msses.ru/>  
 Журнал Форсайт <https://foresight-journal.hse.ru/>

Портал «Социология, экономика, менеджмент» URL: <http://www.ecsocman.edu.ru>  
Журнал «Российский журнал менеджмента» URL: <http://ecsocman.edu.ru/rjm/>  
Международный журнал «Проблемы теории и практики управления»  
<http://uptp.ru>

Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 8. Менеджмент URL:  
<http://www.vestnikmanagement.spbu.ru/>

Электронные книги: менеджмент и управление предприятием URL:  
<http://www.aup.ru/books/i002.htm>

Oxford University Press (OUP) - <http://www.oxfordjournals.org/>

Cambridge journals - <http://journals.cambridge.org/>

### **8.2. Описание материально-технического обеспечения:**

Для проведения образовательного процесса требуется аудитория с трансформируемым пространством, оборудованная компьютером и проектором, необходимыми для демонстрации презентаций. Обязательное программное обеспечение – MS Office.

### **9. Язык преподавания.**

Русский.

### **10. Преподаватель (преподаватели).**

к.с.н., доц. Маркеева А.В.

### **11. Автор (авторы) программы.**

Маркеева Анна Валерьевна, к.с.н., доц., доцент кафедры экономической социологии и менеджмента Социологического факультета МГУ имени М.В. Ломоносова

**12. Соответствие результатов обучения по данному элементу ОПОП результатам освоения ОПОП** указано в Общей характеристике ОПОП.