

Вестник Башкирского института социальных технологий). 2026. № 1(70). С. 38–42  
*Vestnik BIST (Bashkir Institute of Social Technologies)*. 2026;1(70):38–42

## СОЦИАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ ЭКОНОМИКИ

Научная статья

УДК 65(470)

doi: 10.47598/2078-9025-2026-1-70-38-42

### ТЕНДЕНЦИИ И ОЦЕНКА ПОТРЕБНОСТИ В ПРИМЕНЕНИИ СОЦИАЛЬНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В ПРАКТИКЕ УПРАВЛЕНИЯ СОВРЕМЕННЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ

**Марина Борисовна Жернакова**

Государственный университет управления, Москва, Россия, mzhernakova@yandex.ru,

<https://orcid.org/0000-0003-1738-3776>

**Аннотация.** В статье раскрывается проблема разнонаправленности тенденций в применении социальных технологий в управлении организациями. Рассматриваются объективные и субъективные факторы гуманизации и технологизации управления. Автор приходит к выводу, что активность использования социальных технологий определяется видением высшего руководства каждой из организаций, масштабом и содержанием их деятельности, специфическими условиями среды. Предлагаются критерии выбора стратегии поведения организации в области использования социальных технологий.

**Ключевые слова:** социальные технологии в управлении, гуманизация управления, технологизация управления, разнонаправленные тенденции в применении социальных технологий

**Для цитирования:** Жернакова М. Б. Тенденции и оценка потребности в применении социальных технологий в практике управления современными организациями // Вестник БИСТ (Башкирского института социальных технологий). 2026. № 1 (70). С. 38–42. <https://doi.org/10.47598/2078-9025-2026-1-70-38-42>.

## SOCIAL ASPECTS OF ECONOMY

Research article

### TRENDS AND ASSESSMENT OF THE NEED FOR THE APPLICATION OF SOCIAL TECHNOLOGIES IN THE PRACTICE OF MANAGEMENT OF MODERN ORGANIZATIONS

**Marina B. Zhernakova**

State University of Management, Moscow, Russia, mzhernakova@yandex.ru,

<https://orcid.org/0000-0003-1738-3776>

**Abstract.** The article reveals the problem of the multidirectional trends in the application of social technologies in the management of organizations. The objective and subjective factors of the humanization and technologization of management are considered. The author comes to the conclusion, that the activity of using social technologies is determined by the vision of the top management of each organization, the scale and content of their activities, and the specific conditions of the environment. Criteria for choosing an organization's strategy for using social technologies are proposed.

**Keywords:** Social technologies in management, humanization of management, technologization of management, and diverse trends in the application of social technologies

**For citation:** Zhernakova M. B. Trends and assessment of the need for the application of social technologies in the practice of management of modern organizations. *Vestnik BIST (Bashkirskogo instituta social`ny`x texnologij)* = *Vestnik BIST (Bashkir Institute of Social Technologies)*. 2026;(1(70)):38–42. (In Russ.). <https://doi.org/10.47598/2078-9025-2026-1-70-38-42>.

Нестабильность внешней среды, в которой работают современные организации, обуславливает не только потребность в их адаптации к изменениям в социально-экономической, политической, технологической, информационной сфере, но и усложнение социального взаимодействия между участниками управленческих процессов. Разрушение старых связей, требующих поиска новых возможностей, установления контактов с новыми партнерами, поддержание стабильности во внутренней социальной среде, недопущение текучести кадров, конфликтов, снижения мотивации работников — все это задачи, решаемые с помощью определенных методов и приемов, представляющих в целом социальные технологии управления. В то же время получает дальнейшее развитие возникшая в конце XX в. концепция гуманизации управления. При этом основными направлениями гуманизации управленческой деятельности в организациях является возможность обеспечения конструктивного диалога в системе «руководство — подчинение», базирующееся на учете многогранной природы человека, социальной ответственности субъекта и объекта управления. Гуманизация управления увеличивает значение социальных технологий для управления организациями [1–2].

Социальные технологии — понятие, которое сегодня распространилось на различные сферы деятельности человека, но до сих пор существуют его разные трактовки и интерпретации. Для сферы управления в контексте данной статьи мы будем понимать социальные технологии как набор стандартизированных и алгоритмизированных процедур, которые при решении типовых задач гарантируют достижение заданного результата, как и любая технология задает порядок и содержание операций [3, с. 57]. К социальным технологиям в сфере управления относятся, например, профессиональный отбор работников, планирование обучения, управление карьерой, профессиональная и социальная адаптация, мотивирование, стимулирование, формирование и стабилизация деловой культуры, разрешение конфликтов и т.д. То есть сфера применения социальных технологий в управлении организациями достаточно широка. По сути, они являются «ин-

струментами моделирования качественных характеристик социальной системы» [4, с. 68].

В настоящее время наблюдаются две разнонаправленные тенденции в использовании социальных технологий в управлении организациями. В основе одной из тенденций лежит гуманизация управления, которая провозглашает и, по возможности, внедряет в практику жизнедеятельности организации сотрудничество персонала, демократизацию управления, продвигает командную и групповую работу вместо индивидуальной, объявляет развитие личности работника и повышение его потенциала как приоритет в управлении персоналом. Следствием подобной человекоориентированности в управлении организациями является увеличение роли социальных технологий, которые, в данном случае, становятся основным инструментом достижения поставленных целей [5, с. 174].

В основе другой, противоположно направленной тенденции, лежит процесс технологизации, который значительно ускорился вследствие возможности цифровизации управленческих процессов. Более того, процесс цифровизации однозначно требует разработки и внедрения определенного порядка выполнения управленческих работ даже там, где деятельность раньше не была формализована, регламентирована и доведена до уровня технологии. Это обязательное условие, позволяющее реализовать цифровизацию управления. В то же время одним из следствий технологизации управления является снижение значимости применения социальных технологий, так как формализованная, четко описанная и распределенная между персоналом работа уже не требует активной взаимопомощи исполнителей, их групповой работы, совместного поиска решения поставленной задачи, так как алгоритмы решения задач определены и установлены. От работников требуется только их реализация. Сразу оговоримся, что в данном случае речь идет об исполнителях разного рода управленческой работы и руководителей первичного и среднего уровня управления. Руководителей высшего уровня технологизация касается в гораздо меньшей степени, и тенденция снижения значимости социальных технологий здесь выражена не ярко.

Таким образом, современные организации работают в условиях наличия в их организационной среде двух названных разнонаправленных тенденций в применении социальных технологий, которые нельзя не учитывать и нужно находить между ними баланс, который для каждой организации оценивается и достигается, исходя из своих специфических условий. Игнорировать эту ситуацию невозможно, так как в управлении современными организациями действует целый ряд факторов, обуславливающих наличие практически во всех организациях и той, и другой тенденции. Причем факторы могут быть как объективными, так и субъективными.

Например, объективными факторами, требующими гуманизации управления, то есть, возрастания степени его человекоориентированности, являются: увеличение подвижности и неопределенности внешней среды организаций, ускорение всех процессов, протекающих как во внешней, так и во внутренней среде, потребность постоянных инноваций. Все это ведет к повышению неопределенности, усложнению управления, потребности в быстром принятии неоднозначных по своим последствиям решений и, как следствие, увеличивается потребность в командной работе, коллективном принятии решений, сотрудничестве и взаимной поддержке работников.

К субъективным факторам увеличения человекоориентированности управления в организациях можно отнести, например, декларируемое развитие личности работника, повышение его потенциала как профессионала. Субъективным фактором, по нашему мнению, это является потому, что это представление конкретной организации, а еще точнее — представление руководства организации — о том, что развитие личности приведет к повышению эффективности и результативности работы сотрудника, что на практике во многих случаях не оправдывается. Тем не менее фактор «развитие личности работника» приводит к увеличению внимания организации к применению определенных социальных технологий управления.

К объективным факторам технологизации управления можно отнести: усиление конкурентной борьбы, которая требует увеличения

скорости принятия решений; необходимость повышения эффективности работы и получения стабильных по качеству результатов. Это во многих случаях может обеспечить цифровизация управления. К субъективным факторам, способствующим существованию и усилению второй рассматриваемой тенденции является вера руководителей в то, что внедрение различных IT-систем и моделей решит проблемы качества работы, позволит избежать многих ошибок и, в конце концов, облегчит управление организацией, что, как известно, происходит не всегда. По крайней мере, на первом этапе внедрения информационных технологий ситуация становится еще более сложной.

Таким образом, современные организации имеют дело с разнонаправленными тенденциями в применении социальных технологий, которые обусловлены объективно существующими причинами и субъективными представлениями руководителей организаций.

Если оценивать степень превалирования той или иной тенденции в конкретных организациях, то, прежде всего, следует принять во внимание:

- представления высшего руководства каждой из организаций и их видение будущего;
- тип, масштаб и содержание деятельности организации, степень технологической сложности ее основных процессов, количество выпускаемых продуктов или услуг, разнообразие технологических и управленческих процессов;
- специфические условия среды, в которой работает организация.

Отказаться от использования социальных технологий в управлении современной организацией невозможно и не нужно, но стоит рассмотреть целесообразность активного применения каждой из них.

Поскольку условия работы, содержание и специфика организаций различаются чрезвычайно сильно, невозможно рекомендовать единый способ оценки и выбора приоритетной стратегии поведения, хотя это было бы желательным, поскольку использование социальных технологий всегда связано с денежными затратами, которые организации желательнее оптимизировать, а не расходовать деньги там, где это теоретически правильно, но практически не приносит желаемого результата.

Система критериев для оценки и выбора той или иной стратегии поведения в области использования социальных технологий и степень активности их применения может включать, например, следующие показатели:

- доля формализованных и регламентированных работ в общем числе управленческих работ в организации. При этом оценку можно производить по количеству занятых на тех или иных работах сотрудников, по количеству специальных функций управления или по рабочему времени;

- доля работ, осуществляемых с помощью специализированных компьютерных программ;

- количество задач поискового типа, не имеющих разработанного алгоритма решения;

- уровень текучести кадров и преимущественные причины увольнения;

- степень удовлетворенности и неудовлетворенности работников работой в организации.

Это, безусловно, неполный список возможных критериев оценки. Список можно расширить и дополнить и другими количественными и качественными показателями. Тем не менее

полученные по указанным показателям данные уже позволят сделать вывод о степени технологизации управления и принять ее во внимание при организации управленческой деятельности, а также по ним можно судить о реальной потребности в социальной работе в коллективе.

Таким образом, прежде всего необходимо оценить ситуацию «как есть», сложившуюся в конкретной организации. Полученные результаты оценки позволят внести целенаправленные изменения в набор социальных технологий, реализуемых организацией. Например, увеличить внимание к отбору работников, изменить критерии этого отбора, определиться с потребностью и направлениями обучения и повышения квалификации работников, или, напротив, отказаться от этого направления в работе с персоналом. Также изменения могут быть проведены в сфере развития работников, планирования карьеры, методах мотивации и др. В целом, внимание к тем или иным социальным технологиям должно быть осознанным и адекватным сложившейся в организации ситуации, что позволит снизить расходы и повысить эффективность ее деятельности.

#### Список источников

1. Мурашов С. Б. Социальные технологии как средство модернизации системы управления // Теория и практика общественного развития. 2019. № 2(132). С. 17–21.
2. Гаранина О. Д., Федяшев А. А. Гуманизация управленческой деятельности // Научный вестник Московского государственного технического университета гражданской авиации. 2014. № 203. С. 128–132.
3. Нечаева Е. О. Социальные технологии: история становления и версии понимания // Вестник РГГУ. 2014. № 4(126). С. 55–64.
4. Черных А. Б., Елисеев С. В. Социальные технологии как инструмент управления // Евразийский Союз Ученых (ЕСУ). 2015. № 4 (13). С. 68–70.
5. Потемкин В. К. Человекоориентированное управление предприятиями и организациями // Экономика и управление. 2020. Т. 26, № 2. С. 165–176. DOI: 10/35854/1998-1627-2020-2-165-176.

#### References

1. Murashov S. B. Social technologies as a means of modernizing the management system. *Teoriya i praktika obshhestvennogo razvitiya = Theory and practice of social development*. 2019;(2(132)):17–21. (In Russ.).
2. Garanina O. D., Fedyashev A. A. Humanization of management activity. *Nauchny`j vestnik Moskovskogo gosudarstvennogo texnicheskogo universiteta grazhdanskoj aviatsii = Scientific Bulletin of the Moscow State Technical University of Civil Aviation*. 2014;(203):128–132. (In Russ.).
3. Nechaeva E. O. Social technologies: history of formation and versions of understanding. *Vestnik RGGU = Bulletin of the Russian State University for the Humanities*. 2014;(4(126)):55–64. (In Russ.).
4. Chernykh A. B., Eliseev S. V. Social technologies as a management tool. *Evrazijskij Soyuz Ucheny`x (ESU) = Eurasian Union of Scientists (ESU)*. 2015;(4(13)):68–70. (In Russ.).
5. Potemkin V. K. Human-Oriented Management of Enterprises and Organizations. *E`konomika i upravlenie = Economics and Management*. 2020;26(2):165–176. (In Russ.). DOI: 10/35854/1998-1627-2020-2-165-176.

**Информация об авторе**

М. Б. Жернакова — кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры теории и организации управления.

**Information about author**

M. B. Zhernakova — Candidate of Science (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Theory and Organization of Management.

---

Статья поступила в редакцию 12.12.2025; одобрена после рецензирования 16.01.2026; принята к публикации 24.03.2026.

The article was submitted 12.12.2025; approved after reviewing 16.01.2026; accepted for publication 24.03.2026.