

Р.Р. Ураев, А.С. Круль, В.Ф. Юнусбаева

**СОЦИАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ И
СОЦИАЛЬНЫЕ ИНСТИТУТЫ:
СУЩНОСТЬ, СТРУКТУРА,
ХАРАКТЕРИСТИКИ**



Учебное пособие

Уфа – 2021

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФГБОУ ВО «Башкирский государственный аграрный университет»
Кафедра социально-экономических и гуманитарных дисциплин

Р.Р. Ураев, А.С. Круль, В.Ф. Юнусбаева

**СОЦИАЛЬНОЕ
УПРАВЛЕНИЕ И
СОЦИАЛЬНЫЕ
ИНСТИТУТЫ:
СУЩНОСТЬ, СТРУКТУРА,
ХАРАКТЕРИСТИКИ**

УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ

Уфа Башкирский ГАУ 2021

УДК 316(07)
ББК 60.56 я7
У 682

Рекомендовано к изданию
методической комиссией факультета агротехнологий и лесного
хозяйства ФГБОУ ВО «Башкирский ГАУ»

Рецензенты:

Начальник отдела дополнительного образования Института
экономики и сервиса ФГБОУ ВО «Уфимский государственный
нефтяной технический университет», д-р социол. наук, профессор
Галиев Г.Т.

Профессор кафедры философии, социологии и политологии ФГБОУ
ВО "Башкирский государственный педагогический университет им.
М.Акмуллы" (ФГБОУ ВО "БГПУ им. М.Акмуллы", д-р филос. наук,
профессор Антошкин В.Н.

Р.Р. Ураев, А.С. Круль, В.Ф. Юнусбаева. Социальное
управление и социальные институты: сущность, структура,
характеристики. – Уфа: Башкирский ГАУ, 2021 – 152 с.

Учебное пособие подготовлено в соответствии с требованиями
Федерального государственного образовательного стандарта высшего
образования и рабочей программы дисциплины «Социальное
управление и технологии групповой работы», и предназначено для
магистров всех непрофильных направлений.

© Ураев Р.Р., Круль А.С., Юнусбаева В.Ф.
© ФГБОУ ВО Башкирский ГАУ

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
I ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ.....	8
II СТРУКТУРА КУРСА И МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИЗУЧЕНИЮ.....	11
III ПЛАН И СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ.....	32
Тема 1. Социальное управление как отрасль научного знания. Теоретико-методологические основы социального управления.....	32
Тема 2. Система управления как объект социального управления....	53
Тема 3. Управление как вид социальной деятельности. Организационные отношения и организационная деятельность.....	62
Тема 4. Организационная культура и социально-психологический климат в трудовом коллективе.....	71
Тема 5. Социальное лидерство и роль лидера в группе.....	85
Тема 6. Командообразование: управление групповыми явлениями и групповыми процессами.....	104
Тема 7. Социальный конфликт в управлении.....	117
Тема 8. Социологические исследования управленческих процессов	130
IV ГЛОССАРИЙ.....	140
V ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА РЕФЕРАТОВ.....	152
VI ВОПРОСЫ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ЗАЧЁТУ.....	160
VII СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	162

ВВЕДЕНИЕ

Организация совместных действий – основа существования любого общества, любой социальной системы. Существуют объективные условия организации коллективных действий: социальная иерархия, коммуникативное пространство, системы социальных действий, система управления и т.д. Социальные условия организации действий индивидов, групп, общностей составляет особый предмет изучения социальной реальности, отдельную отрасль применения специфических методов исследования. Целенаправленная организация совместных действий людей в той или иной социальной системе (социальное управление) является отдельным объектом изучения различных отраслей знания. Очевидно, что любое управляющее воздействие в рамках социальной реальности – социально, то есть управление в обществе приобретает характер социального взаимодействия. Эта специфическая деятельность пронизывает все общественные сферы жизни, всю социальную систему, необходимость изучения подобной уникальной деятельности очевидна, так как существование общества вне управления невозможно, с другой стороны, управление реализуется в рамках общественной системы, объективной социальной реальности.

Объектом изучения социального управления выступают социальные системы и процессы управления их развитием, а предметом – сформированные управленческие отношения, социальные условия существования тех или иных механизмов управления социальными системами. Социология управления изучает закономерности функционирования системы социальных отношений, сформированной в процессах управления социальными образованиями; проблемы социального взаимодействия в сфере управления; определяет роль индивидов, социальных групп, социальных институтов, их взаимоотношений в управлении социальными системами разного уровня. Социология управления рассматривает процессы становления и функционирования определенных сфер жизнедеятельности, культуры, общностей и групп, здесь изучаются механизмы социальных изменений, социальных отношений, описываются закономерности социальных действий и поведения в системах и процессах управления. Внимание уделяется критериям эффективности функционирования социальных отношений.

Сложность новизны полученных и постоянно пополняемых знаний определяет необходимость структурирования материала в виде некой «базы», которая позволяет применять знания на практике. Представленное пособие подготовлено для магистров всех непрофильных направлений, которые в будущем будут реализовывать себя как часть либо управляемой, либо управляющей подсистемы. Независимо от своей будущей профессиональной деятельности, любой человек – участник управляющих отношений, необходимое условие эффективного существования общества – профессионал «знающий», «умеющий», пользующейся системой управленческих знаний на профессиональном уровне. Основной целью данного пособия является формирование у обучающихся целостного представления о процессах социального управления, основных особенностях и формах их проявления. Это особенно важно для магистров таких направлений подготовки, которые не предназначены для реализации непосредственно управленческой деятельности, но будут постоянно участвовать в управленческих процессах. Современные условия требуют активного участия любого индивида в процессах не только локального, но и глобального управления. Пособие поможет обучающимся непрофильных направлений не только овладеть основными понятиями и категориями социального управления, но и познакомит с различными подходами к проблематике социального управления, к пониманию основ функционирования социальных систем и организаций, историей формирования системы социально-управленческих знаний, логикой функционирования управленческих систем и процессов. Будущие работники различных сфер изучат особенности развития и существования социальных систем и организаций, их специфику, управленческие возможности, социальные механизмы формирования, проектирования, моделирования систем социального управления, рассмотрят процессы регулирования социальных организаций, вопросы конфликтного взаимодействия, влияние социальных институтов на процессы управления, проблемы групповой динамики и существования коллективов в организации и т.д. В дальнейшем полученные знания помогут реализоваться как профессионалу не только в рамках отдельно взятой организации, но и в масштабах общества, определить собственное место в общественной профессиональной иерархии (на основе объективной оценки личностных особенностей и возможностей); прогнозировать

тенденции развития социальных систем и организаций; корректировать существующие системы управления и организационные структуры.

Учебное пособие по курсу «Социальное управление и технологии групповой работы» соответствует требованиям ФГОС ВО, рабочим учебным планам ФГБОУ ВО «Башкирский государственный аграрный университет», рабочей программе данной дисциплины. Учебное пособие основано на применении компетентностного подхода в реализации образовательного процесса. Пособие состоит из семи разделов. В первом разделе представлены цель и задачи дисциплины, раскрыта роль теории социального управления в процессе подготовки магистров, определяются основные противоречия в преподавании и изучении дисциплины. Во втором разделе представлена структура курса, систематизирующая работу в рамках дисциплины. Каждая тема охарактеризована с точки зрения основных компетенций и знаний, умений, навыков. Структура курса дополнена методическими рекомендациями по изучению каждой темы. В третий раздел включены планы и содержание учебных занятий по курсу, основные термины, которые необходимо раскрыть; программные тезисы и логические схемы, которые могут быть использованы в качестве наглядного материала, а также практикум по теме. Данный раздел полезен как преподавателям, так и обучающимся в процессе изучения темы. В четвертом разделе размещён глоссарий, в пятом представлена примерная тематика рефератов. В шестом разделе представлены примерные вопросы для подготовки к зачёту, а в седьмом дан список использованной литературы.

При разработке учебного пособия были использованы фундаментальные исследования ведущих отечественных и зарубежных ученых в рамках теории социального управления, социологии управления, социологии организаций, менеджмента, психологии управления, психологии личности, социальной психологии и т.д.

I. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

Современная концепция высшего образования, признанная во всех странах мира, исходит из того, что выпускник высшего учебного заведения должен быть «социально зрелым» человеком, подразумевается, что необходим комплекс социальных навыков, качеств личности, позволяющих реализовываться в любых социальных сферах, на любых социальных площадках, понимать и поддерживать самые разные социальные нормы и правила, «вписываться» в любую социальную систему. Дисциплина «Социальное управление и технологии групповой работы» направлена на подготовку магистра непрофильных направлений, подразумевает наличие определённых знаний и представлений о социальных механизмах существования социальных систем и организаций, способах управленческого воздействия на общество, его отдельные сферы (экономическую, социальную, политическую, духовную), социальные группы и организации, сознание и поведение людей.

Целью изучения дисциплины выступает подготовка высококвалифицированных магистров, владеющих современными знаниями, умениями и навыками в сфере анализа социально-культурных проблем общества, готовых к реализации полученных управленческих знаний в процессе осуществления профессиональной, научно-исследовательской, проектной, организационно-управленческой деятельности в стране и регионе. Изучение данной дисциплины способствует формированию у магистров целостного представления о специфике социологического подхода в общей теории управления, а также навыков принятия управленческих решений на основе социологических знаний. Изучение данной дисциплины необходимо для формирования комплексного видения управленческих проблем, имеющих социальный характер, их решения посредством применения социологического инструментария; выработки компетенций, необходимых для разработки социально значимых проектов.

Задачи дисциплины:

- знакомство с основными теориями и характеристиками социального управления, изучение основных этапов становления социологических концепций управления;

- рассмотреть структуру управленческого процесса, освоение основных категорий и понятий социального управления;
- определить специфику социальных систем и организаций, описать особенности взаимодействия с внешней средой
- охарактеризовать взаимосвязь управления с различными социальными подсистемами общества;
- ознакомить с основными методами социологического анализа процессов управления и практикой их применения;
- проанализировать ценности и мотивы личности в системе управления; уделить внимание «человеческому фактору» и его роли в повышении эффективности управления, способности быстрого приспособления к принципиально новым условиям, к риску и любым изменениям, что особенно актуально в условиях трансформации современного российского общества;
- изучить основные принципы социального прогнозирования и проектирования;
- раскрыть специфику управленческой деятельности в различных профессиональных сферах;
- проанализировать сущность, понятие и функции социального контроля как механизма поддержания социального порядка.

Результаты, достигаемые при обучении. По завершении изучения дисциплины студент должен знать:

- понятийно-категориальный аппарат и методологию социального управления, основных отраслей (направлений) социального знания, социологии управления;
 - содержание теорий и концепций, относящихся к социальному управлению;
 - специфику изучения структуры организаций и управления, внешней среды, мотивации, культуры и инноваций в социологии управления;
- уметь:
- определять специфику социальной среды, социальных действий и социальных взаимодействий индивидов;
 - применять методы социального управления для анализа управленческих ситуаций;
 - выбирать и применять социальные технологии в реализации управленческих решений;
 - применять методологию и методы социологии при анализе и оптимизации процессов управления;

владеть:

- инструментарием эмпирического социологического исследования систем управления и организационных структур;
- теориями мотивации, лидерства и власти и их применением в процессе решения управленческих задач для эффективного управления социальными процессами;
- основными технологиями эмпирического измерения индикаторов по изучению потребностей, интересов и стимулов в управлении;
- базовыми технологиями анализа социально значимых проблем и процессов.

Итоговый контроль знаний осуществляется в форме зачёта. Текущий контроль осуществляется на практических занятиях на основании: групповой работы; активности обучающихся в процессе деловых и ролевых игр; выполнении письменных и устных контрольных заданий; тестирования; участия в конкурсах; представления самостоятельной исследовательской работы.

II. СТРУКТУРА КУРСА И МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИЗУЧЕНИЮ

Структура учебного курса представлена в виде тем, рекомендуемых к изучению, описания знаний, умений и навыков, которые формируются в процессе изучения темы и методических рекомендаций к изучению темы.

Тема 1. Социальное управление как отрасль научного знания. Теоретико-методологические основы социального управления

Формируемые знания и умения.

Знания. Знать специфику социальной реальности, особенность объекта изучения социальных наук. Сущность и особенности социального управления. Объект, предмет и основные категории социального управления. Описывать феномен социального управления, раскрывать подходы, понятия, роль социального управления в развитии человека и общества. Определять и различать понятия «управление» и «менеджмент». Описывать основные управленческие революции в истории человечества. Представить особенности социологического подхода к анализу процессов управления.

Умения. Уметь ориентироваться в проблемах функционирования современного социального управления и анализировать процессы, происходящие в нем. Иметь навыки применения научных знания о социальном управлении в решении повседневных или реальных задач. Анализировать связь социального управления с другими областями знаний, приводить примеры проблем, возникающих на стыке научных дисциплин (социология, философия, кибернетика, экономика, психология). Проводить социологический анализ моделей управления. Определять на основе конкретной организационной среды три модели социального управления: субординация, реординация, координация.

Методические рекомендации

Это первая тема, и ее основной задачей является формирование представления о природе социальной реальности и особенности социальных систем, организаций. Определение специфики социального управления, «социальности» управленческих процессов. Важно показать специфику управленческих отношений – определить

управление в различных системах (технических, природных) и выделить социальные управленческие процессы, также показать систему научного знания, выделив общественные науки, определив социальные системы как отдельный объект изучения. Мы знакомим студентов с конкретными социальными явлениями, с проявлением социальных систем на примерах и фактах, которые помогут студенту убедиться, что проблематика социального управления близка, социальные системы и организации являются частью повседневной жизни, познаваемы и представляемы на бытовом уровне. Лектору рекомендуется определить специфику социальных систем, социальных отношений, социальной реальности. Необходимо чётко донести до студентов, что любое человеческое действие, любое совместное взаимодействие «социально». Объяснения должны быть приближены к реальности, желательно использовать наглядные примеры из обыденной жизни.

На занятии раскрывается социальное управление как специфический процесс, как объективное явление, способ социального действия, внутреннее свойство организованных социальных общностей. Специфика предмета социального управления: социальные механизмы и способы управленческого воздействия на сознание и поведение людей, социальных групп, организаций. Институциональные формы и уровни социального управления как объекта социологии управления.

Внимание следует уделить принципам и методам социального управления. Рассмотреть философские и общенаучные методы, используемые в социальном управлении. Объективность и универсальность принципов управления. Содержание принципов социального управления: принцип оптимизации, принцип первого руководителя, принцип ответственности, принцип обратной связи. Закономерности управления. Функции социального управления. Специфика предмета социального управления: социальные механизмы и способы управленческого воздействия на сознание и поведение людей (организаций, социальных групп, общества), их характеристики. Социология управления и менеджмент; сходство и различие, проблематика социологии управления. Понятийно-категориальный аппарат социального управления, его междисциплинарный характер.

Специфичен механизм принятия управленческих решений, который проявляется особенно ярко в социальных системах.

Управление предполагает непрерывное решение всевозможных проблем, это связано с природой общества как самоорганизующейся системы. Решение проблемы, возникающей перед отдельной личностью или социальной группой, является исходным пунктом управленческой деятельности. В связи с этим выделяют следующие механизмы принятия управленческих решений: регулирование; манипулирование. Объект управления получает управленческие команды и функционирует в соответствии с содержанием данных команд.

Важно обратить внимание на систему социальных отношений, которая регулирует, как и все остальные социальные процессы, управление. Управление может осуществляться только в том случае, когда существует реально действующая социальная система, решающая задачи управления. Управленческие системы функционируют в социальной системе – целостном образовании, основными элементами которого являются: люди, их связи и взаимодействия. Для социальной системы также характерны наличие двух самостоятельных систем: управляемой и управляющей. Связь между управляемой и управляющей системами осуществляется с помощью информации, которая служит основой для выработки управленческих воздействий и решений, поступающих из управляющей системы в управляемую для исполнения.

Так видно, что управление с одной стороны, имеет место в любой системе, но с другой, в социальной среде как процесс воздействия субъекта на объект в целях перевода его в новое качественное состояние или поддержания в установленном режиме приобретает специфичный характер.

Тема 2. Система управления как объект социального управления

Формируемые знания и умения.

Знания. Система как множество взаимодействующих элементов, находящихся в отношениях и связях, составляющих целостное образование, открытые и закрытые системы, системы большие и сложные. Поддержание целостности социальной системы, ее качественной определенности на уровне не только саморегулирования, но и целенаправленного воздействия. Две взаимосвязанные подсистемы: управляемая и управляющая.

Умения. Уметь применять системный подход к анализу проблем организаций. Извлекать необходимую информацию из оригинального текста по проблемам управления организациями. На основе данных полученных с помощью социологических методов, анализировать состояние и результаты деятельности объекта управления. Уметь анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию, анализировать организационную структуру и разрабатывать предложения по ее совершенствованию. Уметь использовать социологические методы в процессе организационного проектирования. Разрабатывать программы социологического исследования, определяющие проектирование организационных структур.

Методические рекомендации

Особое внимание следует обратить на основные характеристики системы управления и механизм формирования ее интегральных (общесистемных) свойств. При этом необходимо понимать сущность принципа эмерджентности (несводимости свойств системы к свойствам отдельных ее элементов или подсистем) и уметь приводить конкретные примеры проявления этого принципа. Целесообразно обратить внимание на роль обратных связей в повышении устойчивости функционирования системы управления.

Следует дать характеристику основным признакам, используемым при построении классификации систем управления. При этом необходимо понимать сущность построения и функционирования основных типов систем управления. Целесообразно обратить внимание на детерминированные, вероятностные, хаотические и комбинированные системы управления, а также особенности обеспечения устойчивости их функционирования. Студент должен понимать, какие принципы лежат в основе разделения систем на простые и сложные системы. Необходимо различать управляющие (регулирующие), компенсирующие и возмущающие воздействия в системе управления. Обучающиеся должны понимать, какое влияние оказывают различные воздействия на устойчивость функционирования системы управления.

Внимание следует уделить изучению механизма функциональной декомпозиции конкурентной стратегии организации, рассматривая предприятие как сложную

организационно-производственную и социально-экономическую систему. Студент должен уметь выделять подсистемы, элементы, функциональные стратегии и бизнес-процессы в системе управления организацией, а также уметь определять параметры этой системы и анализировать возникающие расхождения между целями и результатами. Целесообразно разобраться в принципах формирования модели стратегического развития организации как сложной системы.

В рамках изучения вопроса об организационной структуре системы управления необходимо представить подходы к формированию и совершенствованию организационных структур управления. Показать особенности, достоинства и недостатки различных типов организационных структур управления (механистические и органические).

Тема 3. Управление как вид социальной деятельности.

Организационные отношения и организационная деятельность

Формируемые знания и умения.

Знание. Различные виды деятельности. Социальная деятельность и ее особенности. Знать основы социального управления, специфику управления как социального действия. Сущность и особенности организационных отношений и организационной деятельности. Знать основные характеристики организационных отношений и организационной деятельности, виды организационных отношений и организационной деятельности.

Умения. Уметь определять управление как вид социальной деятельности, анализировать особенности организационных отношений и организационной деятельности. Иметь навыки социального управления, применения организационных отношений и организационной деятельности в сфере профессиональной деятельности. Ориентироваться в проблемах организационных отношений и организационной деятельности и уметь их решать.

Методические рекомендации

Целью изучения темы является управление как вид социальной деятельности и ее специфика. В основе общественной жизни лежит разнообразная деятельность людей, порождающая социальные взаимодействия и отношения. Поэтому управление в социологическом плане является социальной деятельностью определенного вида. Наличие самих действий как социального факта

предполагает существование субъекта, который их осуществляет. Таким субъектом в управленческой деятельности выступает не абстрактный индивид, а некие социальные образования, сущностные характеристики которых сказываются на содержании самих социальных действий управленческого характера и возникающих на их основе социальных взаимодействий.

Следует отметить, что социальная деятельность включает в себя совокупность изменений и преобразований, которые осуществляет социальная общность с целью поддержания своей целостности и устойчивости при взаимодействии с другими общностями и природой. Социальную деятельность образуют те изменения, которые имеют направленный (управляемый) характер и связаны с сохранением общности самой себя, обеспечением себя наиболее благоприятными условиями жизнедеятельности.

Под социальным действием понимается локализованный в пространстве и времени конкретный акт деятельности общественного субъекта. Социальное действие – это не просто феномен, касающийся поведения, а способ функционирования и существования тех или иных социальных субъектов. Типология и структура социального действия согласно М. Веберу. Основные виды и характеристики социальной деятельности.

Также следует обратить внимание на то, что управленческая деятельность пронизана социальными взаимодействиями, в числе которых можно выделить три группы: 1) в управляющей подсистеме (субъекте управления); 2) в объекте управления; 3) между обеими этими подсистемами. Соответственно, на их основе возникают социальные отношения. Порождаемые разными группами взаимодействий, они различаются между собой, но при этом имеют общее: они являются разновидностью общественных отношений – управленческими отношениями. Иногда их трактуют как самостоятельный класс общественных отношений подобно экономическим, социальным, политическим или духовным. Однако это есть одна из разновидностей социальных (в узком смысле слова) отношений, подобно социально-трудовым отношениям.

Организационные отношения вообще и организационные отношения в системе управленческих отношений в частности сегодня приобретают особую значимость. В современном управлении очень важно не только правильно сформулировать цели, но и добиться их осуществления при наименьших издержках.

Основные характеристики организации и организационной деятельности и ее особенности. Возрастание роли организационных отношений в современном управлении определяется двумя факторами. Успехи в области науки и техники, социального прогресса в конце XX века в большей мере обусловлены не только эвристикой и творчеством отдельных личностей, но и мощью организаций, которые объединяют усилия многих, в том числе и талантов, концентрируют ресурсы на главных направлениях и добиваются выдающихся конечных результатов.

Тема 4. Организационная культура и социально-психологический климат в трудовом коллективе Формируемые знания и умения.

Знания. Знать историю развития понятий «организационная культура» и «социально-психологический климат». Иметь представление о структуре и классификации организационной культуры и социально-психологического климата. Давать характеристику факторам, формирующим организационную культуру и социально-психологический климат в коллективе. Иметь представление о методах диагностики организационной культуры, процессах управления организационной культурой. Определять факторы и условия, детерминирующие организационную культуру и социально-психологический климат, давать характеристику типологиям организационной культуры. Иметь представление об основных теоретических концепциях организационной культуры, содержании и показателях анализа организационной культуры и социально-психологического климата, принципах и методах формирования и поддержания организационной культуры и социально-психологического климата.

Умения. Уметь анализировать факторы, влияющие на формирование организационной культуры и социально-психологического климата, определять тип организационной культуры, диагностировать организационную культуру, выявлять ее сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по ее совершенствованию. Уметь формировать благоприятный социально-психологический климат в трудовом коллективе. Планировать и осуществлять изменения организационной культуры и социально-психологического климата и преодолевать возможное сопротивление со стороны сотрудников.

Методические рекомендации

Целью изучения темы является формирование у обучающихся комплекса знаний по теоретическим основам и приобретение практических навыков в области организационной культуры и социально-психологического климата. Приобретенные знания и практические навыки должны обеспечить обучающимся умение самостоятельно и на достаточно высоком теоретическом уровне решать задачи, связанные с убеждениями, ценностями и моделями поведения сотрудников, выявлять причины недостаточной результативности организации, грамотно выстраивать межличностные отношения. В рамках изучения темы обязательным является получение представлений об организационной культуре и социально-психологическом климате, ее составляющих; знакомство с методами и подходами изучения организационной культуры и социально-психологического климата; обучение методам и способам диагностики организационной культуры и социально-психологического климата; изучение типологии организационных культур; получение представления о взаимосвязи структуры, стратегии и культуры организации; знакомство с организационной культурой в системе руководства и подчинения; обучение управлению организационной культурой; обучение принципам и методам формирования и поддержания организационной культуры; знакомство с проблемами и особенностями национального в организационной культуре; привитие социальной ответственности; овладение навыками работы в команде, подготовки презентаций, правилами деловой этики; знакомство обучающихся с культурой деловой коммуникации, взаимосвязью организационной культуры с мотивацией; знакомство с информационным обеспечением социально-культурного управления.

Первым вопросом следует рассмотреть проблемы определения организационной культуры. Представить определения Г. Хофштеде, Э. Шейна, Т. Дила и А. Кеннеди и др. Сравнить понятия «организационной» и «корпоративной» культуры: сходства и отличия. Представить структуру организационной культуры. Основные элементы и компоненты культуры организации. Уровни организационной культуры по Э. Шейну: внешние факторы, ценностные ориентации и верования, базовые предположения. Организационный климат, организационная приверженность и другие аспекты социального взаимодействия. На обсуждение

представить субъективную и объективную стороны организационной культуры. Открытые и закрытые организационные культуры. Управленческая культура. Содержание организационной культуры (Ф. Харрис и Р. Моран). Содержание отношений организационной культуры (В. Сате).

Высокая практическая значимость идентификации различных типов организационных культур. Согласованность и взаимная поддержка стратегии и культуры организации (Э. Кэмпбелл). Рассмотреть модели органической, предпринимательской, бюрократической, партисипативной организационных культур. Типология Р. Блейка и Дж. Мутон. Типология У. Оучи. Типологии организационных культур в зависимости от национальных особенностей. Подходы Г. Хофштеде, Ф. Клухольма – Ф. Стродберга, Ф. Тромпенариуса. Типологии организационных культур в зависимости от специфики деятельности. Схема специфических отраслевых культур Р. Рюттингера. Классификация организационной культуры на основе соотношения понятий «риск» и «обратная связь» (Т. Дейл, А. Кеннеди). Типология взаимодействия организации с внешней средой, ее размеров, структуры, мотивации персонала М. Бурке. Комплексные типологии организационной культуры. Культуры «власти», «личности», «задачи», «роли» (С. Ханди). Рыночный, бюрократический, эдхократический и клановый типы организационной культуры К. Кэмерона – Р. Куинна. Влияние степени интеграции и осуществляемого контроля на формирование определенного типа организационной (корпоративной) культуры.

Важным вопросом в рамках темы является понятие субкультуры и контркультуры. Варианты субкультур: фундаменталистский анклав, республика и контркультура. Детерминанты субкультур команды: тип базовой культуры, тип задачи, тип лидера, тип среды.

Взаимосвязь стиля руководства и культуры управления. Управленческая сетка Р. Блейка и Дж. Мутон. Теория стиля руководства Хауса и трех измерений Редина. Модель Херши – Бланшара. Критерии организационной культуры в менеджменте и бизнесе. Уровень синергии организационной культуры как эффект индивидуальных культурных различий. Организационный фольклор (истории, мифы, церемонии, ритуалы) и ролевые модели как фактор организационной социализации. Участие в управлении. Технологии вовлечения в управление.

Тема 5. Социальное лидерство и роль лидера в группе

Формируемые знания и умения.

Знания. Определение дефиниции «лидер», ее отличие от понятий «руководитель» и «управленец». Понятие, черты, функции, уровни лидерства. Классификации лидеров. Понятие и классификации типов лидерства. Понятие власти, руководства и лидерства и их соотношение. Теории лидерства. Теория черт, поведенческий подход, ситуационный подход, теория адаптивного руководства. Стили руководства. Авторитарно-либеральный континуум стилей руководства. «Теория X» и «теория Y» Дугласа МакГрегора. Четыре стили лидерства по Р. Лайкерту. Пять стилей руководства, предложенных Робертом Блейком и Джейн Мутон («управленческая решетка»). Модели компетенций. Основные типы компетенций. Лидерские компетенции. Мотивация к достижению. Внутреннее стремление к саморазвитию. Креативность. Работоспособность.

Умения. Уметь различать типологию лидеров в зависимости от выполняемых ими функций и доминирующего мотива деятельности. Объективные и субъективные факторы, влияющие на формирование стиля и типа лидерства. Выявлять суть ситуационного и адаптивного стилей руководства и лидерства в условиях социальных трансформаций. Компоненты личностного ресурса лидерской позиции: мотивационно-ценностный, интеллектуально-когнитивный, эмоциональный, коммуникативно-поведенческий. Умение вдохновлять, заражать идеями, применять современные технологии лидерства.

Методические рекомендации.

Необходимо отметить, что в общих теориях лидерства под лидером и руководителем понимается человек, оказывающий ведущее влияние на группу: лидер – в системе неформальных отношений, руководитель – в системе формальных отношений.

В социально-психологическом смысле лидерство и руководство – это механизмы групповой интеграции, объединяющие действия группы вокруг индивида, выполняющего функцию лидера или руководителя.

Следует указать, что феномены лидерства и руководства близки по своей психологической сущности, но они не совпадают полностью, поскольку руководитель чаще всего ориентируется на задачу совместной деятельности, а лидер – на групповые интересы.

Выделяют два аспекта власти – формальный и психологический – в зависимости от ориентации и лидеров и руководителей. Формальный, или инструментальный, аспект власти связан с правовыми полномочиями руководителя, а психологический определяется личностными возможностями руководителя воздействовать на членов группы.

Необходимо выделить различия между лидером и руководителем:

1) лидер регулирует межличностные отношения, а руководитель – формальные.

Лидер связан только с внутригрупповыми отношениями, руководитель же обязан обеспечить определенный уровень отношений своей группы в микроструктуре организации;

2) лидер является представителем своей группы, ее членом. Он выступает как элемент микросреды, в то время как руководитель входит в макросреду, представляя группу на более высоком уровне социальных отношений;

3) лидерство является стихийным процессом в отличие от руководства. Руководство выступает как явление более стабильное, нежели лидерство;

4) руководитель в процессе влияния на подчиненных имеет значительно больше санкций, чем лидер.

В настоящее время выделяются два основных подхода к классификации стилей руководства. Согласно традиционной схеме стиль может быть автократичным (это одна крайность); демократичным, либеральным (это вторая крайность). По второй схеме различают: стиль, сосредоточенный на работе; стиль, сосредоточенный на человеке.

Также необходимо выделить классификации стилей руководства представителей различных школ. Представители поведенческого подхода к исследованию лидерства считают, что лидером становится человек, который обладает нужной формой поведения. В рамках этого подхода были выполнены многочисленные исследования стилей лидерства и разработаны их классификации. Так, ученые Мичиганского университета под руководством Р. Лайкерта, сравнивая автократичный и демократичный стили, предложили иной подход к классификации стилей руководства. В соответствии с этим подходом различают

руководителей, сосредоточенных на работе, и руководителей, сосредоточенных на человеке.

Сторонники ситуационного подхода (Ф. Фидлер, Т. Митчел, Р. Хаус, П. Херши, К. Бланшар) пришли к выводу, что эффективность лидерства определяется соответствием качеств лидера и особенностей его поведения в ситуации (по характеру решаемой задачи, степени благоприятности отношений лидера с членами группы, величине реальной власти, которой обладает лидер в группе и др.). Ф. Фидлер обнаружил интересную закономерность: стиль лидерства, ориентированный на задачу, чаще эффективен в наиболее и наименее благоприятных ситуациях, а стиль, ориентированный на человека, – в умеренно благоприятных условиях.

Исследования показывают, что успех в управлении приходит к лидерам, обладающим настойчивостью и умением предвидеть, убеждать, выработать стратегию, общаться с людьми. Ожидается, что лидеры должны рассматривать технические, социальные, политические и культурные аспекты в деятельности организации как части единой системы. Они должны уметь так соединить эти части, чтобы картина получила смысл. Конечно, в этом деле не может быть какого-то одного подхода, а, скорее, нужно многообразие подходов. Тем не менее, лидер должен стремиться обладать такими способностями, как умение вовлечь в решение вопросов своих подчиненных, обеспечить внимание к ним, новаторство, предприимчивость, реагирование на нужды людей. Упомянутые выше факторы вызывают необходимость разработки новых форм управления людскими ресурсами и подготовки резерва, которые правильнее охарактеризовать как большее вовлечение персонала в процесс управления – от стратегического планирования до повседневной деятельности.

Тема 6. Командообразование: управление групповыми явлениями и групповыми процессами

Формируемые знания и умения.

Знания. Соотношение смыслового содержания понятия «команда» в обыденном и социально-психологическом контекстах. Содержательное соотнесение понятий «команда» и «коллектив» в рамках научного лексикона современной управленческой науки. Управленческая команда как практический инструмент разрешения диалектического противоречия между функциями руководства и

лидерства в современной организации. Социально-психологическое обеспечение оптимальной траектории интрагруппового развития на трех первых (базисных) стадиях жизненного цикла группы. Социально-психологическая поддержка целенаправленной командной деятельности, направленной на реализацию миссии в полном объеме

Умения. Принимать решения о разработки и реализации полномасштабной программы по созданию управленческой команды в организации, развитию управленческих кадров. Модель оптимальной функционально-ролевой структуры управленческой команды. Управление групподинамическими процессами как ключевая функция командного оператора. Разработка командного видения, миссии и стратегии, первичная интрагрупповая статусно-ролевая структура. Диагностика пассивной агрессии, техники социально-психологической работы с группой на конфликтной стадии группового развития. Применение структурных методов командной работы. Техники стимуляции креативности. «Синдром бессмертия» и роль командного оператора в его преодолении.

Методические рекомендации.

Целью изучения данной темы выступает процесс командообразования, который представляет собой достаточно сложный предмет исследования и находится на стыке смежных научных дисциплин (психология, управление, экономика). Анализ имеющейся литературы подтверждает, что эффективность формирования рабочих команд в организациях будет тем выше, чем качественнее будет проведён этап их комплектования, чем точнее будут учитываться социально-психологические характеристики команд и их типовые особенности.

Команда как определенное социальное явление имеет свои особенности. Во-первых, команда характеризуется профессионализмом каждого сотрудника и конструктивным межличностным взаимодействием членов команды. Во-вторых, как правило, члены команды лояльно настроены по отношению к самой компании, что свидетельствует об их общей нацеленности на эффективную работу и результат. В-третьих, члены команды способны к согласованной совместной работе, направленной на достижение общей цели. И, в-четвертых, для команды характерно гибкое и мобильное распределение функций между сотрудниками.

Командообразование может преследовать несколько целей. Так, командообразование может проводиться с целью формирования оперативных команд. В таком случае команде предстоит ограниченная по времени совместная работа, заканчивающаяся достижением определенной поставленной цели. Также целью может выступать сплочение топ-менеджеров: это позволит повысить уровень информационного обмена между подразделениями компании, усилить креативность в случае необходимости и объединить усилия для достижения целей компании. Формирование команды может потребоваться и для сплочения персонала конкретного отдела для повышения эффективности совместной работы. Существует еще немало целей командообразования, однако, несмотря на это, понятие команды остается неизменным. Команда представляет собой особое состояние эффективного группового взаимодействия в процессе работы сотрудников организации, которые, в свою очередь, четко осознают взаимосвязи между целями, методами работы и процессом успешного выполнения поставленных задач.

Необходимо отметить, что большинство исследователей выделяют четыре основных принципа формирования команды:

- целеполагающий – позволяет ориентироваться в процессах выбора и реализации групповых целей. Они могут быть стратегическими или установленными в соответствии со спецификой деятельности (например, изменение уровня продаж);

- интерперсональный – фокусирует внимание на улучшении межличностных отношений в группе с целью увеличения группового доверия, совместной поддержки и развития внутригрупповых коммуникаций;

- ролевой – подразумевает организацию работы членов команды согласно их ролям. Командное поведение может быть изменено в результате их исполнения, а также индивидуального восприятия роли;

- проблемно-ориентированный – предполагает организацию серии заранее спланированных встреч по фасилитации процесса с группой людей, имеющих общие организационные отношения и задачи. Содержание процесса включает в себя последовательное развитие процедур решения командных проблем для достижения главной цели.

Исследования показывают, что группа развивается не стихийно, а проходит через определенные стадии. Существует несколько моделей развития команд. Они включают в себя пять стадий. В командах, работающих в условиях дефицита времени, или существующих всего несколько дней, смена стадий происходит очень быстро. И на каждой лидера и участников команды поджидают свои уникальные проблемы.

Формирование – это стадия ориентации и знакомства. Члены группы оценивают способности друг друга, умение достигать поставленных целей, возможность установления дружеских отношений, приемлемые для остальных типы поведения. Это стадия высокой неопределенности, и участники группы обычно принимают на себя любые полномочия, предложенные формальными или неформальными лидерами. На стадии формирования лидер команды должен дать участникам время познакомиться и поощрять неформальное общение.

Стадия разногласий и противоречий выявляет индивидуальные особенности людей. Они утверждаются в своих ролях и осознают, чего от них ожидает команда. Эта стадия отмечена конфликтами и разногласиями. Члены могут не соглашаться с пониманием целей группы и способов ее достижения, создавать коалиции с общими интересами. Команда еще не достигла сплоченности и единства. И пока она не преодолет разногласия, ее производительность находится на низком уровне. В это время лидер команды должен побуждать ее членов к участию в управлении, обсуждению целей, задач, выдвижению новых идей.

Достижение нормального состояния. На этой стадии конфликты разрешаются, достигается состояние взаимного признания. Команда укрепляется, возникает согласие относительно распределения ролей и власти в группе. Возникает чувство доверия и сплоченности. Лидер должен акцентировать внимание на единстве, согласии в команде и помогать ее членам в понимании ее норм и ценностей.

Функционирование. На этой стадии выполнения работы главным является разрешение проблем и достижение намеченных целей. Члены команды координируют свои усилия, возникающие разногласия устраняют цивилизованными способами в интересах группы и ее целей. Лидер должен концентрировать внимание на достижении высоких результатов. Для этого необходимо выполнение

обеих ролей, направленных и на достижение целей, и на социальное взаимодействие.

Расформирование имеет место в таких группах, как комитеты, целевые и специальные целевые группы, после выполнения ими своих задач. Внимание уделяется сворачиванию и замедлению групповых процессов.

Тема 7. Социальный конфликт в управлении

Формируемые знания и умения.

Знания. Понятие и характеристики конфликта. Разновидности конфликтов: внутриличностные, межличностные, конфликты между личностью и группой, межгрупповые. Объективная и субъективная составляющие конфликта.

Умения. Анализ системы межличностных отношений, возникающих в социальной группе в связи с совместной деятельностью. Игровые, взрывные и лавинообразные конфликты. Анализ избранных стратегий поведения в конфликтной ситуации. Проектирование переговорного процесса.

Методические рекомендации

Понятие социального конфликта является многогранным, в сути которого несовместимость целей, интересов, норм поведения и отношений в процессе решения проблемы, имеющей высокую деловую и/или личную значимость для каждой из сторон, и обычно сопровождающееся острыми негативными эмоциями.

Следует отметить, что направленность и временные параметры конфликтов в сфере управления могут быть самыми разными. Возможны конфликты межличностные, между личностью и группой, межгрупповые, а также и внутриличностные. Если конфликт является внутриличностным, то и в этом случае он является социальным по определению, т.к. личность есть устойчивая система социально значимых черт, а любой внутриличностный конфликт снижает эффективность деятельности субъекта. С другой стороны, практически любой внешний конфликт неизбежно сопровождается внутренним конфликтом, из которого и возникают острые негативные эмоции, присущие конфликту.

Типология конфликтов в сфере управления имеет специфическую основу, которая вытекает из декомпозиции функций управления как существенного признака типологии конфликтов в этой сфере. Условия возникновения и способы разрешения

конфликтов в сфере управления характеризуются такой особенностью, как наличие субъект-объектного отношения по вертикали системы управления, при котором объект с точки зрения конфликтологии одновременно является и субъектом (индивидуумом). Практическое значение типологизации конфликтов в сфере управления заключается в обеспечении возможности как более глубокого качественного и оперативного анализа возникающих в этой сфере реальных конфликтов, так и эффективного управления конфликтами с учетом специфики их разрешения в управленческой сфере.

В контексте данной темы управление конфликтом трактуется как направленное влияние на процедуру конфликтного взаимодействия с целью реализации социально значимых задач. Управление конфликтом состоит из прогнозирования, предупреждения, стимулирования, прекращения, подавления, регулирования и разрешения конфликтов. Именно управление конфликтом дает возможность уменьшить степень противоборства оппонентов, переместить его на приемлемый уровень взаимодействия и в итоге достичь поставленных целей.

Управление социальным конфликтом в широком смысле предполагает:

- предупреждение возникновения конфликтогенных проблем на предконфликтной стадии;
- разрешение противоречий на этапе открытого противоборства;
- урегулирование постконфронтационных коммуникаций в постконфликтный период.

Сущность разрешения социального конфликта проявляется в характере и степени удовлетворения потребностей оппонентов. Под разрешением социального конфликта понимается процесс устранения непримиримых противоречий оппонентов на этапе открытого противоборства. Управление социальным конфликтом на стадии реального открытого противоборства подразумевает устранение и урегулирование конфликта.

Следует указать, что управленческое воздействие на социальное противостояние считается наиболее эффективным в том случае, когда прилагаемые усилия приводят к разрешению конфликта – удовлетворению потребностей оппонентов. На стадии открытого противоборства для успешного разрешения конфликта, по мнению специалистов, необходимы следующие предпосылки:

1. Структурно-функциональный, ситуативный и позиционный анализ конфликта: дифференциация, диагностика и ранжирование источников и причин противоборства; выявление основных и второстепенных участников противостояния, их ролей, статуса, социально-психологических особенностей, социальных позиций и намерений (интересов и целей оппонентов, с одной стороны, возможностей их реализации – с другой); определение сущности и содержания конфликтных взаимодействий; конкретизация предмета и объекта конфликта; изучение среды функционирования конфликта и др.

2. Прогнозирование и проектирование вероятного развития событий для каждой из противоборствующих сторон: построение моделей возможных исходов конфликта (подавление одной из противоборствующих сторон, разъединение соперников, достижение согласия); определение цены победы и компромисса, выгоды ущерба – материального, экономического, политического, морального и др.

3. Выбор и реализация адекватных специфике конфликтной ситуации и интересам участников противостояния способов разрешения конфликта: экономических (повышение зарплаты, использование системы социальных льгот и др.); административных (совершенствование управления социальными процессами, контроля над ними, разъединение конфликтующих сторон и др.); социально-психологических (разъяснение ситуации, упреждение негативных тенденций, убеждение оппонентов и др.). Важнейший принцип разрешения конфликта – отказ от деления противоборствующих сторон на «правую» и «неправую». В сложных конфликтах это достаточно трудно точно определить. В ситуации разрешения конфликта главное – это поиск цивилизованных способов его разрешения: компромисса, взаимных уступок, прекращение противостояния, налаживание сотрудничества, системы конструктивных связей и взаимодействий.

4. Разработка практических рекомендаций, направленных на предупреждение и разрешение социальных противоборств. Механизм разрешения социального конфликта предполагает последовательность осознанных (целенаправленных, сознательных) действий субъекта управления, направленных на причины конфликта, его динамику и проектируемый результат; на предмет и объект конфликта; на интересы конфликтующих субъектов; на конфликтную ситуацию в целом. Указанный механизм может быть реализован

субъектами управления, самими противоборствующими сторонами или с помощью посредников – третьей стороны. Следует отметить, что в традиционной науке конфликт никогда не может быть окончательно разрешен, поскольку невозможно полностью удовлетворить жизненно-важные, смыслообразующие, ценностные потребности людей, больших и малых социальных групп.

Тема 8. Социологические исследования управленческих процессов

Формируемые знания и умения.

Знания. Иметь представление о современных тенденциях в исследовании систем управления. Знать принципы, классификацию и состав социологических методов исследования, основные теоретические подходы к социологическим исследованиям систем управления. Основные требования, предъявляемые к компетенциям управленца исследовательского типа. Знать общие методологические подходы и принципы определения эффективности исследования систем управления. Основные формы организации социологических исследований систем управления, состав стадий и этапов исследования систем управления.

Умения. Уметь организовать и самостоятельно выполнять социологические исследования систем управления. Применять на практике основные социологические методы исследования систем управления. Оценивать уровень качества и эффективность исследования систем управления. Оформлять отчет по итогам социологического исследования системы управления. Распознавать проблемные ситуации в системах управления, в определении причин их происхождения, свойств, содержания и закономерностей их развития. Разрабатывать варианты решения проблем в системах управления, выбирать оптимальные варианты решения проблем по заданным критериям с учетом имеющихся ограничений.

Методические рекомендации.

Следует указать, что исследование систем управления – главный фактор научного подхода к совершенствованию управления. Современными методами и приемами исследования в определенной мере должен владеть каждый менеджер. А для этого необходимо изучать эти методы. Большое значение имеет и понимание специфики управления как объекта исследования, как особого вида деятельности, связанного с искусством влияния на людей,

мотивацией эффективной деятельности, понимания системы ценностей и видением «тайных пружин» поведения человека. В силу того, что роль человеческого фактора по мере усложнения технологий часто возрастает, повышается и роль социологических исследований систем управления. Социологические исследования являются необходимым элементом любого исследования систем управления.

Под социологическим исследованием системы управления понимается разновидность исследований, в которой рассматривают общество, коллектив, индивидуума как целостную социокультурную подсистему, влияющую на эффективность, затраты, риск системы управления, и используют специфические приемы сбора, обработки и анализа первичной социологической информации.

Социологическое исследование – исследование социальных объектов, отношений, процессов, направленное на получение новой информации и выявление закономерностей общественной жизни на основе теорий, методов и процедур, принятых в социологии. Это способ получения знаний о социальном мире, основанный на строгом сборе фактов и их логическом объяснении. Социологическое исследование является важнейшим и основным средством изучения социальных процессов и отношений, получения полной, надежной и репрезентативной информации об их функционировании и развитии.

Проведение социологических исследований необходимо для получения: полной, всеобъемлющей информации, отражающей все основные стороны изучаемого процесса; надежной, достоверной информации, поскольку именно проведение подобного исследования гарантирует от множества ее искажений; репрезентативной информации.

Необходимо отметить, что специфика исследования состоит в том, что это не простой сбор, отбор каких-либо социальных фактов (такой отбор может быть субъективным), а научная процедура, в рамках которой используются специальные социологические методы сбора информации. А также применяются специальные социологические технологии, в том числе организация выборки. В ходе исследования исследователь (группа, институт) сознательно сосредотачивается на определенных задачах, которые обусловлены, с одной стороны, общественными потребностями, а с другой – профессиональным стремлением специалиста получить новое знание. Социологическое исследование осуществляется только там и только

тогда, где и когда в этом возникает общественная потребность. Последняя определяется наличием проблемы. Проблема в социологии обуславливается ситуацией, возникающей в процессе социального развития, а именно: противоречием между знанием о потребностях людей в каких-либо результативных теоретических или практических действиях и незнанием путей и средств реализации этих необходимых действий. Таким образом, главное – это выявление необходимости изучения какой-либо области социальной жизни в целях активного влияния на разрешение социальных противоречий, природа и особенности которых еще не ясны.

Необходимо подробно раскрыть сущность и содержание социологических исследований. Знать особенности проведения социологического исследования, программу социологического исследования, цель и задачи исследования, объект и предмет социологического исследования. Генеральная и выборочная совокупности. Репрезентативность информации. Средства исследования. Анкетирование: преимущества и недостатки. Классификация вопросов анкеты по содержанию и по типу. Обработка анкет. Достоинства и недостатки интервью. Использование современных информационных технологий при проведении социологических исследований.

III. ПЛАН И СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ

Тема 1. Социальное управление как отрасль научного знания. Теоретико-методологические основы социального управления

1.1 План темы

1. Социальная реальность и её специфика. Социальные явления как основа управления.
2. Управление как социальное явление. Теория управления в ракурсе социальных систем.
3. Социология управления в системе социальных наук. Объект, предмет, основные разделы.

1.2 Основные термины

Социальная реальность, социальная система, компоненты социальной реальности, управление, социальное управление, закономерности управления, законы науки управления, искусство управления, социология управления, социология организаций, социологический подход к управлению, методология и теория социологии управления, типология управления, институционализация управления, прикладные аспекты социального управления.

1.3 Содержание темы

1. Социальная реальность и её специфика. Социальные явления как основа управления.

Социальная реальность является продуктом совместной деятельности социальных групп. Человек – коллективное существо и в результате необходимости объединения с другими людьми создаётся уникальное образование, аналога которому нет в природе. Это своеобразная «виртуальная» система норм и правил, которая регулирует совместные действия, деятельность и жизнь индивидов. Эта система правил, которая представлена неосязаемыми нормами, но которая достаточно крепко связывает всех людей между собой и ни одно коллективное (социальное) действие невозможно реализовать, избегая системы норм социальных отношений. С помощью социальных законов, которые выражаются в правилах, нормах, санкциях индивиды регулируют совместную деятельность. Социальная реальность не материальна, субъективна, изменчива. Но тем не менее, социальная реальность не меньше природной управляет людьми. Социальная система (общество) распределяет ресурсы, организует жизнь людей, управляет ежедневными действиями. Это

связано с договорными отношениями, где каждый человек хочет реализовать свою цель, но в итоге реализует только ту цель, которую позволит ему реализовать система созданных социальных отношений. Таким образом, социальная реальность – это специфическая система правил организации взаимодействия людей. Социальная реальность выражается в социальных отношениях, которые в свою очередь основаны на социальных актах и социальных взаимодействиях.



Рисунок 1 Модель социального взаимодействия

Основой социальной реальности выступают следующие компоненты: социальные субъекты – акторы, обозначенные установленным наименованием (социальный статус), который предполагает определенную модель поведения (социальная роль); социальные взаимодействия – непосредственные действия социальных субъектов, направленные друг на друга и реализуемые на базе обозначенных правил; социальные отношения – нормы и правила, регулирующие действия социальных субъектов. Социальную реальность можно представить в виде различных форм социальных взаимодействий, которые выражаются в социальных актах, контактах, формируются в социальные отношения и представляют социальные нормы и правила, которые в свою очередь оформляются в социальные институты.



Рисунок 2 Виды социального взаимодействия

Специфика социальных отношений проявляется в социальном договоре. Социальный договор характеризуется необходимостью определять правила взаимодействия независимых в природном смысле систем, каждая из которых является самостоятельным субъектом. Участники социальных отношений имеют возможность влиять на договор, изменять его и т.д., потому что любой социальный договор условен. Это позволяет реализовывать совершенно разные социальные отношения, которые являются основой для социальной реальности, для социальной системы. Особенность социальных отношений выражается в процессе «Согласие – не согласие», это суть любого социального договора.

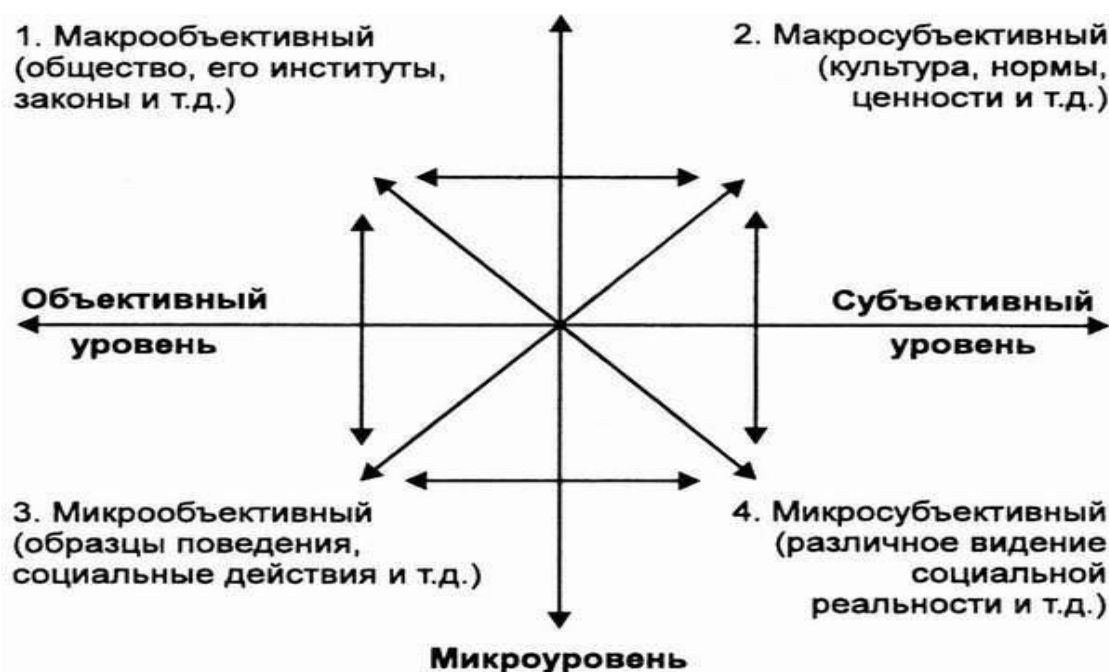


Рисунок 3 Интегральная модель социальной реальности

Как мы видим, социальная реальность – система договорных отношений между людьми, при этом каждый человек представляет собой сложный комплекс различных явлений и, несмотря на собственную «социальность», любой представитель человеческого рода – индивидуален. Это независимая система, выступающая частью социальной системой (здесь человек в определенной степени теряет свою независимость), но психические явления и процессы у каждого индивидуальны.

Система правил, отношений, норм, структурированная и определенная даёт возможность организовывать действия и совместную жизнь людей, подобная система возможна, но только благодаря особенностям человеческой психики. Психические процессы человека уникальны тем, что психические образования личности имеют социальную характеристику, социальную направленность, формируются с одной стороны за счёт «другого» (другого человека, группы, целой структуры социальных норм), с другой – вся система норм и правил формируются благодаря возможности и умению человека видеть собственные действия глазами «других», ориентироваться на «других».

Все социальные образования – группы, коллективы, организации – основаны на общих представлениях о моделях, шаблонах совместного взаимодействия. Это коллективное приспособление независимых систем (людей) друг к другу. Рождаясь, человек изначально неразвитый социально в течение определенного времени приобретает все возможности и формирует способности коллективного участия и взаимодействия.

Все процессы, которые носят функциональный характер в социальной системе: политические, экономические, образовательные и т.д., образуются на базе социальной реальности. Управленческие отношения и сам процесс управления – не исключение. Основные социальные явления: социальная структура; социальные группы и общности; системы социальных действий; социальные институты; системы социальных норм; стратификация и мобильность; культура; ценностно-нормативное пространство; личность как система – имеют место и в управлении.

2. Управление как социальное явление. Теория управления в ракурсе социальных систем.

Управление в самом общем понимании – это функция организмов, систем различной природы, обеспечивающая сохранение

их определённой структуры, поддержание режима функционирования, реализации программы развития. Это – воздействие с определённой целью. В отличие от биологических или технических систем воздействие в общественных системах имеет свою специфику.

Управление в социальных системах – социальное явление и носит все признаки социальной реальности. В управлении также выделяются субъекты управления, управленческие действия и управленческие отношения. Социальные системы пронизаны многочисленными управленческими процессами и с точки зрения социологии управляемы, иерархически организованны, целостны, состоят из управляющей и управляемой подсистем. С точки зрения социальной системы управление выступает как многоплановое явление.

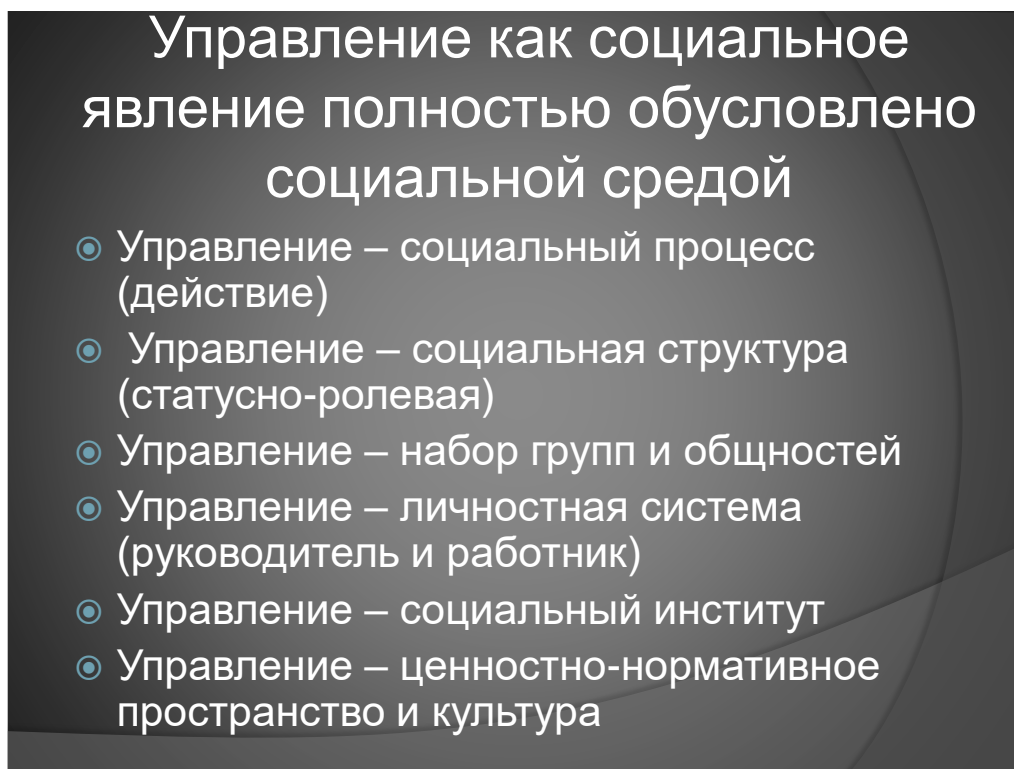


Рисунок 4 Управление как социальное явление

Пространством управления выступает вся социальная система в целом, мы имеем дело с социальным управлением в широком смысле, понимаемым как управление всеми общественными процессами. Эти процессы отражают многообразные формы жизнедеятельности общества в различных его сферах. Взаимодействуя между собой, экономическая, политическая, социальная и другие сферы обеспечивают нормальное функционирование общества как

целостной системы. Хотя общество является самовоспроизводящейся, саморегулируемой, т.е. самоуправляемой системой, вместе с тем взаимодействие его отдельных сфер нуждается в целенаправленном управлении. Это – социальное управление в широком смысле. Оно охватывает всю систему общественных отношений в процессе взаимодействия различных сфер общества. В зависимости от специфики отношений в той или иной сфере в нем выделяются экономическое, политическое управление, а также социальное управление в узком понимании смысла «социального». Социальное управление в социальной сфере осуществляется посредством социальной политики, направленной на преобразование условий жизни и взаимодействий между людьми, развитие и возникновение новых социальных институтов.

Таким образом, под социальным управлением понимается функция общества как социальной системы, обеспечивающая сохранение его структуры, поддержание режима функционирования общественных отношений, реализации программы развития. Пространством социального управления выступают общественные отношения в широком и в узком смысле в различных сферах общества.

Главная особенность социального управления заключается в том, что и субъектом управленческого воздействия, и его объектом выступают социальные образования – группы людей, имеющие собственные потребности и интересы. Взаимодействуют ли в процессе управления отдельные личности либо они объединены в группы или организованы в структуры, в социальном управлении мы имеем дело с самоорганизованными социальными субъектами.

Управление относится к сложным многофункциональным социальным явлениям, к изучению которых могут иметь и имеют отношение различные научные дисциплины. Социокультурный анализ рассматривает управление как явление цивилизации (как причину ускоренного технологического и социального развития) и как явление культуры (ценностно-ориентационный знаниевый аспект). Макросоциологический подход находит в управлении особый социальный институт, тесно генетически связанный с возникновением и осуществлением власти и образованием социально классовых и других стратифицированных структур, но проявляющий со временем свои собственные свойства и закономерности.

На микросоциологическом уровне управление рассматривается то как целерациональное социальное действие, то как механизм функционирования социальных организаций, их развития и приспособления к меняющимся условиям внешней среды. Однако эти представления не приводят к полной онтологии. В определенном смысле управленческое действие может рассматриваться как социальное действие, но не каждое социальное действие может быть управленческим. Управление не должно приводить к изменению личностных качеств субъекта действия. Оно в значительно большей степени есть выработка общих взглядов на решение проблем, поиск уникальной, единственно правильной стратегии и тактики, следствием которых и является разработка деталей управленческого механизма. В ходе управления происходит формирование адекватных проблеме правил и норм поведения общих целей и задач, создается внутренне согласованная система их поддержания в рабочем состоянии.

Как определять управление, особенно когда речь идет об управлении социальными отношениями? В.Г. Афанасьев определил научное управление обществом как процесс приведения субъективной деятельности людей в соответствие с объективными потребностями общественного развития. Г.Е. Зборовский и Н.Б. Костина настаивают, что управление социальными отношениями нельзя рассматривать как воздействие, поскольку в данном случае речь идет не о воздействии одной системы на другую, а происходит «взаимодействие управляющих и управляемых субъектов в связи с выявлением актуальных проблем их жизнедеятельности в социальной сфере, разработкой, принятием и реализацией решений, направленных на эффективное функционирование социальных общностей». У А.В. Тихонова более непримиримая позиция относительно понятия «воздействие» и «управление» рассматривается как встроенный в социальный процесс сознательно конструируемый и направляемый социокультурный механизм регуляции отношений между участниками совместной деятельности, сочетающий их интересы, организацию и самоорганизацию, формальные и неформальные нормы, достижение продуктивных целей и устойчивости социальных связей». К тому же «управленческий тип социальной регуляции занимает промежуточное положение между субъектно-объектным властно-административным способом регуляции и субъектно-субъектным

механизмом спонтанной самоорганизации и самоорганизации через решение самими людьми своих жизненных ситуаций». В работах Ж.Т. Тощенко управление определяется как «целесообразная человеческая деятельность, предполагающая решение кардинальных теоретических, методологических и методических проблем. Безусловно, процесс управления в социальных отношениях не может описываться только через воздействие, поскольку налицо взаимодействие двух субъектов по поводу некоторой деятельности, однако все-таки это взаимодействие не на равных, поэтому элемент воздействия, влияния, опосредованный поведением управляемого субъекта, присутствует.

При рассмотрении процесса управления как совокупности социальных отношений целесообразно воспользоваться концепцией М. Вебера. М. Вебер анализировал феномен господства, под которым понимал вероятность того, что определенное воздействие не встретит у подчиненного противодействия. Иметь власть – значит иметь возможности и способность оказывать влияние на других. Почему люди попадают под влияние? Легитимное господство связано с верой в законность осуществления власти. В концепции Вебера рациональное господство опирается на роли и статусы, принятые в организации. В управленческой деятельности роли и статусы имеют четкую регламентацию, что влияет на систему социальных отношений. Формальные отношения всегда определены нормативно, обезличены и стандартизированы. Неформальные отношения, как правило, складываются стихийно и основаны на межличностных связях.

Социальные отношения строятся на определенных принципах взаимодействия людей. Существуют различные теории, описывающие поведение людей в процессе взаимодействия (теория обмена, символический интеракционизм, этнометодология и др.). Отчасти эти теории могут объяснить особенности межличностного взаимодействия в процессе управления, однако в условиях организации межличностное взаимодействие имеет свою специфику, поскольку в организации всегда существует определенная цель и формальная иерархия во взаимоотношениях.

В любом случае появление искусственной надстройки над естественным процессом взаимодействия людей по поводу решения совместных проблем знаменует собой в структурном отношении появление качественно нового социального индивида, способного к

проектированию социальных отношений, к рациональному вмешательству в естественный ход событий, к «выведению» (в смысле селекции) новых социальных форм. В исследовании таких объектов мы видим важную задачу междисциплинарного сотрудничества. Управление как социальный феномен занимает промежуточное положение между властью (принуждением как угрозой насилия) и самоуправлением, притом, что субстратный состав систем остается изоморфным: везде могут выделяться субъект, объект, цель и средства ее достижения, но механизм и результаты совершенно разные. Отношения насилия и принуждения строятся на подчинении одних людей другим, на зависимости нижестоящих от вышестоящих, на превращении людей в объекты манипулирования и, в конечном итоге, на отчужденности субъекта и объекта управления.

Отношения самоуправления и особенно самоорганизации строятся на согласовании интересов, направленных на то, чтобы предмет социального контакта (в нашем случае – решение проблемы) был освоен всеми участниками интеракции без дополнительного внешнего вмешательства. Эти взаимодействия могут быть непосредственными и опосредованными, сильно или слабо структурированными (самоуправляемыми или самоорганизованными), но всегда партнерскими, равноправными, субъект-субъектными.

Управление отличается от тех и других отношений, прежде всего, своей двухуровневостью, соединением в единую систему, ансамбль или процесс двух качественно различных состояний социальной реальности – искусственно спланированной и сознательно организованной деятельности людей ради решения определенных задач и естественно складывающейся системы отношений между участниками совместной деятельности как отношений самоуправления и самоорганизации. Это отношения искусственного и естественного компонентов составляют основное социальное качество социокультурного «тела». Под влиянием управления они могут как расходиться и обособляться в своем коэволюционном движении, так и сближаться, взаимопроникать друг в друга, всегда оставаясь разными по своей природе. Результатом этих ковергентно-дивергентных колебаний может быть различная степень управляемости социальных процессов, рост или снижение социальной напряженности в обществе.

Важнейшей характеристикой управления является наличие постоянной когнитивной рефлексии относительно управляемого процесса, моделирования модификаций этого процесса и их объективация. Можно сказать, что объектом управления является не человек с его деятельностью и не группа людей, как это утверждается в менеджменте, а сами механизмы регуляции их отношений.

В качестве универсальных признаков управления определяются:

1) универсальное качество как способность управления влиять на сложившиеся «культурные образцы» социальных действий и взаимодействий, выступать «причиняющим фактором» их изменений;

2) универсальное отношение как способность управления устанавливать и сочетать линейные и нелинейные, формальные и неформальные, контактные и дистантные связи между различными видами действий, целями и ценностями;

3) универсальный механизм как способность управления формировать персонифицированные социокультурные конструкции, необходимые и достаточные для удержания проблемных процессов в пределах управляемости и обладающие свойствами самонастройки и реорганизации в изменяющихся условиях. Этот механизм, с учетом персонификации, должен обладать способностью к интериоризации проблемной ситуации выбора наиболее оптимальной когнитивной модели и ее объективации.

3. Социология управления в системе социальных наук. Объект, предмет, основные разделы.

Социология управления – междисциплинарная область знаний, она находится на стыке социологии, теории управления, менеджмента, социологии организаций и других областей знаний. Социология управления появилась относительно недавно, поэтому неслучаен довольно большой разброс мнений относительно предмета данной науки.

Социология управления – это отрасль социологического знания, изучающая систему и процессы управления в условиях складывающихся в обществе социальных отношений. Ее объектом является социальная система, элементами которой служат общности, организации, социальные группы, взаимодействующие между собой по поводу реализации общих и специфических интересов. В трудах советских авторов, которые работали в русле теории социального управления, изучались общие закономерности, функции и принципы

социального управления, особенности управленческих отношений, их роль в поддержании целостности и стабильности общества. В некоторых работах социология управления связывается с общей социологической теорией и управленческие отношения анализируются в основном на макроуровне.

В рамках общей социологической теории рассматриваются проблемы регуляции социальных отношений, анализируются проблемы социальной регуляции в условиях нелинейного развития общества, управленческие аспекты социального регулирования в современном постмодернистском обществе.

Во многих учебниках социологию управления определяют как область знаний, изучающую процесс управления в организациях и потому близкую к менеджменту. Поскольку отношения в организации часто изучаются на уровне межличностного взаимодействия, большое внимание уделяется социально-психологическим аспектам управления в организациях. Относительно недавно появились учебники по социологии управления, где рассматриваются вопросы государственного управления и приводятся примеры административного консультирования в органах государственной власти.

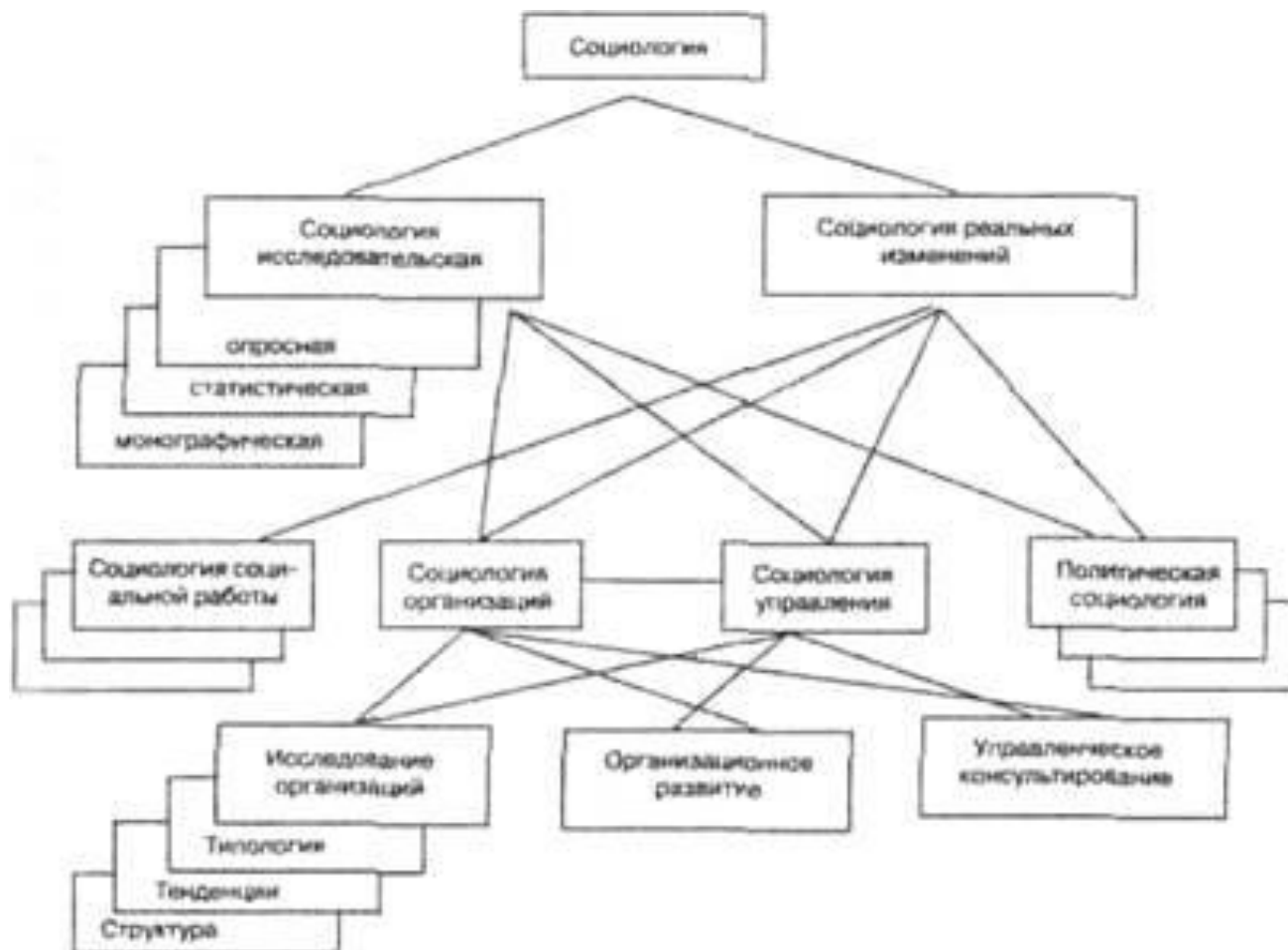


Рисунок 5 Социология управления в системе социологического знания

В качестве предмета социологии управления в разное время признавались:

- процессы социального управления;
- процессы социального управления на уровне общества и с позиций общесоциологических теорий, анализ проблем социальной регуляции;
- процессы социального управления в организациях с упором на социально-психологическую сторону управленческих отношений;
- вопросы государственного и административного управления.

Социология управления рассматривает специфику управления в разных сферах общественной жизнедеятельности, на разных уровнях: на уровне государственного управления; муниципального управления; управления организациями; управления коллективом.

Отмеченное разнообразие сфер и уровней управления предполагает разные подходы к изучению управленческих процессов. В рамках институционального подхода анализируются управленческие отношения в социальной структуре (общественное

управление, государственное управление, коммерческое управление, управленческое воздействие через СМИ и т.д.). Поведенческий подход предполагает изучение особенностей поведения руководителя и подчиненных в процессах управления (мотивация, лидерство, конфликты и т.д.). В предметную область социологии управления входит анализ формирования целей управления, исследование соответствия целей управления интересам и ожиданиям управляемых, процессы самоорганизации в управлении и др.

А.В. Тихонов разделяет проблемное поле социологии управления на несколько блоков: проблемы управления людьми; проблемы управления отношениями; проблемы управления результатами; проблемы управления системами.



Рисунок 6 Проблемные «поля» социологии управления

Проблематика социологии управления включает в себя вопросы методологии социального управления (наука социального управления): изучение влияния общества на процессы управления, особенности целеполагания, специфику управления в различных типах социально экономического устройства и в условиях современного постмодернистского общества и др., а также вопросы практического применения принципов социального управления для достижения наибольшей эффективности управления (социальный менеджмент): формирование управленческих кадров, мотивацию и стимулирование, социальную мобильность работников, создание коммуникационного пространства и системы власти, специфику

отношений руководитель-подчиненный, управление конфликтами, проблемы отчужденности труда, специфику влияния организационной культуры на процессы управления и др. При этом разделение проблематики во многом носит условный характер, ту же организационную культуру можно изучать как на теоретическом, так и на практическом уровне.



Рисунок 7 Направление исследований в социологии управления

Социология управления в силу специфики своего предмета связана со многими областями знаний:

- философия изучает процесс управления как проявление упорядоченности, которая присуща обществу на любой ступени развития;
- кибернетика формулирует общие закономерности управления в сложных системах. Управление здесь понимается как организация целенаправленного воздействия путем переработки информации;
- в рамках экономической теории рассматриваются процессы управления экономикой, специфика взаимодействия в экономической системе и влияние экономических законов на управление;
- психология рассматривает процессы управления с точки зрения воздействия личностей друг на друга. Анализируются аспекты

управления, связанные с лидерством, руководством, групповым взаимодействием;

- социология организации изучает, как влияет структура организации на процесс управления в ней, а также ее организационную культуру, стили и методы управления персоналом.

Области знаний, касающиеся непосредственно процесса управления, включают теорию управления, научную организацию труда, менеджмент, теорию человеческих отношений и др.

Теория управления описывает процессы, анализирует принципы и методы управления, опираясь на такие области знаний, как теория систем и кибернетика, рассматривает процесс управления в контексте концепции самоорганизации систем.

Научная организация труда осуществляет анализ производственных функций рабочего и оптимальное их регламентирование, нормирование труда.

Менеджмент изучает управление организаций в условиях рыночных отношений с целью получения прибыли.

Теория человеческих отношений – это направление в социологии труда и индустриальной социологии, в рамках которого рассматриваются проблемы социальной адаптации индивида на производстве, важнейшую роль в которой играют человеческие отношения.

Часто социологию управления сравнивают с менеджментом. В чем же сходства и различия данных понятий?

Понятия «управление» и «менеджмент» рассматриваются либо как тождественные понятия, либо как разные понятия.

Управление – это воздействие с определенной целью, оно присуще разным системам: биологической, технической, социальной. Управляя, мы приближаем или приводим систему в желаемое положение путем воздействия на нее. Управление в социальной системе отличается прежде всего тем, что тот, кем управляют (объект управления) сам может активно воздействовать на того, кто осуществляет управление (субъект управления), следовательно, по мнению некоторых ученых, в социальных системах можно скорее говорить не о воздействии субъекта управления на объект управления, а об их взаимодействии.

Управление способствует сохранению, упорядочению, стабильности системы посредством воздействия (взаимодействия)

субъекта управления на объект управления для достижения определенной цели.

Менеджмент как область знаний и практики возник в США в то время, когда происходило активное развитие промышленных организаций. Не случайно, понятие менеджмента в США связывается с руководством конкретной организацией. Если же речь идет об управлении государственным, то применяется понятие администрирование (administration). Результатом проникновения западных концепций управления в Россию стала трансформация понятия: менеджментом в России стали называть и государственное управление, хотя изначально менеджмент был связан исключительно с коммерческой организацией, основная цель которой — получение прибыли. Менеджмент — управление в условиях рыночных отношений, где специфические условия внешней среды (конкуренция, нестабильность и др.) вынуждают применять определенные методы для поддержания существования организации.

Не последнюю роль в «прививании» понятия менеджмента к управлению в любых организациях в России сыграл развал СССР и его системы управления. В результате именно понятие менеджмента стало ассоциироваться с эффективным управлением в противовес советскому — государственному, плановому, излишне бюрократизированному.

Таким образом, менеджмент возникает как специфическая практика управления трудовыми отношениями в условиях рыночной экономики. Целью такого управления является получение наибольшей прибыли при наименьших издержках, именно такое управление часто трактуется менеджментом как эффективное. Менеджмент включает в себя также и социальное управление в организации, которое в таком случае будет рассматриваться как социальная составляющая в менеджменте, использующая управление посредством интересов, ценностей, мотивации, условий жизни и работы.

Таблица 1 Сравнительный анализ понятий «управление» и «менеджмент»

Менеджмент – это	Управление – это
умение добиваться поставленных целей при помощи труда, интеллекта и мотивов поведения других людей	система взглядов, определяющая мышление управленцев и экономистов
руководство людьми в разных организациях	сочетание методов рыночного регулирования социально-экономических процессов с государственным регулированием
область человеческих знаний, способствующая управлению людьми	система упорядоченных знаний, представленных в виде концепций, теорий, принципов, а также способов и форм управления
управление самим собой, коллективом людей и человеко-машинными системами, к которым относятся практически любые организации	целенаправленное информационное воздействие на людей и экономические объекты с целью направить их действия на достижение желаемых результатов
самостоятельный вид профессиональной деятельности, направленной на достижение намеченных целей в ходе любой хозяйственной деятельности организации, действующей в рыночных условиях путем рационального комбинирования и использования материальных и трудовых ресурсов	совокупность управленческих действий, которые обеспечивают достижение поставленных целей путем преобразования ресурсов на "входе" в продукцию на "выходе"

Из всего сказанного можно сделать следующие выводы: управление – это более широкое понятие: управлять – значит воздействовать с определенной целью, управление может происходить в любой сфере человеческой жизнедеятельности. Менеджмент – понятие, обозначающее управление в организации, точнее, в организации, функционирующей в условиях рынка. Социальное управление может рассматриваться по отношению к менеджменту как социальная составляющая в менеджменте.

Таблица 2 Сравнительный анализ принципов управления и менеджмента

Принципы общего управления	Принципы менеджмента
<ul style="list-style-type: none"> • Разделение на управляющую и управляемую систему • Управляемость (реакция на воздействие или сигнал) • Необходимая централизация (мера) • Обратная связь • Гомеостат • Эмерджентность • Функциональная стабильность 	<ul style="list-style-type: none"> • Человеческий фактор — главное • Менеджмент знаний (интеллектуальный потенциал) • Качество и эффективность менеджмента • Экономика менеджмента (затраты и ресурсы) • Сотрудничество и корпоративность • Власть и партнерство • Конкурентоспособность • Целеполагание • Развитие как способ существования

В качестве объекта социологии управления можно рассматривать процесс становления управления как социального института во взаимосвязи с другими социальными институтами, механизмы управления персонифицированными социальными системами различных уровней, управляемость спонтанных, самоорганизующихся процессов, реально используемые и потенциальные технологии управления.

Необходимо избегать сведения данной области только к менеджменту и к изучению специфики управленческих отношений в организациях как государственных, так и коммерческих. Предметное поле социологии управления должно охватывать специфику управления общественными отношениями.

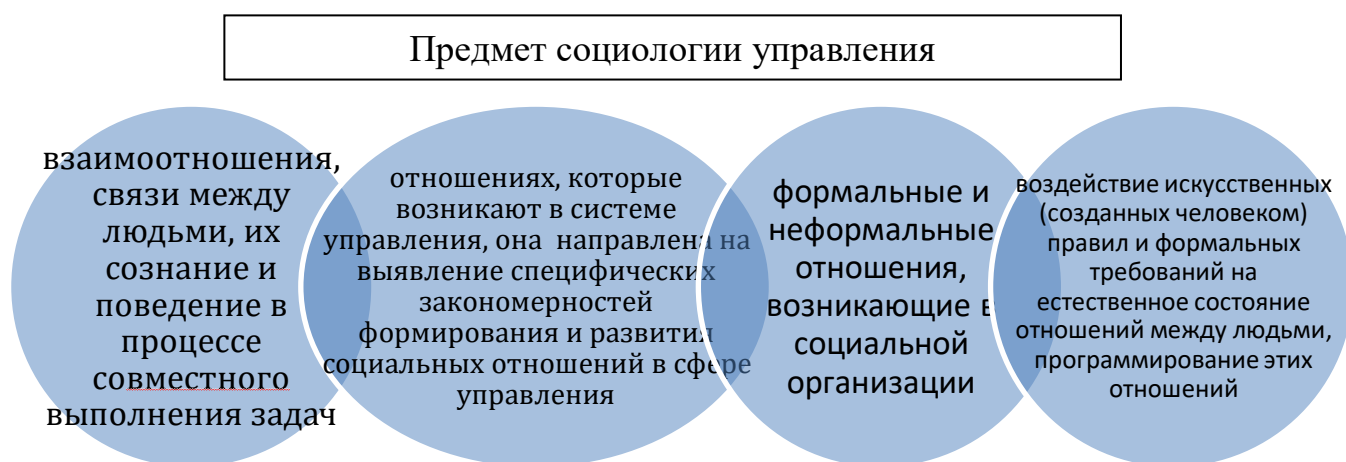


Рисунок 8 Подходы к определению предмета социологии управления

Социология управления – развивающаяся область знаний, предметное поле которой, как уже говорилось, четко не определено.

Ориентиром для исследователей должен служить анализ социальных отношений, возникающих в процессе управления. Сферой научных интересов социологии управления является широкий круг вопросов: получение фундаментальных и прикладных знаний о механизмах управляемости социальных процессов, об истории формирования и трансформации управленческих структур, разработка теоретико-исследовательских подходов и методических средств исследования конкретных механизмов социальной регуляции управленческого типа, исследования функционирования и модернизации таких механизмов в различных обществах, общностях и культурах.

Нельзя упрощать, говоря, что управление есть воздействие субъекта на объект. Механизм управленческой регуляции нужно не только аналитически отделять от действий, но и рассматривать его как самостоятельный предмет научного исследования.

1.4 Практикум по теме

1. Контрольные вопросы:

- 1) Что включает в себя предметное поле социологии управления?
- 2) Каково соотношение понятий «научное управление», «социальное управление» и «социология управления»?
- 3) Как вы сформулируете объект и предмет социологии управления?
- 4) Каково место социологии управления в системе обществознания?

2. Выполните тесты.

1) Социология управления – это...

а) наука, изучающая механизмы социального управления различных социальных общностей, опирающаяся на социально значимые цели, морально-правовые нормы и прикладные социологические исследования;

б) совокупность целей, задач, приоритетов, принципов, стратегических программ и плановых мероприятий, которые разрабатываются и реализуются органами государственной или муниципальной власти с привлечением институтов гражданского общества;

в) функция управления общественными связями, управления культурой влияния на человека от имени власти, организации, фирмы, корпорации.

2) Теоретическая функция социологии управления выступает как...

а) систематизация, описание, накопление полученного исследовательского материала в виде аналитических записок, различного рода научных отчетов, статей, книг, в которых воссоздается реальная картина изучаемого социального объекта, на основе которой принимаются управленческие решения;

б) концентрация, объяснение, пополнение и обогащение имеющихся социологических знаний, разработка законов и категорий данной науки на основе исследования процессов управления реальными социальными объектами;

в) сбор, систематизация и накопление сведений о реально существующих системах управления, о существенных, внутренне необходимых чертах и связях, характерных для систем управления.

3) Описательная функция социологии управления выступает как...

а) систематизация, описание, накопление полученного исследовательского материала в виде аналитических записок, различного рода научных отчетов, статей, книг, в которых воссоздается реальная картина изучаемого социального объекта, на основе которой принимаются управленческие решения;

б) объяснение тенденций и закономерностей становления и функционирования реальных систем управления;

в) сбор, систематизация и накопление сведений о реально существующих системах управления, о существенных, внутренне необходимых чертах и связях, характерных для систем управления.

4) Информационная функция социологии управления выступает как...

а) систематизация, описание, накопление полученного исследовательского материала в виде аналитических записок, различного рода научных отчетов, статей, книг, в которых воссоздается реальная картина изучаемого социального объекта, на основе которой принимаются управленческие решения;

б) концентрация, объяснение, пополнение и обогащение имеющихся социологических знаний, разработка законов и категорий данной науки на основе исследования процессов управления реальными социальными объектами;

в) сбор, систематизация и накопление сведений о реально существующих системах управления, о существенных, внутренне необходимых чертах и связях, характерных для систем управления.

5) Прогностическая функция социологии управления выступает как...

а) систематизация, описание, накопление полученного исследовательского материала в виде аналитических записок, различного рода научных отчетов, статей, книг, в которых воссоздается реальная картина изучаемого социального объекта, на основе которой принимаются управленческие решения;

б) концентрация, объяснение, пополнение и обогащение имеющихся социологических знаний, разработка законов и категорий данной науки на основе исследования процессов управления реальными социальными объектами;

в) научно предвидящая развитие системы управления и направляющая ее совершенствование.

б) _____ подход к социологии управления акцентирует внимание на внешних формах поведения и составляющих его элементах – поступках, действиях, реакциях и т.п.

а) диалектико-материалистический;

б) ситуационный;

в) структурно-функциональный; г) бихевиористский.

7) Суть данного подхода к социологии управления заключается в реализации цепочки, которая характеризует любые действия и менеджера и исполнителей: «цель – средства – процесс – результат».

а) диалектико-материалистический;

б) ситуационный;

в) структурно-функциональный;

г) деятельностный.

8) _____ подход выступает как научное мировоззрение о наиболее общих законах развития природы, общества и сознания, при этом процесс управления познается лишь в развитии, динамике.

а) диалектико-материалистический;

б) ситуационный;

в) структурно-функциональный;

г) бихевиористский.

9) Представителями структурно-функционального подхода являются:

- а) Д. Белл, О. Тоффлер, А. Турен;
- б) Э. Мейо, А. Маслоу, Ф. Херцберг;
- в) Т. Парсонс, Р. Мертон;
- г) Ф. Тейлор, Г. Гант, Г. Форд.

3. Заведите глоссарий (тетрадь), выпишите в глоссарий и выучите наизусть следующие понятия: «социология», «управление», «научное управление», «социальное управление», «управленческая деятельность», «организация», «регламентация», «объект управления», «субъект управления», «менеджмент», «социальный менеджмент», «менеджер», «система управления», «метод управления», «информация», «информационное общество», «диалектический материализм», «структурный функционализм».

4. Выделите основные подходы к социологии управления и проанализируйте их на основе сущностных характеристик.

Тема 2. Система управления как объект социального управления

2.1 План темы

1. Система: сущность и основные характеристики.
2. Социальное управление как система.

2.2 Основные термины

Система, управляющая система, управляемая система, техническая система, технологическая система, организационная система, экономическая система, социальная система, система управления.

2.3 Содержание темы

1. Система: сущность и основные характеристики.

Системные свойства социальной материи, социальных организаций изучаются в рамках системного подхода, который выполняет теоретическую и методологическую функцию познания и преобразования сложных социальных систем. Слово «система» – греческого происхождения (*systema*), означающее составленное из частей, соединение. Системы делятся на естественные и искусственные. К первым относятся природные, ко вторым – социальные, созданные человеком. Все, что не входит в систему и воздействует на нее или на что воздействует сама система, называется ее внешней средой. В зависимости от степени взаимодействия с внешней средой различаются открытые и закрытые системы. По степени сложности системы делятся на большие и сложные. К сложным системам относятся те из них, которые

построены для решения многоцелевых задач. Системы состоят из подсистем, каждая из которых может быть рассмотрена как в отдельности, так и в их неразрывной целостности. Совершенно очевидно, что в социальных системах поддержание их целостности и качественной определенности осуществляется на уровне не только саморегулирования, но и целенаправленного воздействия. Поэтому каждая социальная система состоит из двух самостоятельных, но взаимосвязанных подсистем: управляемой и управляющей. К управляемой подсистеме относятся все элементы, обеспечивающие непосредственный процесс создания материальных и духовных благ или оказания услуг. К управляющей подсистеме относятся все элементы, обеспечивающие процесс целенаправленного воздействия. Важнейшим элементом управляющей системы является организационная структура управления.

Каждая из названных подсистем имеет свои особенности. При этом, говоря о системе и совокупности ее элементов, следует обратить внимание на то, что в самой социальной системе и в ее крупных частях (управляемой и управляющей подсистемах) ясно просматриваются однородные группы элементов, образующих своеобразные системы меньшего уровня: техническую, технологическую, организационную, экономическую и социальную.

Техническая система представляет собой пропорциональное сочетание отдельных технических средств из множества отдельных видов различного оборудования. Например, в социально-экономических системах она выражает производственные мощности предприятия, организации, отрасли, с помощью которых люди в процессе материального производства способны производить продукцию заданного качества в определенном количестве.

Технологическая система основана на делении деятельности, материального и духовного производства на стадии и процессы. Элементами технологической системы являются предметы труда, отдельные операции и процедуры. Данная система представляет собой набор правил и норм, определяющих последовательность операций в процессе материального или духовного производства и управления ими.

Организационная система с помощью разработки и структуры управления, соответствующих положений и инструкций позволяет рационально использовать технические средства, предметы труда, информацию, площади и трудовые ресурсы.

Экономическая система представляет собой единство хозяйственных и финансовых процессов и связей.

Социальная система является совокупностью социальных отношений, образуемых в результате совместной деятельности людей и социальных групп. Все системы – техническая, технологическая, организационная, экономическая и социальная – взаимосвязаны. В своем единстве они составляют целостный организм. При этом техническая, технологическая и организационная системы в совокупности обеспечивают и характеризуют организационно-техническую сторону управления, а экономическая и социальная – социально-экономическую.

Связь между управляющей и управляемой системами осуществляется с помощью информации, которая служит основой для выработки управленческих воздействий и решений, поступающих из управляющей системы в управляемую для исполнения.

Каждая социальная система самоуправяема. В то же время в процессе управления она испытывает внешние воздействия. Внешние и внутренние воздействия в любой системе тесно связаны между собой и взаимно обуславливаются: чем значительнее одно, тем меньше роль другого. Деятельность и развитие системы в целом подчинены глобальной цели, а ее элементы и подсистемы имеют локальные задачи, решению которых подчинено их существование. Функционирование таких систем и управление ими являются не только процессом сохранения их целостности и определенности, но и процессом перевода в новое качественное состояние.

Характерными чертами научного социального управления являются: познание и сознательное использование общественных законов, закономерностей управления, обеспечение системности и непрерывности процесса управленческих воздействий, моделирование управляемых объектов и субъектов управления с учетом количественных и качественных измерений как объектов, так и субъектов управления.

Таким образом, теория социального управления устанавливает законы и закономерности, принципы развития социальных процессов и явлений, а также построения самих управленческих систем. При этом необходимо учитывать принцип самоорганизации социальных систем. Для процессов самоорганизации в пространстве и времени необходимы следующие условия: 1) относительная открытость

системы, которая предполагает наличие определенных потоков в нее и из нее (ресурсов и энергии, капитала, товаров, человеческих ресурсов в их связи с другими социумами и т.д.); 2) нелинейность закона взаимодействия различных частей социальной системы; 3) наличие элемента случайности (например, случайности природного происхождения, случайности в научно-технических изобретениях и последствиях их применения и т.д.); 4) определенность диапазона системных параметров, которые играют важную роль в качественном поведении социальной системы, так называемых управляющих параметров. При этом если управляющие параметры имеют критические точки, за которыми поведение системы коренным образом меняется и возникают новые разновидности решений, то такие управляющие параметры называют бифуркационными. Управляющими (бифуркационными) параметрами макроэкономического уровня могут быть коэффициенты эффективности взаимодействия производства, какие-либо интегрированные характеристики (например, валовой национальный продукт) и т.д. На микроуровне это могут быть различные характеристики социального взаимодействия.

2. Социальное управление как система.

Различают следующие подходы к изучению проблем социального управления:

– конкретно-исторический, который предполагает изучение отношений социального управления как процессов, находящихся в состоянии развития и изменения под влиянием действующих на них факторов;

– комплексный, который предполагает при изучении отношений управления взаимосвязь экономического, правового, социально-психологического и других подходов к анализу отношений управления;

– аспектный, позволяющий исследовать одну из сторон отношений управления, одно из свойств, проявляющихся через связи с тем видом отношений, который специально исследуется какой-либо социальной наукой (философией, политэкономией, социологией, психологией и т.д.);

– системный, позволяющий рассматривать и управляемую, и управляющую подсистемы как целостный комплекс взаимосвязанных, объединенных общей целью элементов, выявить свойства системы, ее внутренние и внешние связи.

Состояние управленческих отношений, целостность сложной социальной системы прежде всего зависят от сбалансированности двух его подсистем: объекта и субъекта социального управления. Кризис управления, в первую очередь, объясняется все усугубляющимся противоречием между объектом и субъектом управления. Объектом управления выступают общественные отношения, общественные процессы, социальные организации, социальные ресурсы и сам человек, неизбежно вступающий в социальные отношения, участвующий в общественных процессах и социальных организациях, в реализации ресурсов. Субъекту управления необходимо осознать и адекватно выразить в научной форме все то, что происходит в объекте управления, на изменение которого и направлены его усилия.

Классификация общественных процессов имеет разные основания.

1. По формам общественной жизни (экономическая, социальная, политическая, духовно-культурная, личностная).

2. По общественному содержанию, хотя некоторые из них непосредственно могут быть вызваны техническими, биологическими, климатическими аномалиями, например, техногенные взрывы, экологические изменения, эпидемии различных заболеваний, землетрясения и т.п.

3. По характеру: массовый, системный или эпизодический (например, нововведение, эксперимент либо получает всеобщее распространение, либо имеет эпизодический характер).

4. По уровню участия людей в решении общественных вопросов: по активности социальные процессы могут быть классифицированы как низкий, средний, высокий.

5. В зависимости от направленности на укрепление и прогрессивное развитие общественных связей (конструктивные) или на расшатывание и развал (деструктивные, антисоциальные).

6. В зависимости от социальной ситуации различаются по своему характеру, содержанию и длительности.

7. По уровню организации общества разделяются на: внутренние и внешние (внутриличностные, внутригрупповые и межгрупповые, межобщественные, охватывающие все общество).

Вторым компонентом объекта управления являются ресурсы. Понятие ресурсы имеет два значения: 1) запасы, средства, используемые при необходимости; 2) предельное значение какого-то

средства (например, суточный запас времени – 24 часа). Понятию ресурсы близко по своему значению понятие резервы. Иногда они употребляются как синонимы. Резервы (лат. *reservare* – сберечь, сохранить): 1) источник, откуда черпаются новые силы, средства; 2) запас чего-либо на случай необходимости; 3) возможные средства, еще не использованные. К этим понятиям тесно примыкает понятие потенциал (лат. *potentia* – сила) – совокупность всех средств, запасов, источников, которые могут быть использованы в случае необходимости с какой-либо целью.

Социальные ресурсы можно определить как запасы творческой энергии личности (социальные, познавательные, деятельностные), социальной организации и общества в целом – содружества людей, организаций, институтов, социальных групп. Эти запасы человеческой энергии огромны, некоторые ученые сравнивают их с энергией атомного ядра. Одной из самых актуальных сегодня является проблема «распаковки» этого огромного потенциала, раскрытия творческих возможностей человека, социальных организаций и направления этих источников прогресса в созидательное русло.

Перед управлением стоит проблема найти механизмы более полного использования социальных ресурсов. С этой целью их необходимо разделить на мотивационные, интеллектуальные, информационные, коммуникативные, социально-психологические, соревновательные, демографические, социально-экологические, деятельностные, инновационные, стратегические, кадровые, организационные, управленческие, научные.

Следует отметить как общую закономерность непрерывное усложнение объекта управления, связанное с тем, что общественные процессы становятся все более динамичными, сложными, нелинейными и потому все в меньшей мере поддаются адекватному узнаванию, что предъявляет все более высокие требования к отношениям управления внутри управляющей системы. Последние имеют сложную внутреннюю структуру:

- отношения управления внутри управляющей системы: между ступенями, уровнями управления (вертикальные связи); между звеньями управления каждой ступени (горизонтальные связи); между одноименными функциональными звеньями управления на разных ступенях управляющей подсистемы;

- отношения между руководителями и подчиненными: в каждом звене управления (отношения субординации), в разных звеньях управления (отношения координации).

Кроме того, отношения социального управления подразделяются на:

- отраслевые, региональные, межотраслевые, межрегиональные, территориально-отраслевые;

- внешние (отношения с окружающей средой) и внутренние (отношения взаимодействия элементов систем);

- межсистемные, межличностные и смешанные, а также коллективные и индивидуальные;

- временные и постоянные, непосредственные и косвенные;

- линейные, функциональные и смешанные.

Система управления, в которой реализуются функции управления, включает: специалистов, объединенных в органы управления; организационную и вычислительную технику, связи между органами управления, используемый комплекс методов управления, связи объекта с внешней средой, потоки управленческой информации, материально-финансовые ресурсы для достижения постоянных целей и т.п. В нее входят также и социальные организации, органы которых в процессе управленческой и организационной деятельности принимают управленческие решения, организуют контроль за их исполнением и постоянно совершенствуют этот процесс, осуществляя обратную связь.

Итак, под системой управления мы понимаем, прежде всего, единство субъекта и объекта управления, которое достигается в результате не только саморегулирования в сложных социальных системах, но и целенаправленного воздействия объекта управления на субъект. Качество этого воздействия, прежде всего, зависит от: управленческих и организационных отношений, от содержания управленческой и организационной деятельности, в которой они реализуются; от целесообразности действий субъекта управления, его главных составляющих (органов управления, социальных организаций в целом, отдельных людей – управляющих), которые осуществляют управленческую и организационную работу, принимают управленческие решения и добиваются того или иного управленческого результата.

2.4 Практикум по теме

1. Контрольные вопросы

1) Что такое социальная система? Каковы особенности системы управления?

2) Что такое структурирование системы управления?

3) Какие выделяют типы систем управления?

4) Перечислите типы организационных структур и охарактеризуйте их.

2. Выполните тесты.

1) Структура – это...

а) наиболее важные закономерности, фундаментальные правила, на которых основаны организация, функционирование или развитие систем управления;

б) упорядоченность, внутренняя организация целостной системы, представляющая собой специфический способ взаимосвязи, взаимодействия образующих его компонентов;

в) деятельность, заключающаяся в регулировании и координации отношений в управляемой системе, ориентированная на создание благоприятных условий для подготовки и реализации управленческих решений;

г) наилучшая форма управления для рационального или эффективного достижения организационных целей.

2) Социальная организация понимается как...

а) система социальных групп и отношений между ними, направленная на достижение определенных целей посредством распределения функциональных обязанностей, координации усилий и соблюдения определенных правил взаимодействия в процессе функционирования системы управления;

б) деятельность, заключающаяся в регулировании и координации отношений в управляемой системе, ориентированная на создание благоприятных условий для подготовки и реализации управленческих решений;

в) наука, изучающая механизмы социального управления различных социальных общностей, опирающаяся на социально значимые цели, морально-правовые нормы и прикладные социологические исследования.

3) Формальную структуру организации можно определить как...

а) деятельность, заключающаяся в регулировании и координации отношений в управляемой системе, ориентированная на создание благоприятных условий для подготовки и реализации управленческих решений;

б) спонтанно сложившуюся систему социальных связей, норм, действий, являющихся продуктом более или менее длительного межличностного и внутригруппового общения;

в) организационное построение, основанное на жесткой стандартизации организационных норм и отношений между отдельными структурными единицами.

4) Неформальную структуру организации можно определить как...

а) деятельность, заключающаяся в регулировании и координации отношений в управляемой системе, ориентированная на создание благоприятных условий для подготовки и реализации управленческих решений;

б) спонтанно сложившуюся систему социальных связей, норм, действий, являющихся продуктом более или менее длительного межличностного и внутригруппового общения;

в) организационное построение, основанное на жесткой стандартизации организационных норм и отношений между отдельными структурными единицами.

3. Внесите в глоссарий и выучите наизусть следующие понятия: «организация», «социальная организация», «структурирование», «дифференцированность», «коммуникация», «корреляция», «социологический анализ», «квалификация», «консолидация», «синергетика», «формальная организация», «неформальная организация», «протекционизм», «престиж», «ассоциация», «типология», «эффективность».

4. Покажите многозначность термина «система управления». Приведите примеры, ее демонстрирующие.

5. Составьте таблицу с классификацией методов социального управления, где необходимо отметить достоинства и недостатки каждого метода. Также таблица должна включать сферы применения и возможности использования различных методов социального управления.

6. Проанализируйте на ваш выбор одну из крупных транснациональных корпораций на предмет организационной структуры системы управления. Выделите ее основные преимущества и недостатки, при этом предлагая собственные методы улучшения организационной структуры.

Тема 3. Управление как вид социальной деятельности.

Организационные отношения и организационная деятельность

3.1 План темы

1. Управление как вид социальной деятельности.
2. Организационные отношения и организационная деятельность.

3.2 Основные термины

Деятельность, управленческая деятельность, организационная деятельность, социальная деятельность, эмоционально-волевая деятельность, функции управления, задачи управления, управленческий процесс, структура управленческого процесса, участники управленческого процесса, руководство, стили управления, методы управления, делегирование полномочий, организационные отношения.

3.3 Содержание темы

1. Управление как вид социальной деятельности.

Человеческая деятельность как способ существования социальной действительности многогранна. Она должна пониматься как специфическая форма активного отношения к окружающему миру, содержанием которой являются целесообразные изменения и преобразования мира на основе освоения и развития существующих форм культуры. Целенаправленная, адаптивно-адаптирующая деятельность человеческих индивидов и групп есть специфический способ существования, который выделяет людей из природы и противопоставляет их ей. Социальная система представляет собой процесс совместной деятельности людей, все существующее в обществе представляет собой то или иное проявление деятельности – ее модус, атрибут, акциденцию или, другими словами, часть, отношение частей, свойство, состояние, таксономический вид. Сторонники парадигмы систем социальных действий представляют общество как большую самодостаточную социокультурную систему, возникающую и изменяющуюся в результате действий и взаимодействий *homo activus*; ее функции и структуры обеспечивают балансируемое удовлетворение противоречивых потребностей, ценностей и интересов субъектов деятельности, входящих в эту систему, а их динамичный баланс осуществляется через совокупность социетальных процессов. Тип общества характеризуется типом антропосоциетального соответствия, а структура и динамика – параметрами социокультурного баланса, преобладанием

воспроизводящих (традиционных) или изменяющихся (инновационных) процессов. Целостность этой системы в ее зрелом состоянии обеспечивается совокупностью взаимодополнительных функций, социетально-функциональных структур и процессов. Изменение системы происходит по мере развития потребностей и способностей человека, совокупности качеств других социальных субъектов, взаимодействия с внешними полями-структурами. В социальном пространстве нет ни одного явления, которое не представляло бы собой некоторую «ипостась» деятельности.

Исходным движущим элементом социокультурной системы является человек – *homo activus*. Это многомерное, био-социокультурное существо, реализующее себя в социальных действиях. Поскольку эти действия, по М. Веберу, имеют значение для других людей, то одновременно они суть взаимодействия и представляют собой, по П. Сорокину, клеточку всех социокультурных явлений. Субъектами действий/взаимодействий выступают как индивиды, так и социальные общности (группы, организации и др.).

Под социальным действием понимается локализованный в пространстве и времени конкретный акт деятельности общественного субъекта. Социальное действие – это не просто феномен, касающийся поведения, а способ функционирования и существования тех или иных социальных субъектов. Структуру действия можно представить в следующем виде: 1) действующий социальный субъект; 2) объект действия; 3) способ проявления активности субъекта; 4) цель, диспозиция, мотивация и направленность деятельности субъекта; 5) социальная институализация действия; 6) социальная ситуация действия; 7) пространство действия; 8) момент действия; 9) объективный результат социального действия.



Рисунок 9 Структура социального действия

Выявление этих основных компонентов позволяет выделить критерии типологии социальных действий.



Рисунок 10 Типология социальных действий по М. Веберу

В результате мы получаем такой вариант структуры социального действия индивида: действие находится на пересечении рефлексивной и коммуникативной осей, каждая из которых сопряжена с одной из четырех функций: жизнеобеспечение, целеполагание, идентификация, взаимодействие (рис. 22). Каждая из этих функций, в свою очередь, сопряжена с одной из групп жизненных потребностей человека: витальной, смысложизненной, социализационной, интеракционистской.

Вертикальная ось рефлексии фиксирует базовую способность homo sapiens к мышлению, без которой нет социального действия. Эта ось имеет два взаимопроникающих вектора: анализ и синтез. Анализ обращен прежде всего в сторону функции жизнеобеспечения, которая сопряжена с витальными потребностями человека и понимается широко: как конкретное решение любых задач, значимых для существования индивида. Анализ совершается через синтез: путем соотнесения с базовыми ценностями индивид конструирует свои цели при решении конкретных задач, – тем самым реализуется функция целеполагания, сопряженная со смысложизненными потребностями человека. Ценности находятся на горизонтальной оси – оси коммуникаций, без которых также нет ни человека как homo socius (П. Сорокин), ни социальных действий. Один вектор этой оси обращен к культуре (языку, ценностям, нормам, образам), а другой –

к социальным субъектам (индивидам, общностям). На стороне культуры формируется функция идентификации индивида с соответствующими ценностями, нормами, которые индивид усваивает в процессе социализации (реализуя соответствующие потребности) и которые только и делают возможным его мышление и общение, в том числе при решении конкретных задач жизнеобеспечения. На другой, социальной стороне оси коммуникации представлена функция взаимодействия индивида с другими социальными субъектами (индивидами, общностями), удовлетворяющая интеракционистские потребности человека и реализующаяся путем включения homo activus в ближайшую статусно-ролевую дифференциацию, а через нее – в социальную структуру общества в целом. Все функции социального действия взаимосвязаны, так что любой его аспект четырехфункционален. Каждая функция обращена как к субъекту, так и к объекту (объектам) социального действия/взаимодействия. В индивиде как субъекте действия она преломляется через социально-психологические структуры самоидентификации личности (включая бессознательные), ценности и нормы, статусы и роли, потребности и интересы, стимулы и мотивы, собственно активность и ее результаты, восстановление жизненного ресурса человека и его удовлетворенность, а также другие параметры структуры личности.

В объекте социального действия/взаимодействия индивида каждая функция преломляется через специфические структуры и процессы объекта. Не ставя задачей охарактеризовать эту специфику на каждом уровне социальных объектов, можно сосредоточить внимание на общесистемном или социетальном уровне – обществе в целом. Поскольку в результате множества действий всех членов общества каждая функция репрезентируется и в масштабе всего общества – как социетальная функция. Но это не прямая репрезентация, а опосредованная.

Е е с т р у к т у р у м о ж н о п р е д с т а в и т ь т а к ж е в в и д е к в а д р а т а (т о ч н е е , р о м б а) , у г л ы к о т о р о г о – ч е т ы р е с о ц и е т а л ь н ы е ф у н к ц и и , с в ы з а н н ы е д в у м я п е р п е н д и к у л я р н ы м и о с я м и . В е р т и к а л ь н а я о с ь – м а т е р и а л ь н ы е и в л а с т н о - п р и н у д и т е л ь н ы е р е с у р с ы о б щ е с т в а , а г о р и з о н т а л ь н у ю о с ь с о с т а в л я ю т к у л ь т у р н о - с и м в о л и ч е с к и й и с о ц и о с т р у к т у р н ы й е г о п о т е н ц и а л . Н а э т о м у р о в н е ф у н к ц и я ж и з н е о б е с п е ч е н и я в ы с т у п а е т

прежде всего как производство, обмен и распределение материальных благ, в той или иной степени удовлетворяющих потребности всех членов общества. Властно-политическое регулирование призвано обеспечить эффективное использование создаваемых обществом материальных и иных ресурсов. Культурно-духовная интеграция есть согласование действий индивидов, опирающееся на их социализацию, которая постоянно поддерживается и изменяется по мере эволюции общества. Социально-статусная дифференциация означает сохранение и изменение структуры статусов и ролей (ролевых позиций) субъектов и объектов социальных действия/взаимодействий. Как и на уровне индивидов, все социетальные функции взаимосвязаны, а каждое социальное действие так или иначе, сознательно или спонтанно влияет на каждую из них.

Таблица 4 Виды социальной деятельности

Виды деятельности	Функции	Реализация	Социальные действия
Жизнеобеспечение	Экономический рост	Удовлетворение базовых потребностей	Конкурентная борьба
Духовная интеграция	Интеграция	Образцы, ценности	Культурная деятельность
Стратификация	Дифференциация	Повседневные действия, социализация	Социальная идентичность
Власть	Координация	Социальные контроль	Социальные взаимодействия

Если говорить о социальной деятельности, то здесь принято понимать комплекс действий, которые индивиды выполняют как члены определенных социальных групп – классов, национально-этнических общностей, политических организаций и институтов, различных коллективов и т.п. В соответствии с теорией Т. Парсонса, в основе социальной деятельности лежат межличностные взаимодействия. На них и строится человеческая деятельность. По существу, всякая социальная деятельность есть результат единичных социальных действий. Под социальным понимается действие (или бездействие), которое носит сознательный характер и ориентировано на действия других людей. Социальное действие – это первичный элемент деятельности. Многообразие социальных действий можно свести к 4-м основным группам:

- целенаправленное действие, связанное с изменением данной социальной системы или условий деятельности;
- действие, направленное на их стабилизацию;
- действие, преследующее цель адаптации к данной социальной системе и условиям деятельности;
- интегративное действие, предполагающее включение личности, социальной группы или какой-либо иной общности в более крупную социальную общность или систему.

2. Организационные отношения и организационная деятельность.

Организационные отношения вообще и организационные отношения в системе управленческих отношений в частности сегодня приобретают особую значимость. В современном управлении очень важно не только правильно сформулировать цели, но и добиться их осуществления при наименьших издержках. Это во многом функция организации, организационной культуры. Термин организация употребляется в трех значениях.

Во-первых, под организацией понимается какой-то объект, система, обладающая сложной внутренней структурой (государственная организация, общественный институт, предприятие и т.п.). Во-вторых, состояние упорядоченности, порядка той или иной совокупности предметов, явлений: внутренняя форма, структура системы. В-третьих, деятельность органа, человека (организационная работа) по созданию состояния упорядоченности или целостной системы. Нет сомнения, что организационная деятельность – исключительно важный вид управленческого труда, важнейшая функция управления. Однако нет оснований сводить к организации всю управленческую работу, куда входит и целеполагание, выработка общественной доктрины и стратегий развития, что во многом определяет содержание самого организационного труда. Организационная деятельность в современных условиях невозможна без создания социальных организаций. Различаются две формы организации – формальная и неформальная, соответственно и два типа организаций. Первый из них основан на административных принципах, определении рабочих мест, функциональных обязанностей, прав и полномочий. Такая организация обычно называется скалярной и выполняет функции ориентирования, нормирования и внешнего контроля, интеграции рабочих мест и работников для достижения институциональных целей. Общие

принципы таких организаций: 1) общая институциональная цель деятельности; 2) устойчивые нормативные связи между членами организации, установленные правила, порядок взаимодействий, сложившаяся организационная структура; 3) взаимодействие с внешней средой; 4) использование ресурсов для достижения целей. Организационная структура характеризуется разделением труда, специализированностью подразделений, иерархичностью и упорядоченностью использования ресурсов. К числу ресурсов формальной организации относятся труд, оборудование, денежные средства, земля, капитал и человеческий ресурс. Неформальная оргструктура складывается исходя из принципов эргономики. По эргономике, основной закон построения оргструктуры – закон обязательного соответствия прав, полномочий, ответственности, личных и профессиональных качеств работника содержанию выполняемых функций. Законы и принципы оргструктуры незыблемы, но в нее приходит личность, творческий исполнитель соответствующих функций, носитель прав, полномочий, ответственности, который реализует их на основе профессиональных знаний законов и принципов управления и своих, индивидуальных свойств (воли, характера, физического и нравственного здоровья, интеллектуальных способностей, памяти и т. п.).

Возрастание роли организационных отношений в современном управлении определяется двумя факторами. Успехи в области науки и техники, социального прогресса в конце XX века в большей мере обусловлены не только эвристикой и творчеством отдельных личностей, но и мощью организаций, которые объединяют усилия многих, в том числе и талантов, концентрируют ресурсы на главных направлениях и добиваются выдающихся конечных результатов. Всем известны такие суперорганизации, как «Ай-Би-Эм», «Дженерал моторз», КБ Туполева и др. С организациями человек связан на протяжении всей своей жизни, они во многом определяют эффективность его деятельности и качество самой жизни. Это как бы первый фактор, который появился под влиянием научно-технической революции, повлекшей усложнение внутренней структуры формальной организации, ее иерархичности – величины расстояния между высшими и низшими ее звеньями. Второй и, пожалуй, определяющий фактор связан с ростом роли и значения социального ресурса в системе организационных отношений, который становится главным. Конец XIX – начало XX вв. остро поставили вопрос о

включении социального ресурса в число важнейших регуляторов организационных отношений. Несомненно, гармонизация творческих усилий людей, создание возможностей для их реализации в большей мере – функция неформальной сферы. Рациональное сочетание формальных и неформальных структур в организации – один из путей решения этой проблемы. Организация все в большей мере понимается не только как система функций, нормативов, но и как сфера межгруппового и межличностного взаимодействия. Неформальная организационная структура может при определенных условиях потеснить формальную. Сегодня ученые считают, что знание и понимание человека, возможностей его поведения в организации – это важнейший элемент современной управленческой и организационной культуры, суть менеджерской революции. Поэтому в науке разрабатываются технологии построения сильных социальных организаций, включающих формальные и неформальные структуры. Особое значение приобретают задачи обучения менеджеров теории и практике поведения человека в организации, пониманию законов раскрытия творческого потенциала людей, самоменеджмента, культуры человеческого общения и т.п. Возникает социальная отрасль знания, занимающаяся разработкой технологий не только обучения менеджеров, но и выдвижения в их ряды наиболее талантливых и одаренных людей. В разных странах существуют различные системы: специальные средние и высшие школы управления, частные и государственные лицеи, колледжи, отбирающие и формирующие новый тип предпринимателя, который резервируется из «золотого фонда» нации. Управление становится самостоятельной и самой трудной профессией, где особенно ценятся такие черты личности, как творческий склад ума, способность стратегически мыслить, объединять энергию многих, склонность к инновациям и т. п. Управленцы изучают принципы и технологии проектирования «успешных организаций», которые способны обеспечить ее эффективное функционирование и развитие в жесткой конкурентной среде. К их числу относятся:

- а) технологии разработки стратегий организаций и долгосрочного ориентирования во внешней среде;
- б) выдвижение и реализация социальных целей.

Организационная стратегия все в большей мере направлена на то, чтобы сокращать средства сильных административных воздействий, запретительных механизмов и постепенно расширять

зону использования внутренних сил самой организации (традиций, законов, ценностей), мотивации трудом и т.п.

В каждой крупной организации становятся нормой управления разработка приоритетной стратегии ее социального развития, утверждение социального проекта, исследование главных социальных ресурсов и разработка пакета социальных технологий, направленных на своевременное разрешение возникающих конфликтов, развитие персонала управления и постоянное обновление целей организации. Для достижения этих целей организации используются как собственные научные подразделения, так и возможности различных научных центров, отдельных ученых, которые профессионально занимаются вопросами управленческого консультирования, оптимизации управленческой деятельности управленцев. Этому служит специальная отрасль научного знания – организационная культура, которая может быть понята как часть управленческой культуры, сосредоточившая свое внимание на создании и проектировании формальных и неформальных организаций, на понимании сложившихся в них норм, обычаев, традиций, индивидуальных и групповых интересов, на изучении особенностей поведения человека в организации, стиля управления, показателей удовлетворенности работой, уровня взаимного сотрудничества, сплоченности людей вокруг целей организации и т.п.

3.4. Практикум по теме

1. Контрольные вопросы

- 1) Дайте свое определение объекта и предмета социологии управления.
- 2) Какова связь между управлением и властью, управлением и лидерством?
- 3) Что такое управленческий менталитет?
- 4) Приведите примеры инертной, оптимальной и агрессивной среды управления.
- 5) Как выражаются интересы в управлении?
- 6) Что такое «государственный интерес». Чем отличается естественный и искусственный государственный интерес?

2. Выполните тесты:

- 1) _____ - это система своеобразия психической жизни людей, принадлежащих к конкретной культуре, качественная совокупность особенностей восприятия и оценки ими окружающего мира, имеющие надситуативный характер, обусловленные

экономическими, политическими, историческими обстоятельствами развития данной конкретной общности и проявляющиеся в своеобразной поведенческой активности.

- а) менталитет;
- б) культура;
- в) традиция.

2) _____ - это и наука, и знания о способах воздействия на людей, это личностные качества, умение работать с людьми, которые зависят от образования, опыта и лидерских черт.

- а) управленческая культура;
- б) управленческий менталитет;
- в) управление.

3) Какой группы форм управленческой деятельности не существует?

- а) правовая;
- б) организационная;
- в) не правовая.

4) _____ - это сумма результирующих интересов нации, общества и его слоев страт, а также индивидуальных интересов.

- а) государственный интерес;
- б) национальный интерес;
- в) политический интерес.

3. Выпишите в глоссарий и выучите наизусть следующие понятия: «управленческая деятельность», «социальные отношения», «власть, лидерство», «управленческий менталитет», «управленческая культура», «государственный интерес».

4. Перечислите основные нормативно - правовые акты, где четко выражен государственный интерес Российской Федерации.

Тема 4. Организационная культура и социально-психологический климат в трудовом коллективе

4.1 План темы

4.1 Понятие организационной культуры и ее характеристики.

4.2 Влияние организационной культуры на поведение сотрудников.

4.3 Основные типологии организационной культуры.

4.2 Основные термины

Организационное пространство, неформальная организация, культура, корпоративная культура, организационная культура, типология организационных культур, организационное развитие, организационные ценности, организационные нормы, социализация сотрудников.

4.3 Содержание темы

1. Понятие организационной культуры и ее характеристики.

Под культурой принято понимать все достижения человечества в процессе жизнедеятельности. Это система знаний, которая передается от поколения к поколению, чтобы помочь участникам социальных групп жить в определенном времени, месте или ситуации. Это система духовных и материальных продуктов, произведенных, социально усвоенных и разделяемых членами общества (группы).



Рисунок 11 Компоненты культуры

В каждой организации складывается собственная организационная культура — набор правил поведения, ритуалов, традиций. Организационная культура — это объективная система общих ценностей, правил и норм поведения в рамках организации. Одним из способов изучения культуры является выделение и сравнение некоторых признаков.



Рисунок 12 Компоненты организационной культуры

Так, Ф. Харрис берет за основу 10 категорий, характеризующих культуру: идентификация и цель: ощущение себя, место, миссия; коммуникации и язык; одежда и внешний вид; время и осознание времени; взаимоотношения полов; ценности и нормы; убеждения и отношения; ментальные привычки и обучение; особенности и методы работы. Рассмотрим более подробно некоторые из этих характеристик.

Идентификация и цель. Культура дает людям ощущение идентичности в отношении группы и до некоторой степени определять их место в жизни. Культура также способствует объяснению смысла объединения людей в группу посредством миссии и целей.

Коммуникации и язык. Группа отличается своими собственными системами как вербальной, так и невербальной связи. Уникальные процессы взаимодействия развиваются с помощью использования специального набора слов, особой терминологии и кодов.

Одежда и внешний вид. Культура проявляет себя через предметы одежды, художественное оформление, украшения и т. д. Например, спецодежда или униформа могут характеризовать определенное подразделение компании.

Ценности и нормы. Культура влияет на то, как люди воспринимают свои потребности и как они ранжируют их по

приоритетам. Каждая группа людей может быть охарактеризована с точки зрения ее внутренней культуры. Обычно индивиды выражают культуру и ее нормативные свойства через ценности, которых они придерживаются относительно сущности жизни и мира вокруг них. Эти ценности, в свою очередь, влияют на их отношения и на форму поведения, соответствующего любой данной ситуации. Ценности — это то, что является желательным (явно или неявно) для человека или группы и влияет на выбор способов, средств и на выполнение действия. Ценности могут быть как осознаваемыми, так и находиться на уровне подсознания. Персональные ценности влияют на корпоративную стратегию, а ценности руководителей — на все формы организационного поведения, включая выбор системы мотивации, взаимоотношения "начальник-подчиненный", поведение группы, коммуникации, лидерство и уровни конфликтов. Поведение — любая форма человеческого действия. Поведение людей определено их культурой.

Организационная культура — это совокупность ценностей, убеждений, отношений, общих для всех сотрудников данной организации, предопределяющих нормы их поведения. Организационная культура не существует сама по себе. Она всегда включена в культурный контекст конкретной организации, общества, времени. Если исходить из понимания организации как системы трех типов решаемых в ее рамках целей — экономических, иерархических и социальнопсихологических, можно выделить три главные составляющие общей культуры: культура производства, включающая в себя уровень и качество технологий, условия труда, объем и качество выпускаемой продукции, экологическую безопасность; культура управления — характер отношений "власть-подчинение", система распределения материальных благ; культура поведения — манера общения, самовыражения, отдыха.

Организационная культура включает следующие компоненты: убеждения — представления работника о том, что является правильным в организации; ценности, доминирующие в организации и определяющие, что нужно считать важным в организации; нормы — это неписанные правила поведения, подсказывающие людям, как им себя вести и что от них ожидается. Они никогда не выражаются в письменной форме и передаются либо устно, либо отношением окружающих к поведению. Нормы поведения отражают такие моменты в деятельности организации, как отношения "руководитель-

подчиненный", честность и соблюдение законодательства, поведение при конфликтах интересов, получение и использование информации о других организациях, политическая деятельность внутри организации, использование ресурсов организации и т. д.; поведение — ежедневные действия, которые совершают люди; психологический климат — это устойчивая система внутренних связей группы, проявляющаяся в эмоциональном настрое, общественном мнении и результатах деятельности. Климат в организации — это то, как люди воспринимают культуру, существующую в их организации или подразделении.

Культура организации проявляется: естественной обстановкой, архитектурой, интерьером организации; корпоративной литературой (проспекты, брошюры и др.); формой отношения к сотрудникам и клиентам; стилем одежды сотрудников, присутствием в ней фирменной символики и внутрифирменных знаков отличия; историей компании и представлением этой истории работниками компании.

В общей организационной культуре выделяют субъективную и объективную организационные культуры. Субъективная организационная культура исходит из разделяемых работниками образцов предположений, веры и ожиданий, а также из группового восприятия организационного окружения с его ценностями, нормами и ролями, существующими вне личности. Данная культура служит основой формирования управленческой культуры, т. е. стилей руководства и решения руководителями проблем, их поведения в целом. Объективную организационную культуру обычно связывают с физическим окружением, создаваемым в организации: само здание и его дизайн, место расположения, оборудование и мебель и т. д. Все это отражает ценности, которых придерживается данная организация.

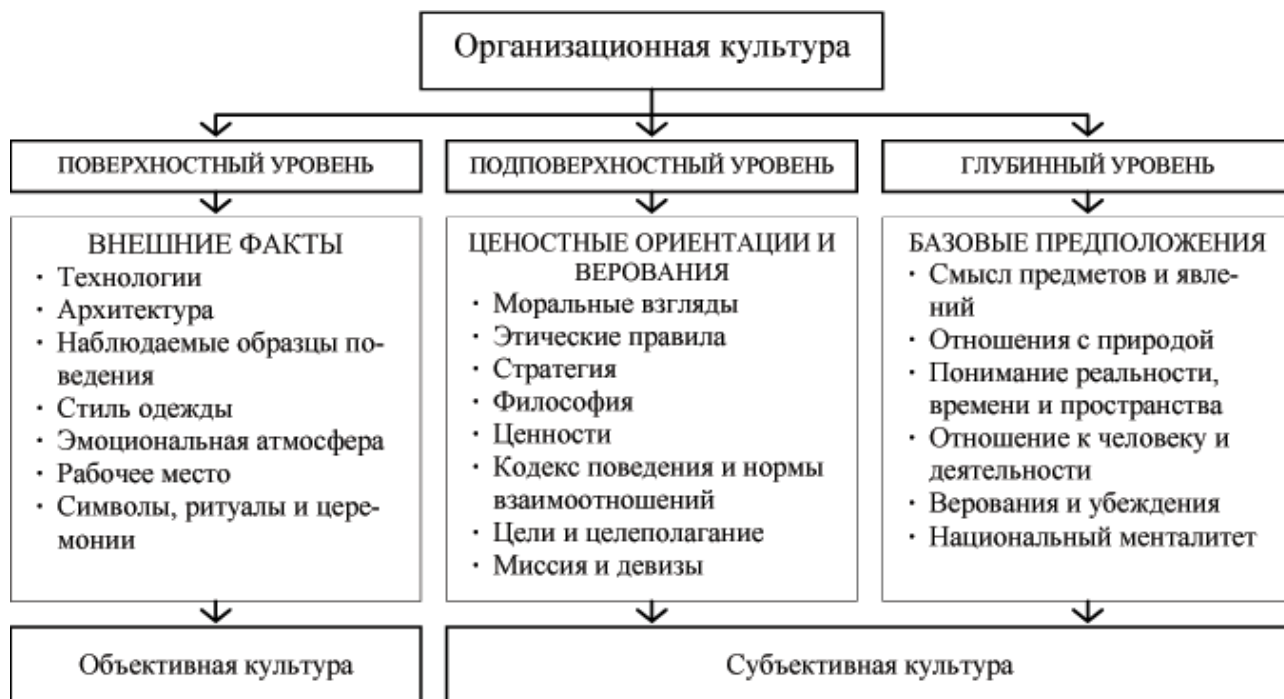


Рисунок 13 Уровни проявления организационной культуры

Таким образом корпоративная культура может быть рассмотрена как система, состоящая из: ценностно-нормативной структуры; организационной структуры; структуры коммуникаций; структуры социально-психологических отношений в коллективе; игровой структуры (мифов, легенд, обычаев, традиций и т.д.); структуры внешней идентификации организации (фирменный стиль).

2. Влияние организационной культуры на поведение сотрудников.

Организационная культура проявляется в своем влиянии на сознание, поведение, развитие сотрудников.

Э. Шейну удалось не только разделить по группам качественно разные элементы, но и установить существующие между выделенными группами отношения, определив их как иерархические. Бесспорным преимуществом данной модели можно считать наличие группы элементов, отнесенных Э. Шейном к «глубинному» уровню организационной культуры. Исследователь считает, что сущность организационной культуры заключена в уровне базовых основополагающих представлений. Культура как набор базовых представлений определяет объекты, важные для внимания сотрудников с точки зрения их смысла, проявляемой эмоциональной реакции, выбора действий в разных ситуациях. В этом смысле, по мнению автора, необходимо дойти до уровня базовых представлений группы, чтобы понять ее культуру, в том числе процесс ее

становления. Рассматривая вопросы организационной социализации, Э. Шейн отмечает, что ее смысл состоит в том, чтобы сотрудник приобрел социальное знание и навыки, необходимые для принятия и выполнения определенной социальной роли в конкретных культурных условиях. Это предполагает, что человек принял для себя ряд верований, принципов, соглашений, позволяющих ему соответствующим образом интерпретировать происходящее в организации.

Д. Денисон пишет, что, несмотря на то что базовые убеждения, являющиеся глубинным уровнем организационной культуры, сложно измерить, они являются основой для поведения и поступков членов организации. Дж. Ньюстром и К. Девис рассматривают организационную культуру как мощную силу, определяющую индивидуальное и групповое поведение. По мнению исследователей, организационная культура обеспечивает привлечение, удержание индивидов, которые разделяют корпоративные ценности и установки. По мнению авторов, влияние организационной культуры на социальное поведение сотрудников происходит в рамках организационной социализации, которая понимается процессом (непрерывного свойства), направленным на то, чтобы передать сотрудникам основные элементы культуры компании. Социализация сотрудников похожа на то, что организация оставляет определенные метки, характеризующие ее, на своих работниках (прививает им определенные свойства). Для этого используются разные методы: формальные, например, способы знакомства с корпоративными ценностями, или неформальные, такие как пример наставников. Это обеспечивает формирование у сотрудников представлений и поведенческих моделей.

Организационная идентичность является одним из результатов социализации сотрудников под влиянием организационной культуры. Проявляется организационная идентичность в ощущении принадлежности к организации, в принятии организационных ценностей, в демонстрации принятых в компании ролевых моделей. Актуальными механизмами формирования организационной идентичности являются внутренние коммуникации, корпоративное образование, ряд кадровых программ, например, направленных на развитие воспринятой организационной поддержки.



Рисунок 14 Уровни организационной идентичности

Источником влияния организационной культуры на социальное поведение сотрудников являются составляющие организационной культуры, в совокупности определяющие ее структуру. С учетом специфики влияния на социализацию сотрудников их можно разделить на три блока — аксиологический, нормативно-семиотический и праксеологический.



Рисунок 15 Структура организационной культуры

Таким образом, организационная культура посредством своих компонентов оказывает влияние как на социальное поведение сотрудников в условиях корпоративных отношений, так и на их поведение за пределами корпорации. С учетом того, что организационная культура формируется менеджментом корпорации целенаправленно, руководители как агенты социализации сотрудников несут определенную ответственность за последствия корпоративного влияния на них.

3. Основные типологии организационной культуры.

Изучение характеристик организационной культуры основывается на применении исследователями двух подходов к изучению организационной культуры, а именно, прагматического и феноменологического, с позиций которых культура – это нечто, чем организация обладает (согласно прагматическому подходу), или культура – нечто, чем организация является (согласно феноменологическому подходу).



Рисунок 16 Характеристики организационной культуры

Организационная культура - это многомерное пространство со множеством характеристик и множеством измерений. В зависимости от применяемого исследователем подхода, от уровня изучения организационной культуры приоритет отдается различным параметрам, которые могут быть противоречивыми в рамках одной культуры организации.

Таблица 5 Сравнительный анализ типологий организационных культур

Авторы типологии	Типологические признаки (параметр измерения)	Типы организационной культуры
Интерорганизационный уровень исследования организации (среда – организация)		
С. Иошимури	Национальный менталитет (японский, западноевропейский): - мировоззрение; - установки по отношению к природе и судьбе;	- японская, - западноевропейская

	<ul style="list-style-type: none"> - формы поведения на основе установок; - характер социальных отношений 	
У. Нойман	<p>Национальный менталитет (американский):</p> <ul style="list-style-type: none"> - верования; - ценностные установки 	Американская
Г. Хофштеде	<ul style="list-style-type: none"> - интеграция индивидов внутри организации: связи индивидуума с окружающим обществом; - дистанция власти: как общество справляется с фактом неравенства людей; - отношение к неопределенности; как общество решает проблемы, связанные с тем фактом, что время течет в одном направлении; - преобладание женского и мужского начала: распределение ролей между полами в обществе, стремится ли общество минимизировать или максимизировать социальное распределение ролей между полами 	<p>Индивидуалистическая (профессиональная), коллективистская (цеховая),</p> <ul style="list-style-type: none"> - автократическая, коллегиальная, - пассивная, активная (инновационная), - мужественная, женственная
Т. Дил и А. Кеннеди	<p>Характеристика рынка:</p> <ul style="list-style-type: none"> - риск, который берут на себя менеджеры; - тип обратной связи, возникающий в следствии их решений 	<ul style="list-style-type: none"> - жесткий подход; - «много работаем – хорошо отдыхаем»; - поставить на карту свою компанию; - процесс
Р. Рюттингер	<p>Специфика вида деятельности:</p> <ul style="list-style-type: none"> - степень риска, связанного с деятельностью организации - скорость обратной связи с внешней средой, рынком 	<ul style="list-style-type: none"> - культура торговли, - культура выгодных сделок (спекулятивная культура), - административная культура, - инвестиционная культура
<p>Интраорганизационный уровень исследования культуры организации (индивид – организация)</p>		
М.К. де Врие и Д. Миллер	<p>Психопатологические культуры, использующиеся в отношении отдельных личностей</p>	<ul style="list-style-type: none"> - драматическая (демонстративная) организация, - депрессивная организация, - шизоидная организация, - параноидальная организация, - принудительная организация
М. Бурке	<p>Особенности взаимодействия организации с внешней средой, ее размеры, структура, мотивация персонала</p>	<ul style="list-style-type: none"> - культура «оранжереи», - «собиратели колосков» - культура «огорода», - культура «французского сада», - культура «крупных плантаций»,

		<ul style="list-style-type: none"> - культура «лианы», - культура «косяка рыб», - культура «кочующей орхидеи»
С. Медок и Д. Паркин	Культура взаимоотношения полов	<ul style="list-style-type: none"> - «джентльменский клуб», - «казарма», - «спортивная раздевалка», - «слепота» к фактору пола, - «лжеподдержка», - «смышленные мачо»
Р. Блейк и Д. Мутон	<p>Ценностные ориентации организации:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ориентации на продукцию (услугу), эффективность, экономический результат; - ориентация на личность, удовлетворение ее потребностей, реализацию ее возможностей и способностей. 	<ul style="list-style-type: none"> - самая жизнеспособная объединяет сильную ориентацию на личность с сильной ориентацией на экономическую эффективность, - самая нежизнеспособная объединяет слабую ориентацию на личность с сильной ориентацией на экономическую эффективность, - промежуточная объединяет сильную ориентацию на личность и слабую экономическую эффективность, - промежуточная объединяет сильную ориентацию на экономическую эффективность и слабую ориентацию на личность
Ч. Хэнди	<p>Характер отношений индивида и организации:</p> <ul style="list-style-type: none"> - распределение власти, - ценностные ориентации личности 	<ul style="list-style-type: none"> - культура власти (сетевая культура, «паутина», или культура Зевса), - ролевая культура (культура храма), или культура Апполона, - матричная культура (культура задачи) или культура Афины, - индивидуальная культура (культура звезд), или культура

		Диониса
А. Вилдавский	Критерии-факторы, задающие тип культуры политических организаций: - сила границ группы; - количество и разнообразие предписаний для действий	- апатичная, - соревновательная индивидуалистическая, - иерархическая коллективистская, - эгалитарная
Ф. Тромпенаарс и Ч. Хампден-Тернер	Отношение культур к характеристикам организации: - степень централизации управления и дистанция власти; - степень формализации управленческих функций; - целевая направленность деятельности	- «управляемая ракета», - «инкубатор», - «Эйфелева башня» - «семья»
К. Камерон и Р. Куинн	Конкурирующие ценности организации: - гибкость, дискретность, динамизм и стабильность, порядок, контроль; - внутренняя ориентация, интеграция, единство и внешняя ориентация, дифференциация, соперничество	- иерархическая (бюрократическая), - рыночная, - клановая, - адхократическая
Р. Акофф	Отношения власти в группе/организации	- корпоративный тип культуры, - консультативный тип культуры, - «партизанский» тип культуры, - предпринимательский тип культуры
А.И. Пригожин	Построение организационных отношений: руководство – подчинение или партнерство и согласование	- вертикальная, - горизонтальная

Организационная культура формируется в социальном пространстве организации, которое обладает множеством характеристик. В зависимости от критериев, которыми пользуется исследователь при изучении, определяются те или иные типы организационных культур или подходы к их изучению.

4.4 Практикум по теме

1. Контрольные вопросы.

- 1) Что такое культура и как она влияет на поведение людей и групп?
- 2) Приведите примеры культуры в организации.
- 3) Используя шесть ценностных ориентаций Ф. Клухона и Ф. Штротбека, подумайте, где вы индивидуально находитесь на каждом из измерений?

4) Опишите культуру страны, используя структуру анализа Ф. Харриса и типологию Ф. Клухона и Ф. Штротбека. Подтвердите свою точку зрения конкретными примерами.

5) Представьте, что вы должны работать или вести переговоры с людьми другой культуры, опишите их ценностные ориентации. В чем ваши и их ориентации отличаются? Какие проблемы могли бы возникнуть в связи с различиями в ваших ориентациях?

б) Проведите диагностику корпоративной культуры в организации или в одном из подразделений, используя анкету или тест. Сделайте выводы.

2. Выполните тесты...

1) Индивидуалистская корпоративная культура характеризуется:

а) стремлением членов организации к повышению личного престижа и должностного статуса;

б) внутригрупповым контролем;

в) идентификацией индивидов с организацией или группой;

г) наличием мягких, доверительных отношений между руководителями и подчиненными;

д) наличием норм прямого регулирования и жесткого контроля.

2) Особенности восприятия сотрудниками приоритетных задач организации представляют собой:

а) организационную культуру;

б) организационный климат;

в) организационные нормы;

г) организационные ценности.

3) Основными свойствами организационной (корпоративной) культуры являются:

а) адаптивность;

б) комплексность;

в) формальность;

г) всеобщность;

д) устойчивость;

е) универсальность;

ж) неформальность.

4) Выработанная в организации в процессе совместной деятельности совокупность материальных и духовных ценностей, норм поведения, проявлений, отражающих ее индивидуальность и проявляющаяся в социальной роли и восприятии внешней среды, представляет собой:

- а) организационную культуру;
- б) организационное поведение;
- в) организационные ценности;
- г) организационные отношения.

5) Имидж организации подразумевает:

- а) отношения между членами организации;
- б) целенаправленно сформированный образ организации;
- в) известность организации во внешней среде.

б) Окружающие организацию и находящиеся внутри нее объекты, в отношении которых члены организации занимают позицию оценки в соответствии со своими потребностями и целями организации, представляют собой:

- а) организационные ценности;
- б) организационную культуру;
- в) имидж организации;
- г) материальные ценности;
- д) ресурсы.

7) По характеру властных отношений, принятых в организации, организационная культура классифицируется как:

- а) демократическая;
- б) авторитарная;
- в) индивидуалистская;
- г) коллективистская;
- д) сильная;
- е) слабая.

8) По приоритету интересов организационная культура классифицируется как:

- а) демократическая;
- б) авторитарная;
- в) индивидуалистская;
- г) коллективистская;
- д) сильная;
- е) слабая;
- ж) субъективистская;
- з) объективистская.

9) Корпоративный климат определяется:

- а) способом структурирования деятельности;
- б) характером формальных и неформальных отношений;
- в) системой мотивации персонала;

- г) системой контроля;
- д) фазами жизненного цикла организации;
- е) целями организации.

10) Факторами, влияющими на организационную культуру, являются:

- а) идеальные цели;
- б) разделяемые идеи и ценности;
- в) выдающиеся деятели и ролевые модели;
- г) сложность выполняемых работ;
- д) размер организации;
- е) производственные технологии;
- ж) численность персонала.

3. Внесите в глоссарий и выучите наизусть следующие понятия: «культура», «организационная культура», «социальное пространство», «структура организационной культуры», «элементы организационной культуры», «управление организационной культурой», «ценности», «социальные установки», «целесообразность», «культурные установки», «идентификация», «корпоративная культура», «субкультура», «адаптация к внешней среде», «внутренняя интеграция», «глубинные культурные представления», «философия организации», «миссия», «ценностные ориентации», «рамочная конструкция конкурирующих ценностей», «корпоративный кодекс», «лидерство», «привлекательность организационной культуры», «приверженность организации», «лояльность», «организационная идентичность».

4. На примере конкретной организации определите тип организационной культуры, используя любую представленную типологию.

Тема 5. Социальное лидерство и роль лидера в группе

5.1 План темы

1. Социальное лидерство и стили руководства.
2. Основные характеристики лидерства в группе.
3. Лидерство и групповая дискуссия как социально-психологические явления.

5.2 Основные термины

Лидерство, социальное лидерство, стиль руководства, автократичный руководитель, демократичный руководитель, либеральный руководитель.

5.3 Содержание темы

1. Социальное лидерство и стили руководства.

Лидерство – способность выдвинуть мотивирующую цель для группы и организации и эффективно использовать все имеющиеся источники власти для превращения созданного для других видения будущего в реальность. Поэтому для лидерства необходимо соответствие между целями лидера и тех, кто за ним следует.

Другими словами, лидерство – это способность оказывать влияние на отдельные личности и группы, направляя их усилия на достижение определенных целей организации.

Теория лидерства пытается выявить и предсказать, какие характеристики лидерства оказываются наиболее эффективными и почему. Известно три подхода к определению значимых факторов эффективного лидерства: подход с позиции личных качеств; поведенческий подход; ситуационный подход.

1. Подход с позиции личных качеств. В период 30-50-х гг. XX века было проведено широкое изучение лидерства на систематической основе. Эти ранние исследования ставили своей целью выявить свойства или личностные характеристики эффективных руководителей. Согласно личностной теории лидерства, также известной под названием теории великих людей, лучшие из руководителей обладают определенным набором общих для всех личных качеств. Исследователи утверждали, что если бы эти качества могли быть выявлены, люди могли бы научиться воспитывать их в себе и тем самым становиться эффективными руководителями. Некоторые из этих изученных черт – это уровень интеллекта и знания, впечатляющая внешность, честность, здравый смысл, инициативность, социальное и экономическое образование и высокая степень уверенности в себе.

К сожалению, несмотря на сотни проведенных исследований, ученые не пришли к единому мнению о наборе качеств, которые непременно отличают крупного лидера. Однако исследователями было отмечено, что в различных ситуациях эффективные руководители обнаруживали различные личные качества, то есть эффективность руководства имеет ситуационный характер. Кроме того, для эффективности управления (руководства) структура личных качеств руководителя должна соотноситься с личными качествами, деятельностью и задачами его подчиненных.

2. Поведенческий подход. Поведенческий подход создал основу для классификации стилей руководства или стилей поведения, стал полезным инструментом для понимания сложностей лидерства.

Согласно поведенческому подходу к лидерству, эффективность определяется не личными качествами руководителя, а, скорее, его манерой поведения по отношению к подчиненным. Важный вклад поведенческого подхода в теорию лидерства заключается в том, что он помог провести анализ и составить классификацию стилей руководства, то есть того, как руководитель ведет себя со своими подчиненными.

Управленческий стиль руководителя – это совокупность методов, приемов и средств при осуществлении управленческой деятельности, а также привычная манера поведения руководителя по отношению к подчиненным, оказывающая на них влияние и побуждающая их к выполнению задач.

В настоящее время существует большое количество классификаций стилей управления (руководства). Рассмотрим некоторые из них.

Известны два подхода к классификации стилей руководства. Согласно традиционной схеме стиль может быть автократичным (это одна крайность); демократичным, либеральным (это вторая крайность).

По второй схеме различают: стиль, сосредоточенный на работе; стиль, сосредоточенный на человеке.

Дадим краткую характеристику названным стилям руководства.

Автократичный лидер в управлении авторитарен. Автократичный руководитель обладает достаточной властью, чтобы навязывать свою волю исполнителям, и в случае необходимости без колебаний прибегает к этому. Автократ обычно как можно больше централизует полномочия, структурирует работу подчиненных и почти не дает им свободы в принятии решений. Автократ также плотно руководит всей работой в пределах его компетенции и, чтобы обеспечить выполнение работы, может оказывать психологическое давление, как правило, угрожать.

Демократичный руководитель предпочитает такие механизмы влияния, которые апеллируют к потребностям более высокого уровня: потребности в принадлежности, высокой цели, автономии и самовыражении. Настоящий демократический руководитель избегает навязывать свою волю подчиненным. Организации, где доминирует

демократический стиль, характеризуются высокой степенью децентрализации полномочий. Подчиненные принимают активное участие в принятии решений и пользуются широкой свободой в выполнении заданий.

Либеральный руководитель «не трогает» (от французского - «laissez-faire») своих подчиненных. Подчиненным дается почти полная свобода в определении своих целей и контроле за своей собственной работой.

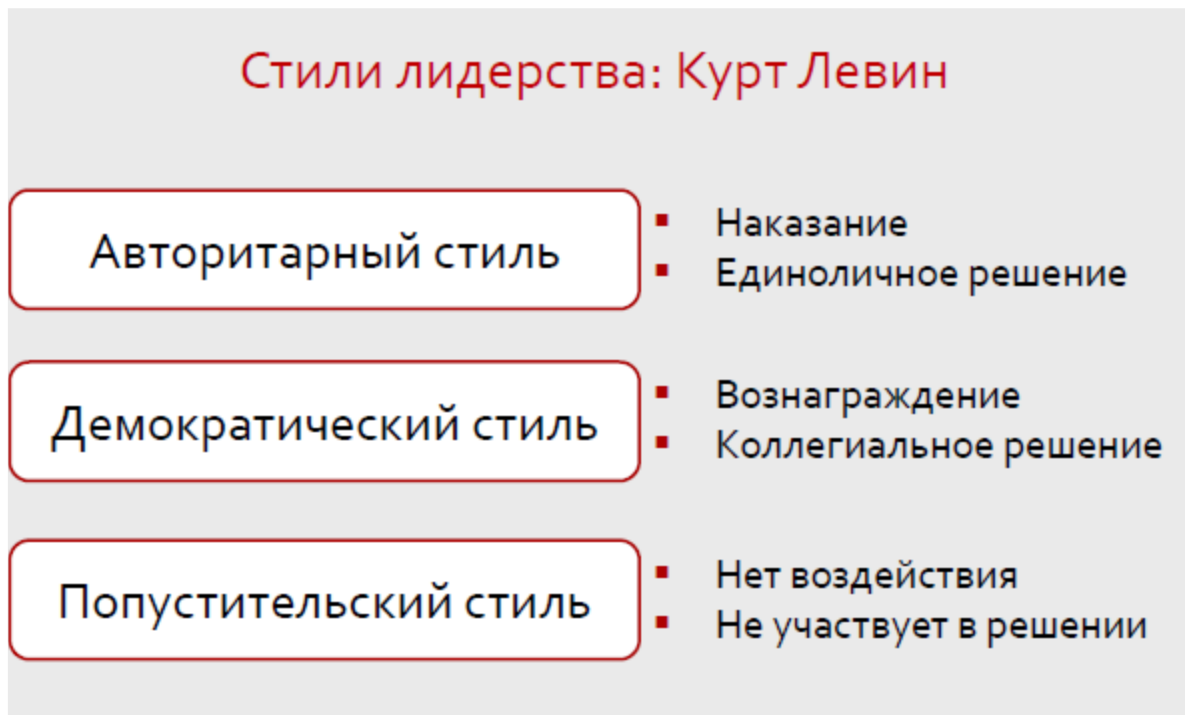


Рисунок 17 Стили лидерства

Проведенные исследования показали, что авторитарное руководство добивалось выполнения большего объема работы, чем демократичное. Однако на другой чаше весов были низкая мотивация, меньшая оригинальность, меньшее дружелюбие в группах, отсутствие группового мышления, большая агрессивность, проявляемая как к руководителю, так и к другим членам группы, большая подавляемая тревога и одновременно более зависимое и покорное поведение. По сравнению с демократичным руководством, при либеральном руководстве объем работы уменьшается, качество работы снижается, появляется больше игры, и в опросах выражается предпочтение демократичному руководителю.

Более поздние исследования не полностью подтвердили выводы о том, что автократичное руководство обеспечивало более высокую продуктивность, но более низкую степень удовлетворенности, чем

демократичное. Тем не менее проведенные исследования дали основу для поисков стиля поведения, который может привести к высокой производительности труда и высокой степени удовлетворенности.

Руководителям-практикам следует помнить основное правило демократического (или кооперативного) стиля: делегировать полномочия, насколько это возможно, и приказывать, насколько это необходимо.

По мнению некоторых специалистов, между авторитарным и демократическим находится еще целое множество стилей руководства: патриархальный, харизматический, автократический и бюрократический.

Таблица 6 Лидерство и руководство: сравнительный анализ

Лидер	Руководитель
Статус в неформальной структуре группы	Статус в формальной структуре группы
Регулирует отношения внутри группы	Регулирует отношения своей группы с окружением
Выбирается членами группы	Назначается третьими лицами
Статус изменяется по желанию членов группы	Статус изменяется в ходе официальной процедуры
Система полномочий размыта	Система полномочий хорошо известна

Психолог Р. Лайкерт считает, что для достижения поставленных целей, хороших трудовых отношений и высокой производительности каждая организация должна оптимально использовать свои человеческие активы.

В своих работах Р. Лайкерт выделяет три главные характеристики эффективного руководства, которые должны реализовываться на практике:

– мотивация к работе должна соответствовать современным принципам и способам достижения целей организацией и особенностям работы с персоналом;

– работники рассматриваются как люди, имеющие свои собственные потребности, желания и ценности, а их самоуважение должно расти;

– должны быть созданы тесно связанные между собой высокоэффективные рабочие группы.

Вообще говоря, коллектив часто неоднороден по составу, не всегда является способным к интенсивному развитию и саморазвитию.

Ученые Мичиганского университета под руководством Р. Лайкерта, сравнивая автократичный и демократичный стили, предложили иной подход к классификации стилей руководства. В соответствии с этим подходом различают руководителей, сосредоточенных на работе, и руководителей, сосредоточенных на человеке.

Руководитель, сосредоточенный на работе, также известный как руководитель, ориентированный на задачу, прежде всего заботится о проектировании задачи и разработке системы вознаграждений для повышения производительности труда.

Руководитель, сосредоточенный на человеке, основное внимание уделяет повышению производительности труда путем совершенствования человеческих отношений. Он делает упор на взаимопомощи, позволяет работникам максимально участвовать в принятии решений, избегает мелочной опеки и устанавливает для подразделения высокий уровень производительности труда.

Он активно считается с нуждами подчиненных, помогает им решать проблемы и поощряет их профессиональный рост. По существу, руководитель, сосредоточенный на человеке, ведет себя аналогично руководителю, который привлекает трудящихся к участию в управлении.

Результаты исследований показали, что стиль руководства, сосредоточенный на человеке, почти во всех случаях способствовал повышению производительности труда, однако этот стиль не всегда являлся оптимальным поведением руководителя.

П. Херси и К. Бланшар выделили четыре стиля лидерства, соответствующих различным уровням зрелости исполнителей. Под зрелостью исполнителей понимается их готовность нести

ответственность за свое поведение, желание достичь поставленных целей, а также уровень компетентности при решении поставленных задач.

Ученые В. Врум и Ф. Четтон разработали свою модель стилей руководства. По их мнению, есть пять вариантов поведения руководителя в зависимости от степени участия подчиненных в принятии решения.

2. Основные характеристики лидерства в группе.

Исследования показывают, что успех в управлении приходит к лидерам, обладающим настойчивостью и умением предвидеть, убеждать, вырабатывать стратегию, общаться с людьми. Ожидается, что лидеры должны рассматривать технические, социальные, политические и культурные аспекты в деятельности организации как части единой системы. Они должны уметь так соединить эти части, чтобы картина получила смысл. Конечно, в этом деле не может быть какого-то одного подхода, а, скорее, нужно многообразие подходов. Тем не менее, лидер должен стремиться обладать такими способностями, как умение вовлечь в решение вопросов своих подчиненных, обеспечить внимание к ним, новаторство, предприимчивость, реагирование на нужды людей. Упомянутые выше факторы вызывают необходимость разработки новых форм управления людскими ресурсами и подготовки резерва, которые правильнее охарактеризовать как большее вовлечение персонала в процесс управления – от стратегического планирования до повседневной деятельности. Такой подход может дать плоды только в организациях с сильной культурой. Только они, как правило, мотивируют саморазвитие личности управленца, создавая для этого атмосферу доверия, поддержки, «открытой карьеры» и т.п. Характерно, что передовая организационная и корпоративная культура оказывает влияние на «нерадивых». Так, под влиянием японской практики американские управленцы переходят от индивидуалистических подходов к корпоративным, групповым и бригадным в решении возникающих проблем. Сильные, «мужские» ценности, включая такие черты характера, как агрессивность, равнодушие к чувствам других, постепенно меняются в сторону увлеченности работой и повышения внимания к другим. Подчеркнем, освоение современной ценностной среды – важнейший фактор самоменеджмента. Именно культивируемые ценности в обществе, в организации мотивируют личность к самосовершенствованию.

Поэтому в центре социального управления находится индивидуальный управленец, его личность, его судьба.

Можно выделить 5 общих черт суперлидера: 1) проницательность – способность создавать привлекательную картину желаемого состояния дел, которая воодушевляет людей на действие; 2) коммуникативность – способность четко представлять свое видение ситуации таким образом, чтобы оно нашло поддержку у клиентуры и потребителей; 3) настойчивость – способность идти выбранным курсом, несмотря на препятствия, встречающиеся на пути; 4) воодушевление – способность создавать структуру, которая использует энергию подчиненных для достижения желаемых результатов; 5) организационные способности – умение направлять деятельность групп, учиться на ошибках и использовать полученные из этого опыта знания для совершенствования деятельности организации.

Несомненно, создание и сохранение функциональной организационной культуры – одна из задач лидера-управленца. Считается, что эффективные культуры наделяют организацию особой компетентностью. Элементы эффективной культуры включают: а) широко разделяемую философию; б) внимание к индивидууму; в) признание авторитета выдающихся людей; г) веру в действенность ритуалов и церемоний; д) осмысленное чувство неформальных правил и ожиданий; е) убежденность в том, что все, что делают работники, важно для других. Стратегический склад ума – одно из важнейших качеств социального лидера-управленца. Наличие выверенной концепции развития социальной системы, стратегического плана обычно оценивается как наличие «путеводной звезды». С этой точки зрения управленец должен быть способен к объективной самооценке имеющихся возможностей, к выявлению «болезненных точек» собственной личности (интеллектуальных, эмоциональных, черт характера, физического и психического здоровья и т.п.) и к составлению личного плана работы над собой на протяжении всей жизненной карьеры. Определяющими на этом пути являются интеллектуальные способности, волевые качества и личная организованность. Если управленец мотивирован к деятельности по самосовершенствованию – желает развивать свои физические, интеллектуальные, морально-психологические силы, наращивать собственные ресурсы деятельности, – а социальная организация приветствует такое стремление, то препятствий на этом пути нет.

В свете требований управленческой революции в сфере управления, затем и в область политического руководства, должны работать наиболее талантливые и нравственные люди – «цвет нации». Управленческий труд как наиболее сложная и ответственная разновидность общественного труда требует большой личной одаренности, разносторонней подготовленности, высокой ответственности, прежде всего, профессиональной, гражданской и нравственной. Такая ответственность, как известно, под силу только человеку неординарному, знающему цену собственной жизни и окружающих его людей. Она не может быть доверена «среднему человеку», так называемым троечникам, которые включаются в управление по воле случая, в силу карьерных соображений и других негативных факторов, ныне действующих, а не личных способностей, природной предрасположенности. Ошибки в выборе и продвижении управленческих лидеров очень дорого обходятся обществу. Поэтому «размер» личности-управленца, его «ценностные вершины», природные задатки, профессиональные и нравственные качества – предмет постоянной заботы всего общества, а выдвижение, формирование и поддержка лидеров социального управления – одна из наиболее актуальных задач.

3. Лидерство и групповая дискуссия как социально-психологические явления.

Феномен лидерства определяется взаимодействием ряда переменных, основными из которых являются психологические характеристики личности самого лидера, социально-психологические характеристики членов малой группы, характер решаемых задач и особенности ситуации, в которой находится группа. Лидерство – феномен воздействия или влияния индивида на мнения, оценки, отношения и поведение группы в целом или отдельных ее членов.

В настоящее время имеются серьезные возражения по поводу существования универсального набора психологических качеств, делающих человека лидером. В частности, Р. Стогдилл, проведя комплексный обзор исследований в области лидерства, отмечает, что изучение личностных качеств лидеров дает противоречивые результаты. К числу наиболее часто упоминаемых исследователями личных качеств эффективных лидеров относятся интеллект, стремление к знаниям, доминантность, уверенность в себе, эмоциональная уравновешенность, стрессоустойчивость,

креативность, стремление к достижению, предприимчивость, надежность, ответственность, независимость, общительность.

Однако, как показывают исследования, взаимосвязь между степенью выраженности отдельных качеств и эффективностью лидерства носит неоднозначный характер, в разных ситуациях эффективные лидеры обнаруживают разные качества. Р. Стогдилл сделал вывод, что не существует такого набора личных качеств, который присутствует у всех эффективных лидеров, и что структура личных качеств лидера должна соотноситься с личными качествами членов группы, содержанием групповой деятельности и конкретными решаемыми задачами.

Представители поведенческого подхода к исследованию лидерства считают, что лидером становится человек, который обладает нужной формой поведения. В рамках этого подхода были выполнены многочисленные исследования стилей лидерства и разработаны их классификации.

Наибольшую известность получили классификации стилей лидерства К. Левина, описавшего авторитарный, демократический и либеральный стили лидерства, и Р. Лайкерта, выделявшего стиль лидерства, ориентированный на задачу, и стиль лидерства, ориентированный на человека. Результаты эмпирических исследований свидетельствуют об отсутствии однозначной связи между характеристиками стиля лидерства и его эффективностью.

Сторонники ситуационного подхода (Ф. Фидлер, Т. Митчел, Р. Хаус, П. Херши, К. Бланшар) пришли к выводу, что эффективность лидерства определяется соответствием качеств лидера и особенностей его поведения в ситуации (по характеру решаемой задачи, степени благоприятности отношений лидера с членами группы, величине реальной власти, которой обладает лидер в группе и др.). Ф. Фидлер обнаружил интересную закономерность: стиль лидерства, ориентированный на задачу, чаще эффективен в наиболее и наименее благоприятных ситуациях, а стиль, ориентированный на человека, – в умеренно благоприятных условиях.

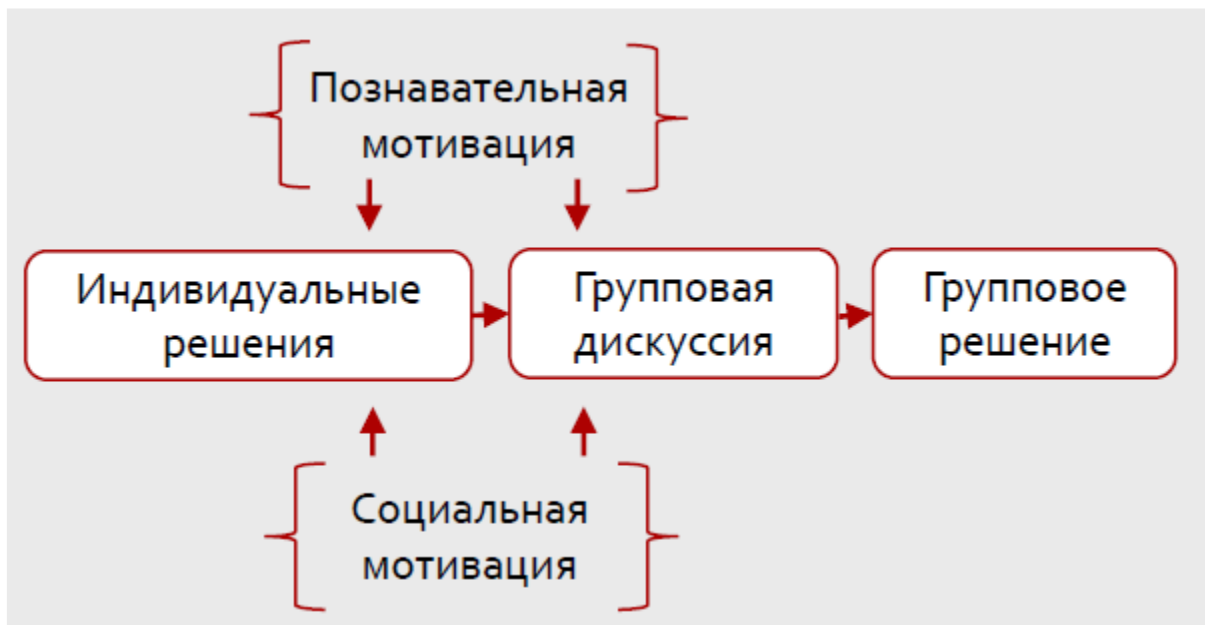


Рисунок 18 Процесс принятия группового решения

Процесс принятия группового решения тесно связан с проблемой лидерства и руководства, потому что принятие решения – одна из важных функций руководителя, а организация группы на принятие такого решения – особенно сложная функция. Тот факт, что групповые решения во многих случаях являются более эффективными, чем индивидуальные, отмечался неоднократно. В современных условиях, когда деятельность групп активизируется во многих звеньях общественного организма, эта проблема приобретает особую актуальность. Не только в социальной психологии, но и в повседневной практике разработаны различные методы принятия групповых решений, и дело науки – выявить в полной мере их возможности.

Однако, прежде чем говорить о конкретных формах принятия групповых решений, необходимо уяснить себе некоторые принципиальные вопросы, на которые должна ответить социальная психология, исследуя эту проблему.

Главные из этих вопросов следующие: что такое вообще "групповое решение", иными словами, как объединяются индивидуальные мнения членов группы в единое решение? Какую роль в процессе принятия группового решения играет предшествующая ему дискуссия? Действительно ли всегда групповое решение лучше, чем индивидуальное, и если да, то в каких случаях оно лучше? Наконец, каковы последствия для группы принятия общего решения и каково значение этого факта для каждого индивида, принимавшего в нем участие? Каждый из этих вопросов

так или иначе вставал в социальной психологии, но исследованы они неодинаково.

Так, наиболее исследована роль групповой дискуссии, предшествующей принятию группового решения. На экспериментальном уровне эта проблема, как и другие вопросы групповой динамики, была изучена Левиным. Эксперимент был осуществлен в США в годы второй мировой войны и имел прикладное значение. В условиях экономических затруднений в связи с военной ситуацией в США снизилось количество пищевых продуктов, поступающих в торговую сеть. Вместо мяса населению предлагались многочисленные субпродукты, однако домохозяйки бойкотировали их покупку. Цель экспериментального исследования Левина состояла в том, чтобы сравнить эффективность воздействия на мнение домохозяек традиционной формы, используемой рекламой (лекции), и новой формы – выработки собственного группового решения на основе групповой дискуссии. Было создано шесть групп добровольцев-домохозяек из Красного Креста, каждая группа по 13-17 человек. Некоторым из этих групп были прочитаны лекции о пользе субпродуктов и о желательности их покупки, а в других группах была проведена дискуссия по этим же вопросам. Через неделю были проведены интервью с целью выяснить, насколько изменились мнения домохозяек. В группах, слушавших лекции, было зарегистрировано 3% изменения мнений, в группах, где прошли групповые дискуссии, – 32%.

Левин предложил следующую психологическую интерпретацию полученного результата. На лекции домохозяйки пассивно слушали предлагаемые рассуждения, они интерпретировали излагаемые им факты в свете собственного прошлого опыта. После лекции они имели два варианта поведения: покупать или не покупать субпродукты. В момент лекции решение не было принято, и поэтому никакой поддержки группой в пользу принятия решения они не имели; в группе не возникло социальной нормы, которой бы в дальнейшем следовали члены этой группы. Поэтому изменение мнения базировалось исключительно на эффективности убеждения, а она оказалась невысокой. Напротив, в ходе групповой дискуссии каждый член группы чувствовал себя включенным в принятие решения, и это ослабляло сопротивление нововведению. В ходе дискуссии стал очевидным факт, что другие члены группы также движутся в направлении определенного решения, это укрепляло

собственную позицию. Решение таким образом, было подготовлено шаг за шагом, принятое решение превращалось в своеобразную групповую норму, поддержанную и принятую участниками дискуссии. Такой эффект стал возможным потому, что решение не было навязано, а было именно принято группой.

Со времени этого эксперимента Левина было проведено много других экспериментальных исследований по изучению механизма и эффекта группового принятия решения и выяснению роли групповой дискуссии в этом процессе. Были выявлены две важные закономерности: 1) групповая дискуссия позволяет столкнуть противоположные позиции и тем самым помочь участникам увидеть разные стороны проблемы, уменьшить их сопротивление новой информации, 2) если решение инициировано группой, то оно является логическим выводом из дискуссии, поддержано всеми присутствующими, его значение возрастает, так как оно превращается в групповую норму. Значение групповой дискуссии изучалось в дальнейшем не только с точки зрения ценности принятого решения, но и с точки зрения тех последствий, которые сам факт дискуссии имел для группы в плане перестраивания структуры внутригрупповых отношений. Что же касается влияния групповой дискуссии как стадии, предшествующей принятию группового решения, то направление дальнейшего анализа также обозначилось довольно четко: начался – особенно на прикладном уровне – активный поиск различных форм групповой дискуссии, стимулирующих принятие решения.

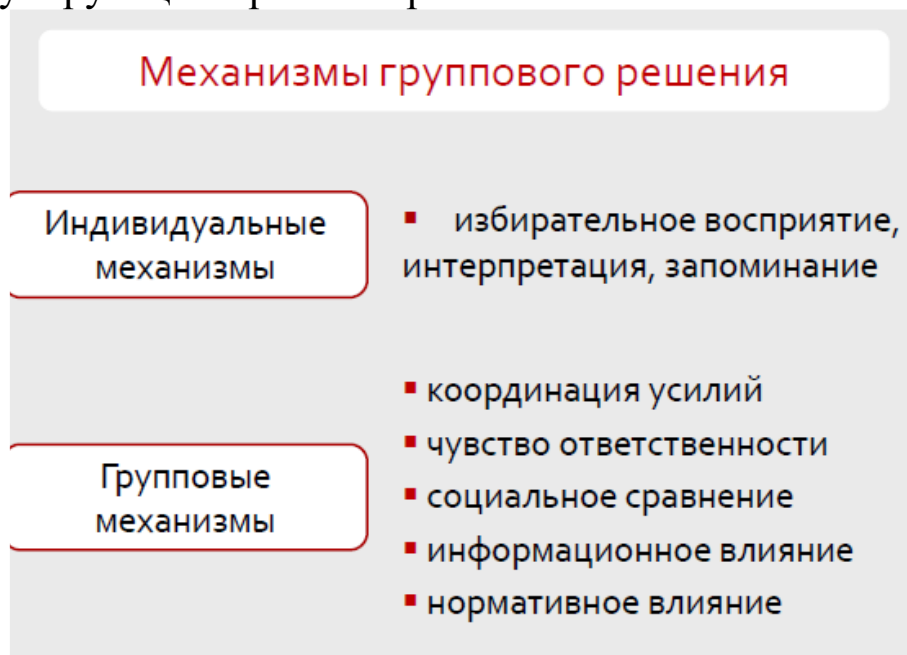


Рисунок 19 Механизмы группового решения

Некоторые из этих форм хорошо известны, они выдвинуты самой практикой, их ценность давно осознана и даже получила закрепление в поговорах ("ум хорошо, а два лучше" и т.д.). Например, широко практикуемой формой являются различного рода совещания, что – в терминах социально-психологического анализа – является своеобразной формой групповой дискуссии. Можно сказать, что социальная психология в долгу перед практикой в смысле описания психологической структуры совещания, выявления резервов для принятия оптимальных групповых решений.

Наряду с этим в исследованиях по проблемам групповых решений выдвинуты и новые формы групповых дискуссий. Одна из них, введенная А. Осборном, получила название "брейнсторминг" ("мозговая атака"). Суть дискуссии такого плана заключается в том, что для выработки коллективного решения группа разбивается руководителем на две части: "генераторов идей" и "критиков". На первом этапе дискуссии действуют "генераторы идей", задача которых состоит в том, чтобы набросать как можно больше предложений относительно решения обсуждаемой проблемы. Предложения могут быть абсолютно неаргументированными, даже фантастическими, но обязательно условие, что на этом этапе их никто не подвергает критике. Цель – получить как можно больший массив самых разнообразных предложений. В этой связи встает чрезвычайно важный вопрос о значении критичности личности в ходе принятия решения. Традиционно критичность позиции рассматривается как позитивная черта, препятствующая суггестивному воздействию. Однако в экспериментальных исследованиях было установлено, что чрезмерная критичность на определенных фазах принятия группового решения играет не положительную, а отрицательную роль.

На втором этапе в дело вступают "критики", они начинают сортировать поступившие предложения: отсеивают совершенно непригодные, откладывают спорные, безусловно принимают очевидные удачные. При повторном анализе спорные предложения обсуждаются, и из них удерживается также максимум возможного. В конечном итоге группа получает довольно богатый набор различных вариантов решения проблемы. Метод "брейнсторминга" некоторое время тому назад считался очень популярным, завоевавшим признание, особенно при выработке различных технических решений. Однако, как это часто бывает со многими начинаниями, по-видимому, какие-то стороны метода были переоценены, что в

дальнейшем, напротив, породило довольно сильный скептицизм относительно его возможностей. Естественно, "брейнсторминг" не может заменить собой другие подходы, и его абсолютизация нецелесообразна. Но в конкретных ситуациях он приносит определенную пользу.

Другой метод групповой дискуссии, разработанный У. Гордоном, – это метод синектики, буквально – метод соединения разнородного.

Почерк этого метода напоминает брейнсторминг, так как основная идея та же – выработать на первом этапе как можно больше разнообразных, а в данном случае – и прямо противоположных, взаимоисключающих предложений. Для этого в группе выделяются "синекторы" – своеобразные затравщики дискуссии. Дискуссию ведут именно они, хотя и в присутствии всей группы. Синекторы – это люди, наиболее активно заявляющие свою позицию в группе. Экспериментально установлено, что их оптимальное число – 5-7 человек. Они начинают дискуссию, впоследствии в нее включаются и другие члены группы, но задача синекторов – наиболее четко формулировать противоположные мнения: группа должна "видеть" две возникшие крайности в решении проблемы с тем, чтобы всесторонне оценить их. В ходе дискуссии отбрасываются эти крайности, принимается решение, удовлетворяющее всех. При применении метода синектики широко используется логический прием рассуждения по аналогии. В условиях, например, дискуссии по техническим вопросам допускается даже такая аналогия, когда один из синекторов отождествляет себя с каким-либо техническим процессом – током воды, вращением вала и т.д. или каким-либо физическим объектом. Широко применяются и более простые аналогии, например, предлагающие решения, ссылаясь на опыт других наук. Как и в случае с брейнстормингом, подобного рода дискуссии широко применяются при обсуждении технических проблем и дают здесь также известный эффект.

Описанные формы групповой дискуссии имеют в основном прикладное значение. Что же касается теоретической стороны проблемы, то важнейшим вопросом здесь остается вопрос о сравнительной ценности групповых и индивидуальных решений. При исследовании его был обнаружен чрезвычайно интересный феномен, получивший название "сдвиг риска". Все предшествующее открытию этого феномена изучение малых групп использовало установленный

факт, что группа обладает свойством быть своеобразным модератором индивидуальных мнений и суждений ее членов: она отбрасывает наиболее крайние решения и принимает своего рода среднее от индивидуальных решений. В установлении этого факта сыграли свою роль и исследования по конформизму в их традиционном варианте, и исследования по образованию групповых норм, и многое другое. Этот процесс усреднения групповых решений был назван процессом нормализации группы.

Исходя из этой традиции, можно было предположить, что и при изучении механизма групповых решений должен быть зафиксирован такой же факт нормализации, т.е. групповое решение должно оказаться своеобразным усреднением решений отдельных членов группы. Однако это положение не подтвердилось в тех случаях, когда принимаемое решение включало в себя момент риска. В 1961 г. Дж. Стоунер показал, что групповое решение включает в себя в большей мере момент риска, чем индивидуальные решения. В эксперименте испытуемым (группы по 5-7 человек) предлагался набор дилемм для выбора одной из них: либо той, где высока вероятность успеха, но низка его ценность ("синица в руке"), либо той, где вероятность успеха низкая, но зато привлекательность – ценность – высока ("журавль в небе"). Примеры дилемм: перейти – без гарантий – на новую, высокооплачиваемую работу или остаться на старой, среднеоплачиваемой, но зато без риска; сыграть среднему шахматисту в престижном турнире и предпочесть почетное поражение или совершить рискованный ход, за которым может последовать грандиозный успех или полный провал. Члены групп сначала индивидуально выполняли задания, а затем проводили групповую дискуссию и решение принимали коллективно. Было выявлено, что во втором случае "рискованная" альтернатива выбиралась гораздо чаще.

До сих пор существует острая дискуссия относительно объяснения феномена "сдвига риска". Она затрагивает весьма важные и более общие вопросы о том, может ли группа быть рассмотрена как нечто, стоящее над индивидами, можно ли вообще прогнозировать какой-либо продукт групповой деятельности на основе знания индивидуальных вкладов в него. Острая актуальность этой проблемы, особенно на прикладном уровне, дает толчок для исследования ее (и аналогичных ей) и на теоретическом уровне.

Так, особенно важно проанализировать вопрос о качестве принимаемых группой решений и о возможности совершенствования процесса принятия группового решения в различных группах. Что касается качества группового решения, то установлено, что его преимущество перед индивидуальным решением зависит от стадии принятия решения: на фазе нахождения решения индивидуальное решение более продуктивно, на фазе разработки (доказательства правильности) выигрывают групповые решения. Возможность совершенствования процесса принятия группового решения зависит от умения и навыка вести эффективную групповую дискуссию, что пытаются развивать при помощи социально-психологического тренинга. Из трех основных форм социально-психологического тренинга – открытое общение, ролевая игра, групповая дискуссия – последняя является одной из самых развитых. Обучение групповой дискуссии предполагает не только обеспечение более эффективных групповых решений, но и изменение многих важных характеристик групповой структуры.

На качество решения влияет еще один фактор, получивший название "групповой дух" (не вполне удачный перевод английского термина "group-think"). Этим термином, введенным И. Джанисом, обозначается такая высокая степень включенности в систему групповых представлений и ценностей, которая мешает принятию правильного решения. Очевидность правильного решения приносится в жертву единодушию группы. Было выявлено, что наиболее значимыми факторами формирования "группового духа" являются: очень высокая сплоченность группы, ярко выраженное наличие "мы-чувства", изоляция группы от альтернативного источника информации и высокий уровень неопределенности одобрения индивидуальных мнений членами группы. Большая роль феномена "группового духа" снижает качество групповых решений, т.е. представляет собой ограничение возможностей участников решения посмотреть на проблему объективно; группа становится жертвой своего единодушия.

Групповая дискуссия приводит к своеобразному явлению внутри групповой структуры, которое получило название поляризация группы. Сущность этого явления заключается в том, что в ходе групповой дискуссии противоположные мнения, имевшиеся у различных группировок, не только обнажаются, но и вызывают принятие или отвержение их большей частью группы. Более

"средние" мнения как бы отмирают, напротив, более крайние отчетливо распределяются между двумя полюсами. Это обнажение крайних позиций способствует более ясной картине, которая складывается в группе по дискутируемой проблеме. Как видно, групповая поляризация противоречит ранее принятой идее об усреднении в групповом решении индивидуальных решений. Это дало основание предположить, что "сдвиг риска", открытый Стоунером, можно трактовать более широко – как "сдвиг выбора", осуществляемый в ходе принятия группового решения.

Однако вопрос о том, которая из двух полярных точек зрения будет положена в основу группового решения, не снимается однозначно. В результате многочисленных экспериментальных исследований установлено, что, как правило, групповая дискуссия укрепляет то мнение, которое и до нее было мнением большинства. Однако эти данные нельзя считать окончательными. Массив экспериментальных работ по выявлению роли групповой дискуссии в процессе принятия группового решения еще не так велик. Поэтому первая часть задачи – обучение ведению групповой дискуссии как формы социально-психологического тренинга разработана лучше, чем вторая часть – выявление механизма образования группового решения в ходе дискуссии и последствий групповой дискуссии для ее участников. Навык ведения групповой дискуссии – обязательное условие успешного руководства группой со стороны руководителя, потому тренинг в этой его форме особенно целесообразен для руководителей.

5.4 Практикум по теме

1. Методика проведения «мозгового штурма» (brainstorming).

Метод предназначен для продуцирования идей и решений при работе в группе. Цель метода: путем обсуждения в группе найти ряд решений какой-либо проблемы. Группа должна высказать максимальное количество идей по поводу какой-то одной конкретной проблемы. Такая проблема должна быть относительно простой, т.е. неразлагаемой на отдельные вопросы.

«Мозговой штурм» состоит из трех следующих фаз.

1) Вступительная фаза длится примерно 15 мин. За это время ведущий сообщает метод и правила игры и в конце четко и ясно излагает вопрос, требующий решения.

2) Основная фаза длится около часа и представляет собой наиболее творческую стадию, когда активность участников максимальна и идеи высказываются свободно.

3) Заключительная фаза. Во время этой фазы ведущий сообщает, что высказанные идеи будут доведены до сведения специалистов, способных оценить указанные идеи с точки зрения их реального применения. Кроме этого, ведущий указывает участникам, что если у них возникнут еще какие-либо идеи по поводу обсуждавшейся проблемы, они могут сообщить о них письменно. Наиболее продуктивно brainstorming будет осуществляться, если соблюдаются следующие условия проведения:

- группа состоит примерно из 10 человек;
- социальный статус участников примерно равный;
- в группе имеется лишь несколько человек, сведущих в рассматриваемой проблеме;
- собрание должно проходить в комфортной и непринужденной обстановке. Участники должны быть в состоянии «релаксации». Кресла должны быть расположены по кругу;
- желательно, чтобы люди знали друг друга по именам;
- руководитель не должен подавлять участников группы, однако он должен занимать такое положение, которое позволит ему председательствовать на заседании;
- наблюдатели, которые фиксируют идеи и высказывания участников, располагаются за столами вне группы. Они фиксируют все, что говорится, даже то, что, по их мнению, не имеет никакого значения.

При проведении подобного мозгового «штурма» необходимо исходить из того, что нет совершенно абсурдных идей. Наоборот, необходимо получить как можно больше таких идей и ни в коем случае не оценивать ни эти идеи, ни их авторов. Участники не должны прерывать друг друга, так как идея, высказанная одним, может привести к мысли другого. Во время заседания руководитель должен держаться в стороне от дискуссии. Его задачи связаны с установлением формы собрания, определением его хода, приданием ему соответствующего направления, учетом идей, высказанных группой.

Собранные в результате мозгового штурма идеи передаются специалистам, занимающимся данной проблемой, для отбора

наиболее ценных из них. Как правило, таких идей оказывается примерно 10 процентов. Участников в состав жюри не включают.

Тема 6. Командообразование: управление групповыми явлениями и групповыми процессами

6.1 План темы

1. Команда: сущность и типология.
2. Формирование команды и ее эффективность.

6.2 Основные термины

Команда, рабочая группа, коллектив, командообразование, кросс-функциональная команда, интактная команда, псевдокоманда, адаптация, группирование, кооперация, миссия

6.3 Содержание темы

1. Команда: сущность и типология.

Одной из основных задач в работе руководителя является побуждение работников к развитию их способностей для более интенсивного и продуктивного труда. При этом хороший руководитель не будет приказывать своим подчиненным, но, напротив, будет ориентировать их на проблемы, стоящие перед организацией, направлять усилия, помогать раскрытию способностей подчиненных, концентрировать их на самом главном, формировать вокруг себя группу единомышленников.

В современных условиях важным участком деятельности руководителя, определяющим возможности достижения стратегического успеха, является создание и функционирование эластичных, самонастраивающихся структур, которые обычно именуют командой. Руководитель по назначению на должность, вероятно, встретится пока лишь с группой, т.е. людьми, объединенными реальными отношениями. Это будет рабочая группа, имеющая сложный социальный и профессиональный организм, обладающая способностью к саморегуляции, наличием обратных и горизонтальных связей. Группе присущ также ряд черт, характерных для организации:

- разделение функций между сотрудниками, закрепленное в правилах и инструкциях;
- должностная иерархия, порядок подчиненности;
- лояльность каждого сотрудника по отношению к своей организации.

Дадим определение рабочей группы:

Рабочая группа – это социальная группа, общность людей, объединенных совместной деятельностью, единством целей и интересов, взаимной ответственностью, отношениями товарищества и взаимопомощи.

С другими социальными группами рабочую группу сближает постоянное общение и взаимодействие ее членов друг с другом, чувство принадлежности к данной группе, наличие общих потребностей, интересов и мотивов. В то же время она обладает рядом черт, отсутствующих у других социальных групп: общественно значимой целью деятельности и наличием органов управления и руководства.

Коллектив – это более высокий уровень развития группы, при котором ее член может пожертвовать своими интересами ради интересов группы и через интерес группы реализовывать свой собственный интерес, и представляет собой группу лиц, которые хотели бы совместными усилиями достичь определенных целей с возможно меньшими затратами. Это означает, что все способности, идеи, энергия и резервы реализуются, а также принимается в расчет потребность в саморазвитии каждого отдельного члена группы.

Превращение группы в коллектив – первый шаг руководителя в создании команды, когда прежде всего нужно учитывать активность сотрудников, распределение благ должно быть связано только со степенью трудового участия.

Несмотря на быстро возрастающее признание потребности в командной работе, до сих пор потенциальные возможности команд в деятельности больших организаций практически не используются. Одной из причин такого парадоксального факта является то, что руководители недостаточно четко понимают, что такое команда, как ее создавать и как использовать.

Что же такое команда? Используя термин «команда», зачастую имеют в виду разные, часто противоположные вещи.

В русском языке слово «команда» имеет два распространенных значения: команда как приказ и команда как группа людей, организованная для определенной цели. Нас интересует второе значение этого слова. Однако и в этом значении термин «команда» несет разный смысл для разных людей. Одни, услышав это слово, вспоминают только о спорте, о тренировках; другие – о совместной деятельности, связанной с сотрудничеством и помощью друг другу; третьи думают, что любая группа, которая работает

вместе, – команда; некоторые полагают, что любая управленческая группа – команда.

В общем команда определяется как несколько человек, действующих совместно при выполнении какой-либо работы или деятельности. Другое, более сложное определение термина «команда» – это группа индивидов, которые распределяют между собой рабочие операции и ответственность за получение конкретных результатов. Члены команды взаимозависимы в работе, т.е. для достижения разделяемых всеми целей они нуждаются в работе других членов.

В данных определениях подчеркивается три важных момента, характерных для команд.

1. Взаимозависимость. Каждый член команды вносит свой индивидуальный вклад в общую работу. Все члены команды зависят от работы каждого. В команде все делятся рабочей информацией друг с другом. Члены команды также воспринимаются как равноправные участники процесса деятельности и имеют возможность влиять друг на друга.

2. Разделяемая ответственность. Ответственность за командные цели понимается и разделяется всеми.

3. Результат. Ответственность за командные результаты разделяется всеми членами группы и фокусирует групповую активность.

Таким образом, команда – это группа людей, имеющих общие цели, взаимодополняющие навыки и умения, высокий уровень взаимозависимости и разделяющих ответственность за достижение конечных результатов.

По мнению исследователей, существует два главных типа команд: кросс-функциональные и интактные команды.

1. Кросс-функциональная команда формируется из представителей различных подразделений формальной организации и отражает их интересы. Для команд этого типа характерно наличие конкретного, одноразового задания, обозначающего результат, проблему или возможность. Продолжительность существования команды определяется завершенностью задания. Для членов команды работа над заданием является вторичной по отношению к их основной работе. Руководитель команды может быть формально назначенным или выбранным из членов команды.

2. Интактная команда (интактный – нетронутый, неповрежденный, целый) является производственным подразделением или долговременно существующей рабочей группой, производящей определенный продукт или услугу. Она может иметь руководителя, который, не являясь членом команды, обеспечивает порядок и координацию работ, что позволяет членам команды фокусировать усилия на поставленных задачах. В других случаях команда может иметь руководителя, являющегося членом команды, который также проводит собрания и координирует взаимосвязи команды с другими группами. В некоторых случаях роль руководителя может выполняться и попеременно членами группы по мере развития их лидерских навыков или в зависимости от ситуации.

Каждая команда устанавливает свои собственные цели. Цели создаются для выполнения заданий, стоящих перед командой, и для поддержания организационной миссии. Усилия команды и командные цели могут быть разбиты на три части:

- определение рабочего процесса или решения, соответствующего организационному видению, или их совершенствование;
- разработка рекомендаций по выполнению этих процессов, решений и усовершенствований;
- выполнение этих рекомендаций.

Команда может быть создана для любых целей. В некоторых случаях команды имеют взаимозависимые цели: одна команда выполняет свою часть работы только после того, как другая выполнит свою часть.

Ниже представлена типология, выделяющая четыре категории команд в зависимости от поставленных целей:

- совещательная (совет, «круглый стол», группы, занимающиеся вовлечением работников в процесс управления);
- производственная (производственные бригады, ремонтные бригады, команды летного состава, группы обработки данных);
- проектная (исследовательская группа, группа планирования, инженерная группа, целевая группа);
- группа действий (спортивная команда, экспедиция, команда на переговорах, бригада хирургов, военное подразделение).

В соответствии с родом деятельности, которую выполняет в организации группа, выделяют следующие команды:

- занимающиеся подготовкой рекомендаций;
- производственные команды;
- управляющие команды.

Причем каждая из команд может находиться на одном из следующих уровней развития групповой активности в зависимости от командных усилий – эффективности взаимодействия членов группы:

- рабочая группа;
- псевдокоманда;
- потенциальная команда;
- реальная команда;
- высокоэффективная команда.

Рабочая группа – это группа, у которой нет потребности в повышении эффективности совместного труда или нет возможности стать командой. Члены группы взаимодействуют между собой прежде всего для того, чтобы обменяться информацией, опытом работы или для определения перспективы и принятия решений, чтобы помочь каждому работать в пределах его области ответственности. В таких группах нет общей цели и взаимной ответственности. В отличие от команд рабочие группы полагаются на сумму «индивидуальных преимуществ», необходимых для выполнения работы. Они не ставят целью коллективное производство продукта, требующего объединенных усилий.

Выбирая путь команды, а не рабочей группы, люди берут на себя риски конфликта, объединяют усилия для производства изделий или услуг и используют коллективные действия, необходимые для определения общего направления, целей деятельности, подходов к работе, и взаимную ответственность.

Псевдокоманда – это группа, у которой имеется потребность в повышении эффективности совместного труда, есть возможность стать командой, но она не сосредоточилась на коллективном выполнении работы и не пробует делать это. Члены группы не проявляют интереса к определению и формулированию общей направленности и целей деятельности, хотя при этом группа может называть себя командой. Псевдокоманды имеют самые низкие показатели результатов деятельности, потому что используемые ими методы работы уменьшают индивидуальную производительность

каждого члена и не дают эффекта от объединения. В псевдокомандах сумма целого меньше, чем потенциал индивидуальных частей.

Потенциальная команда – это группа, у которой имеется существенная потребность в повышении эффективности совместного труда, и она пробует это делать. Однако, как правило, такой команде не хватает ясности относительно направления, целей и процесса выполнения работы. Эта группа еще не установила коллективную ответственность, и ей требуется более высокий уровень дисциплины. Такие команды называются потенциальными, так как их члены берут на себя риски, пытаясь противостоять неизбежно возникающим препятствиям.

Реальная команда – это небольшое число людей с взаимодополняющими навыками, которые преданы общему направлению, целям и рабочему подходу, за который, они чувствуют себя взаимно ответственными. Люди полностью определили процедуру и процесс совместной деятельности для достижения согласованных целей. Они осознают, что каждый из них важен для эффективного выполнения работы, но они еще не полностью себя реализовали.

Высокоэффективная команда – это реальная команда, члены которой обладают суперобязательностью относительно выполнения командной работы. Методы работы и взаимодействия в группе способствуют персональному росту и успеху членов команды. Такие группы добиваются результата, который превосходит ожидания окружающих.

Таблица 7 Типы команд

	Тип команды		Другие группы Комитеты, советы, комиссии
	Кросс-функциональные	Интактные	
Членство	Члены группы представляют более чем одно подразделение	Члены группы представляют естественную рабочую группу (подразделение)	Члены группы представляют более чем одно подразделение
Продолж-ть существования	Продолжительность существования определяется завершенностью выполнения задания	Постоянное существование	Постоянное или определенное во времени
Цели	Фокус на одной	Выполнение	Координация или

	задаче	нескольких задач в определенных границах	усовершенствован ие деятельности
Измерение	Достижение выполнения поставленной задачи или определенного рубежа	Достижение поставленной организационной цели	Выполнение работы в соответствии с уставом или правилами
Примеры	Группы решения проблем; команды бизнес-совершенствования; группы доставки товара	Производственные подразделения; рабочие группы	Технические советы; забастовочные комитеты; координационные советы

2. Формирование команды и ее эффективность.

Командная работа все шире применяется в современном мире, однако при создании и развитии команд в организациях требуются дополнительные усилия. Не всегда эти усилия оправдывают результат. Поэтому использование команды целесообразно только тогда, когда работа требует взаимосвязанных действий, которые не могут быть выполнены эффективно при индивидуальной работе.

Для определения необходимости в командной работе можно использовать трехуровневую модель командообразований.

Уровень А. Сплоченная рабочая группа.

Формируется тогда, когда требуется минимум совместной работы. На уровне А – сплоченная рабочая группа – члены команды рассматривают себя членами одной рабочей группы, но их работа в основном не зависит от работы друг друга. Поэтому у них не возникает потребности в распределении работы между собой. Люди являются членами «группы» потому, что вносят определенный вклад в результат работы данного подразделения. Для такой группы характерно:

- наличие разделяемой всеми цели;
- каждый чувствует себя принятым группой и имеет возможность влиять на других.

Сплоченная рабочая группа фокусируется на потребностях ее отдельных членов.

Уровень В. Эффективная рабочая команда.

Формируется тогда, когда работа членов группы является взаимозависимой и требуется работа самоуправляемой команды. На уровне В – эффективная рабочая команда – внимание фокусируется на увеличении производительности. Ее члены взаимозависимы, поэтому у них возникает необходимость распределять работу для достижения общей цели. Так же, как и сплоченная рабочая группа, эффективная рабочая команда:

- функционирует как автономное подразделение в организации;
- члены группы делятся друг с другом рабочей информацией;
- имеет цели и задачи, разделяемые и понимаемые всеми.

Эффективная рабочая команда фокусируется на увеличении ее эффективности при решении рабочих задач как самоорганизующаяся, самоуправляемая команда.

Уровень С. Эффективный организационный комплекс.

Формируется тогда, когда для достижения организационных целей требуется взаимодействие нескольких команд. На уровне С – эффективный организационный комплекс фокусируется на потребностях организации в целом. Слово комплекс используется для описания команды с большим числом людей и подкомандами, имеющими разное назначение и выполняющими различные стадии работы. Эффективное организационное объединение имеет признаки как сплоченной рабочей группы, так и эффективной рабочей команды. Кроме того:

- каждая команда связана с другими командами организации или с функциями для выполнения различных проектов;
- командные ресурсы, как человеческие, так и материальные, разделяются с другими командами организации или их функциями;
- команда оказывает влияние на политику и стратегию в организации;
- люди входят и выходят из команды в соответствии с потребностями и временем проекта или в соответствии с ходом работы.

Эффективный организационный комплекс объединяет работу отдельных команд большой организации, устанавливает между ними сотрудничающий стиль и функционирует способом разделяемой всеми командности.

Определив необходимость в команде, следует приступить к ее формированию. При этом нужно:

- 1) определить назначение команды;
- 2) сформулировать ее цели;
- 3) поставить задачи;
- 4) определить роль команды;
- 5) выработать групповые нормы.

Миссия. Миссия, или назначение, определяет причины существования команды. Миссия устанавливает границы того, что будет или не будет делаться. Командная миссия, как правило, поддерживает организационное видение, которое выражает организационные ценности и направления работы. Миссия отвечает на вопрос, почему команда существует.

Цели. Цели – это конкретные конечные результаты или состояния, которые должны быть достигнуты командой для реализации ее миссии. На выполнение целей отводится определенное время, например, 1 год или 5 лет. Цели соотносятся с тем, что команда собирается делать.

Задачи. Задачи – это действия, необходимые для достижения цели. При определении и распределении задач, используя инструменты измерения, такие как проценты, временные рамки, пропорции и т.п., необходимо установить, кто, что, как, где и когда будет делать. Формулирование задач включает рассмотрение вопроса о ресурсах, требуемых для выполнения задач. Задачи соотносятся с тем, как команда собирается достигать цели.

Командная роль. Распределение ролей является частью работы, помогающей организации в достижении целей. На этом этапе определяется подход, необходимый команде для выполнения ее назначения, целей и задач, в соответствии с организационной миссией. Командная роль определяет рабочий подход, который команда должна принять на себя как группа.

Руководство (нормы). Под руководством в данном случае понимаются основополагающие правила или нормы, определяющие, как команда будет выполнять свою работу и как члены команды будут вести себя по отношению друг к другу. Любой команде необходимы нормы, точно устанавливающие командные процессы и определяющие формы совместной работы людей в команде.

Этапы командообразования, под которым понимается ее развитие из формальной, утвержденной руководством управленческой структуры в рабочую группу с субкультурой

«команда», можно разделить на несколько этапов. Некоторые авторы выделяют пять этапов развития команды:

1. Адаптация – члены команды собираются вместе с чувством настороженности и принужденности. Результативность команды низка, т.к. ее члены еще не знакомы и не уверены друг в друге.

2. Группирование – создание объединений групп по симпатиям и интересам; начинает складываться групповое самосознание на уровне отдельных подгрупп, формирующих первые интрагрупповые нормы.

3. Кооперация – происходит осознание желания работать над решением задачи, появляются элементы групповой солидарности и сплоченности.

4. Нормирование деятельности – разрабатываются принципы группового взаимодействия, отсутствует интергрупповая активность, резко возрастает значение отношений «Я - ТЫ».

5. Функционирование – стадия принятия решений; конструктивные попытки успешного решения задач; группа достигает высшего уровня социально-психологической зрелости, организационного и психологического единства.

Согласно другим источникам, выделяются следующие этапы:

1. Взаимная ориентация – самопрезентация, наблюдение других членов группы, попытка понять важные для себя свойства партнера. Невысокая работоспособность группы. Мероприятия, сокращающие эту фазу, – организация встречи с изложением цели группы и функций ее членов.

2. Эмоциональный подъем – определяется преимуществом контактов, оживленных новизной ситуации (новый коллектив, новые впечатления).

3. Спад психологического контакта – обнаруживаются не только достоинства, но и недостатки, отсюда – система взаимной неудовлетворенности.

4. Подъем психологического контакта.

Некоторые авторы определяют следующие этапы эффективно действующей команды:

– образование временных групп работников для выполнения конкретных заданий, имеющих поисковый характер;

– все члены рабочей группы принимают участие в создании новой службы и действуют как отдельное подразделение;

– формируется ядро команды, выявляется ее лидер, вырабатывается стратегия деятельности.

При этом отдельные лица и группы проходят через определенное число стадий развития, и эффективный руководитель установит, что требуется на каждой в определенное время.

Таблица 8 Роли членов команды

Роль	Типичные характеристики
Исполнитель	Дисциплинированный, надежный, исполнительный, консервативный и эффективный. Умеет реализовать идеи в практических действиях
Координатор	Зрелый, уверенный, хороший председатель. Умеет четко формулировать цели, продвигать решения, делегирует полномочия
Организатор	Динамичный, бросает вызов, оказывает давление. Его мужество и энергия позволяют преодолевать любые трудности, ненавидит проигрыши
Генератор	Изобретателен, обладает богатым воображением, человек с идеями. Умеет решать нестандартные проблемы
Искатель	Экстраверт, энтузиаст, общителен. Исследует возможности, устанавливает контакты, по природе – сетевой работник
Математик	Рассудителен, проницателен, обладает стратегическим мышлением. Видит все альтернативы, все взвешивает – инспектор
Командный «игрок»	Мягкий, восприимчивый, дипломатичный. Умеет слушать, предотвращает трения членов команды, чувствителен по отношению и к индивидам, и к ситуациям
Финишер	Старателен и добросовестен. Ищет ошибки и упущения. Контролирует сроки выполнения поручений
Специалист	Себе на уме, одиночка. Профессионал в узкой области знаний

Команды играют важную роль в нашей профессиональной и личной жизни. Но не каждая группа является командой и не каждая команда является эффективной. Для руководителей-практиков нередко представляет трудность определить истинную эффективность рабочей группы или команды. Эффективность группы и команды можно оценивать с точки зрения полученных результатов. Результат может быть количественным, выраженным в числовой форме, и качественным. Между качественными и количественными показателями эффективности существует тесная взаимосвязь. Группы работают эффективно, если поставленные задачи достигаются, члены группы успешно работают вместе и с уважением относятся к нуждам

и потребностям друг друга. Группы работают неэффективно, если поставленные задачи выполняются плохо или вообще не выполняются, члены группы разобщены и испытывают состояние фрустрации.

Исходя из эмпирических материалов ряда исследований, эффективность действия любой группы определяется следующими моментами:

- хотя результатом эффективности работы группы является удовлетворение ее участников, факт сотрудничества представляется более важным, чем удовлетворенность. Отсутствие последней может привести к распаду группы. Однако довольная своими результатами группа далеко не всегда продуктивна;

- взаимодействие и удовлетворенность членов группы можно улучшить, если они будут осведомлены об ожидаемых результатах и верить, что они реально достижимы. Здесь необходима информация о том, как выглядят результаты работы в сравнении с ожидаемыми итогами;

- группа и задача, которую она решает, должны быть достаточно важны для каждого ее члена, чтобы он был готов принять на себя дополнительную ответственность;

- наиболее важным аспектом взаимодействия на уровне группы является четко поставленная задача и обозначение ее важности.

Для лидера группы наиболее трудная задача – добиться преобладания значения общей цели над личными целями участников группы.

Делая вывод, можно сказать: хорошо подобранный трудовой коллектив компании должен представлять команду партнеров, способных осознавать и реализовывать замыслы руководства. Формированию команды в большой степени способствуют такие черты личности членов коллектива, как:

- умение слушать, сопереживать;
- готовность помогать другим;
- умение найти точки соприкосновения, общие ценности и интересы;
- четкость и ясность позиций;
- стремление уменьшить разброс мнений;
- открытость, гибкость.

Напротив, препятствуют формированию команды такие негативные черты личности, как:

- желание доминировать и (или) постоянно вступать в спор;
- безапелляционные заявления;
- оценка идей других как плохих или неверных;
- привычка быть всегда правым;
- потребность быть победителем, брать верх;
- равнодушие, апатия, скука.

В заключение следует отметить, что большое значение для успешного решения задач, стоящих перед командой, играет правильный подбор исполнителей ключевых функций.

6.4 Практикум по теме

1. Игра «Часы».

Цель игры: повысить сплоченность группы, эффективность группового взаимодействия. Ведущий приглашает 12 участников игры встать в круг и представить себе, что все они в этот момент образуют большие часы и каждый означает какую-нибудь цифру на циферблате. Ведущий поясняет, как эти часы показывают время. Он быстро называет время в часах и минутах, и тот, кому выпало изображать часовую стрелку, хлопает в ладоши, а тот, кто изображает время в качестве минутной стрелки, говорит «бом». Если ведущий называет время только в часах (без минут), то один и тот же человек сначала хлопает в ладоши и вслед за этим говорит «бом». Если в группе больше 12 человек, то ведущий либо производит замену игроков, либо привлекает «свободных» к игре в качестве наблюдателей или контролеров. Обсуждение, преподаватель задаёт следующие вопросы:

- какие чувства испытывали участники, когда «часы» давали сбой? А когда работали точно?
- как эмоциональное состояние участника игры влияло на группу, эмоциональное состояние группы – на участника?

2. Ролевая игра «Террористы».

Цель игры: структурировать группы, слаженно взаимодействовать в группе. Все участники игры делятся на четыре малые группы по четыре человека в каждой. Четвертый человек в каждой группе – наблюдатель или контролер. Группам присваиваются имена - первая, вторая, третья и четвертая. Ведущий объявляет порядок игры в три периода.

В I периоде первая группа играет со второй, третья – с четвертой, причем первая и четвертая – «террористы», вторая и третья – «экипаж». «Террористы» захватывают самолет и

приказывают экипажу изменить курс. И тут у «воздушных пиратов» начинается спор: они хотят лететь в разные страны. Кто из участников в какую страну хотел бы лететь, может определяться заранее либо в момент «захвата», или же страну указывает наблюдатель. Таким образом, в каждом противостоянии есть четыре заинтересованные стороны:

- а) «экипаж», который хочет лететь по маршруту;
- б) 1-й «террорист», который хочет лететь на Канары;
- в) 2-й «террорист», который рвется на Мадагаскар;
- г) 3-й «террорист», который полетит только в Мозамбик.

На выяснение отношений отводится по 10 мин, затем определяется, куда же все-таки летит самолет. Если стороны не пришли к единому мнению, наблюдатель записывает всем по 2 штрафных очка. Если победило мнение одного из «террористов», он получает 2 очка, остальные двое – по 0,5 очка, а «экипаж» – 0 очков. Если принимается мнение «экипажа», то его члены получают по 1 очку, а каждый «террорист» – по 0,5 очков. Если хотя бы один «террорист», не согласный с итогом обсуждения, принимает решение взорвать «самолет», то он получает одно штрафное очко, а все остальные – по 0,5 штрафных очка.

Во II периоде первая группа играет с третьей, а вторая – с четвертой, в III периоде: первая играет с четвертой, а вторая – с третьей. В III периоде роли «экипажа» и «террористов» определяются жребием. Все результаты игры наблюдатели заносят в таблицу, которую затем отдают ведущему, а он сводит данные в единую таблицу: (Т – террорист, Э – экипаж).

Обсуждение: во-первых, подводятся итоги и объявляются победители – те, кто набрал больше очков. Во-вторых, участники обмениваются мнениями относительно того, кто был лучшим «террористом», а кто – лучшим «летчиком», в тройке с какими двумя участниками каждому хотелось бы «захватить самолет» в игре и с кем хотелось противостоять нападению в качестве «экипажа самолета». Желательно свою точку зрения аргументировать.

Тема 7. Социальный конфликт в управлении

7.1 План темы

1. Сущность конфликта. Основные виды конфликтов.
2. Возникновение конфликтов: оценка ситуации, выбор стратегии реагирования.

3. Особенности взаимодействия в конфликте.

7.2 Основные термины

Конфликт, конструктивный конфликт, деструктивный конфликт, стратегия, инцидент, динамика, конфликтное взаимодействие, посредничество, медиация.

7.3 Содержание темы

1. Сущность конфликта. Основные виды конфликтов.

При системном изучении конфликтов в них выделяют структуру и элементы. Элементами в межличностном конфликте являются: субъекты конфликта, их личностные характеристики, цели и мотивы, сторонники, причина конфликта. Структура конфликта – это взаимосвязи между его элементами. Конфликт всегда находится в развитии, поэтому его элементы и структура постоянно изменяются.

К основным структурным характеристикам конфликта относятся:

1) субъекты конфликта (люди, группы), обладающие внутренней (истинные цели и намерения вступления в конфликт) и внешней позициями в данной ситуации (демонстрируемые мотивы вступления в конфликт);

2) объект конфликта – то, из-за чего возникает конфликт. Объект обладает следующими свойствами: он неделим, т.е. каждый из участников стремится им обладать полностью; он обладает разной степенью доступности;

3) действия участников конфликта;

4) исход конфликта – представляет собой результат, завершающий действия.

К динамическим характеристикам (стадии развития и протекания конфликта относят:

1. Возникновение объективной конфликтной ситуации (или предконфликтной).

2. Определение (осознание) ситуации как конфликтной субъектами взаимодействия. На данном этапе у участников взаимодействия возникает напряжение, связанное с осознанием препятствия на пути достижения цели. Происходит опознание человека, который является оппонентом. Вследствие ложной идентификации конфликтные действия не начинаются. При верной идентификации формируются представления о ситуации, об оппоненте, о собственных действиях и разворачиваются конфликтные действия.

3. Обозначение субъекта взаимодействия как оппонента. Этап конфликтных действий начинается тогда, когда определен оппонент.

4. Разрешение конфликта. К исходам конфликта относятся: поражение одной стороны и выигрыш другой; разрушение отношений вследствие невозможности договориться; уход от решения конфликтной ситуации; достижение компромисса.

5.



Рисунок 20 Модель конфликтной ситуации

При любом взаимодействии двух человек, двух групп или двух стран, их потребности и цели (в том виде, как они их воспринимают) могут вступить в противоречие. Многие социальные проблемы возникают вследствие того, что люди стремятся к удовлетворению собственных эгоистичных интересов в ущерб интересам всего общества. Противоречия между благополучием индивидуума и благополучием общества объективны. В реальной жизни, как и в лабораторном эксперименте, можно избежать подобных ловушек. Для этого нужно разрабатывать правила, регулирующие эгоистичное поведение, создавать немногочисленные группы, в которых люди чувствуют ответственность друг за друга, предусматривать возможность коммуникации, потому что она способствует снижению уровня взаимного недоверия, использовать материальное стимулирование сотрудничества и обращаться к альтруистическим чувствам людей.

2. Возникновение конфликтов: оценка ситуации, выбор стратегии реагирования.

Когда люди конкурируют за ограниченные ресурсы, человеческие отношения нередко тонут в море предрассудков и враждебности. Результаты знаменитых экспериментов Музафера Шерифа свидетельствуют о том, что конкуренция, в которой победа одного означает поражение другого, быстро превращает незнакомых людей во врагов, порождая несдерживаемую воинственность даже у мальчиков, которые в иных условиях вполне контактны.

Конфликты возникают и тогда, когда люди чувствуют, что с ними поступают несправедливо. Согласно теории баланса, «справедливость» для людей – это распределение вознаграждения пропорционально вкладам. Конфликты возникают, если люди выражают несогласие с оценкой их вкладов, а, следовательно, и с тем, что вознаграждения распределены справедливо.

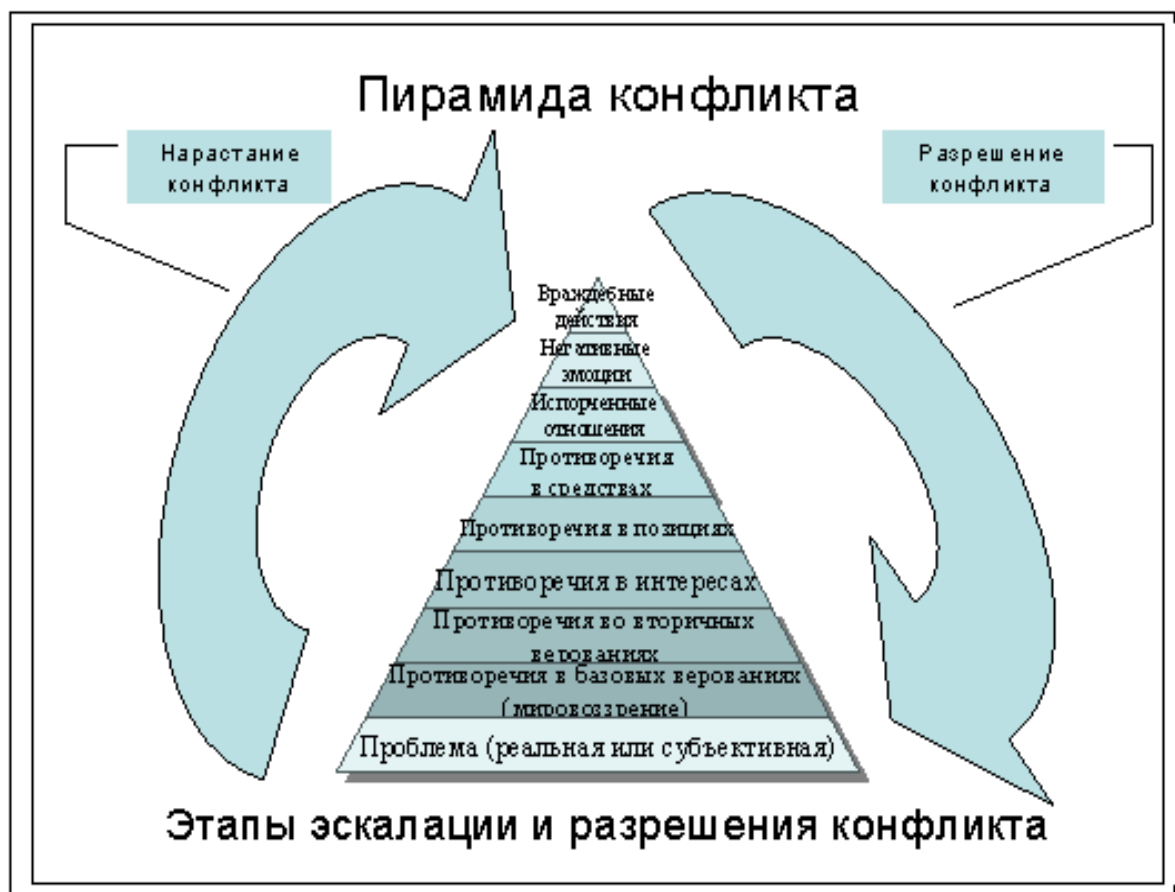


Рисунок 21 Динамика конфликта

Нередко конфликты содержат лишь небольшое рациональное зерно действительно несовместимых друг с другом целей, окруженное толстым слоем искаженного восприятия

конфликтующими сторонами мотивов и целей друг друга. Часто конфликтующие стороны зеркально воспринимают друг друга. Если обе стороны считают, что «мы стремимся к миру, а они мечтают о войне», каждая из них может относиться к другой так, что в конце концов спровоцирует её на демонстрацию враждебности и получит подтверждение своих ожиданий. Международные конфликты нередко подпитываются иллюзией «злонамеренный лидер – хороший народ».

Таблица 9 Сферы проявления социальных конфликтов

№ п/п	Сфера проявления	Типы конфликтов	Причины
1	Коллектив (организация)	Руководитель—подчиненный Между сотрудниками одного ранга Служебные Неслужебные	Организационно-технические: распределение ресурсов; неудовлетворительные коммуникации; различия в целях и т. д. Психологические (социально-психологические): индивидуально-психологические особенности; социально-психологические явления (позиция, статус, роль, внутренняя установка и др.)
2	Семья	Супружеские конфликты Родители—дети Супруги—родственники	Ограничение свободы, активности и действий; девиантное поведение одного или нескольких членов семьи; наличие противоположных интересов; сексуальная дисгармония; материальные проблемы; индивидуально-психологические особенности и уровень психолого-педагогической культуры членов семьи
3	Общество (учреждения социальной сферы; государственные учреждения; улица; общественный транспорт и т. п.)	Гражданин—общество Гражданин—чиновник и т. п.	Неразвитость технологий приема граждан в государственных учреждениях и в сфере обслуживания; низкая правовая и психолого-педагогическая культура

В социальном конфликте каждая сторона стремится отстаивать свое мнение, доказать другой ее неправоту, люди прибегают к взаимным обвинениям, нападкам друг на друга, словесным оскорблениям и унижениям и т.п. Такое поведение вызывает у субъектов конфликта острые негативные эмоциональные переживания, которые обостряют взаимодействие участников и провоцируют их на экстремальные поступки. В условиях конфликта становится трудно управлять своими эмоциями. Многие его участники после разрешения конфликта еще долго испытывают негативное самочувствие. Социальный конфликт выявляет отсутствие согласия в сложившейся системе взаимодействия между

людьми. У них появляются противоположные мнения, интересы, точки зрения, взгляды на одни и те же проблемы, которые на соответствующем этапе взаимоотношений нарушают нормальное взаимодействие, когда одна из сторон начинает целенаправленно действовать в ущерб другой, а та, в свою очередь, осознает, что эти действия ущемляют ее интересы, и предпринимает ответные действия. Такая ситуация чаще всего приводит к конфликту как средству ее разрешения. Полное разрешение конфликта будет осуществлено в том случае, когда противоборствующие стороны вместе вполне осознанно устранят причины, породившие его. Если же конфликт разрешится победой одной из сторон, то такое состояние окажется временным и конфликт обязательно в какой-то форме заявит о себе при благоприятных обстоятельствах.

3. Особенности взаимодействия в конфликте.

Социальные конфликты имеют важнейшее значение как для самого субъекта, так и для всей социальной системы. Согласно конфликтной парадигме, конфликты определяют возможные траектории развития социальной реальности той или иной социальной системы. Конфликт – это человеческая форма проживания проблем и противоречий, которые привели к нарушению взаимоотношений с собой или с другими. Проблемы и противоречия, а также связанные с ними конфликты, могут быть сняты путем обсуждения и взаимодействия по их разрешению с одновременным достижением взаимовыгодных результатов и конструктивным преодолением конфликтов.

В основе социальных конфликтов лежат объективные противоречия, разрешение которых составляют динамику социальных отношений. Противоречие обязательно лежит в основе любого конфликта и проявляется в социальном напряжении – чувстве неудовлетворенности положением дел и готовности его изменить. Но противоречие может так и остаться противоречием, не дойдя до открытого столкновения, т. е. конфликта. Таким образом, противоречие выражает скрытый и статический момент явления, а конфликт – открытый и динамический. Социальный конфликт – это высшая стадия развития противоречий в системе отношений людей, социальных групп, социальных институтов, обществе в целом, которая характеризуется усилением противоположных тенденций, интересов социальных общностей и индивидов.

Таблица 10 Факторы межличностных конфликтов

№ п/п	Тип факторов и их основное содержание	Формы проявления
1	Информационные факторы — неприемлемость информации для одной из сторон	Неполные и неточные факты; слухи, невольная дезинформация; преждевременная информация или информация, переданная с опозданием; ненадежность источников информации; посторонние факты; неадекватные акценты
2	Поведенческие факторы — неуместность, грубость, бестактность и т. п.	Стремление к превосходству; проявление агрессивности; эгоизма; нарушение обещаний; произвольное нарушение комфортных отношений
3	Факторы отношений — неудовлетворенность от взаимодействия между сторонами	Дисбаланс в отношениях; несовместимость по ценностям, по интересам, манерам поведения и общения; различие в образовательном уровне; классовые различия; негативный опыт отношений в прошлом; низкий уровень доверия и авторитетности
4	Ценностные факторы — противоположность принципов поведения	Верования и поведение (предвзвешивания, предпочтения, приоритеты); приверженность к групповым традициям, ценностям, нормам; религиозные, культурные, политические и другие ценности; нравственные ценности (представления о добре и зле, справедливости и несправедливости и т. п.)
5	Структурные факторы — относительно стабильные объективные обстоятельства, которые трудно поддаются изменению	Власть, система управления; право собственности; нормы поведения, «правила игры» и т. п.; социальная принадлежность

Конфликтная парадигма определяет социальный конфликт как источник развития системы общественных отношений.

Таблица 11 Теории социального конфликта

Автор концепции	Сущность концепции
Георг Зиммель, немецкий философ и социолог	<i>Конфликт — снос старых культурных форм новыми.</i> Сущность социального конфликта заключается в столкновении между постоянно обновляемым содержанием жизни и устаревшими, отжившими формами культуры
Герберт Спенсер, английский философ	<i>Социальный конфликт обусловлен борьбой за существование,</i> которая в свою очередь определяется ограниченным объемом жизненных ресурсов
Карл Маркс, немецкий экономист и социолог	Существует <i>постоянный конфликт между производительными силами и производственными отношениями,</i> который по мере развития техники и производительных сил становится все более острым, пока не приводит к смене способа производства. Классовая борьба, классовый конфликт являются движущей силой истории, порождающей социальные революции, в результате которых общество переходит на более высокий уровень развития
Макс Вебер, немецкий социолог, философ, историк	<i>Конфликт имеет ценностный характер.</i> Общество есть арена социального действия, столкновения ценностей и норм, являющихся атрибутами тех или иных индивидов, социальных групп или институтов. Борьба между социальными структурами, отстаивание ими своих социальных статусов, своих стилей жизни в конечном счете стабилизирует общество

Последствия социальных конфликтов можно разделить на конструктивные и деструктивные. К конструктивным последствиям конфликтов относят:

- прояснение взаимоотношений между людьми;
- нахождение способов улучшения взаимоотношений;
- создание общности людей, причастных к решению проблемы;
- расширение сферы сотрудничества на другие области;
- ускорение процесса самоосознания.

Деструктивные последствия конфликта проявляются в случае, если столкновение выходит за пределы предметно-содержательной сферы в плоскость личностно-эмоциональную:

- призрачность выигрыша в виду осложнения личных отношений;
- снижение самооценки проигравшей стороны;
- напряженные послеконфликтные отношения;
- отрицательное влияние на здоровье.

Таблица 12 Последствия межличностных конфликтов

«Последствия конфликтов»		
Развитие конфликта	Разрешен или не разрешен конфликт	Чувства участников конфликта
Игнорирование (уход от решения проблем)	Конфликт не разрешен. Проблема осталась.	Чувство неудовлетворенности, обиды, горечи.
Деструктивное (силовой)	1 вариант: Конфликт не разрешен. Порожден новый конфликт. 2 вариант: Конфликт разрешен в пользу сильного. Ущемлены права и интересы потерпевшей стороны.	Чувство неудовлетворенности, злости, обиды. Победитель: чувство удовлетворенности, превосходства, злорадства. Потерпевший: чувство горечи, обиды, унижения, стыда.
Конструктивное (компромисс, согласие)	Мирное разрешение конфликта.	Удовлетворенность, радость, гордость за принятое решение.

Социальный конфликт – это естественное состояние социальных взаимодействий, способ разрешения объективных противоречий в социальной системе. При правильном отношении конфликты могут научить нас оптимальному взаимодействию с миром, лучше узнать себя и людей, выявить разнообразие точек зрения. Разрешение социального конфликта выводит взаимоотношения на более качественный уровень, расширяет возможности группы в целом, объединяет её.

Основные стратегии поведения в конфликтной ситуации определяют модели взаимодействия сторон конфликта, их позиции, мотивы, цели, стремления, действия. Выделяют пять стратегий поведения в конфликтных ситуациях:

- подавление: соперничество, конкуренция, открытая борьба за свои интересы, отстаивание своей позиции;

- приспособление: изменение своей позиции, перестройка поведения, сглаживание противоречий, отказ от своих интересов;
- уход: уклонение от конфликта, стремление выйти из конфликтной ситуации, не разрешая ее;
- компромисс: урегулирование разногласий через взаимные уступки;
- сотрудничество: совместный поиск решения, удовлетворяющего интересы обеих сторон.



Рисунок 22 Стратегии поведения в конфликтных ситуациях

В различных ситуациях могут быть целесообразными различные стратегии разрешения конфликта:

1. Уход (избегание, уклонение) в качестве стратегии удобно использовать тогда, когда: источник разногласий несущественен по сравнению с более важными задачами; выигрыш не значим и не велик по сравнению с усилиями, затраченными на разрешение конфликта, а отношения с оппонентом в будущем не важны; необходимо время, чтобы восстановить спокойствие и создать условия для трезвой оценки ситуации; изучение ситуации и поиск информации представляются более предпочтительными, чем немедленное принятие решения; вы знаете, что не можете решить конфликт в свою пользу и не хотите этого. Отношения с оппонентом при этом для вас не важны.

2. Компромисс возможен если: необходимо принять срочное решение при дефиците времени, а аргументы сторон одинаково убедительны; сотрудничество или подавление не приводят к успеху, а он важен для Вас; вас может устроить временное решение; ваша

позиция имеет для Вас не слишком большое значение, и Вы можете несколько изменить поставленную вначале цель; компромисс позволит Вам сохранить взаимоотношения, и Вы предпочитаете получить хоть что-то, чем все потерять.

3. Сотрудничество (решение проблемы, кооперация) возможно, если: вы заботитесь о чувствах оппонента, рассчитываете на его добрую волю и вовлеченность; необходимо найти общее, единственное решение, каждый из подходов слишком важен и не допускает компромиссов; у вас тесные и длительные отношения с другой стороной, а обсуждаемый вопрос очень важен; у вас есть время для разрешения конфликта и отношения с партнером для вас важны.

4. Приспособление (сглаживание) как стратегия удобна, если: восстановление спокойствия и стабильности важнее разрешения конфликта; предмет разногласий для вас менее существенен, чем для оппонента, итог намного важнее для него, чем для вас; вы оказались неправы и признаете это; отстаивание своей точки зрения требует много времени и сил; вас не особенно волнует случившееся; вам важнее сохранить добрые отношения с оппонентом, чем отстаивать свои интересы.

5. Подавление (конкуренция, соперничество) выгодно использовать в качестве стратегии, если: требуются быстрые и решительные меры в непредвиденной и опасной ситуации; исход очень важен для вас, и вы делаете большую ставку на свое решение возникшей проблемы; вы чувствуете, что у вас нет выбора и вам нечего терять, отношения с оппонентом для вас совершенно не важны; вы обладаете достаточным авторитетом для принятия решения и очевидно, что ваше решение – наилучшее.

Нельзя говорить о том, что есть единственно верная и удобная стратегия разрешения конфликта. Существует оптимальная стратегия окончательного разрешения конфликта, суть которой состоит в поиске и устранении его причин в рамках добровольного сотрудничества сторон. Такая стратегия выгодна всем. Во-первых, она превращает оппонентов в партнеров. Во-вторых, проблема не загоняется вглубь, а перестает существовать вообще. В-третьих, приобретаемые сторонами выгоды превышают те, которые могли быть получены при любой другой стратегии. В основе этой стратегии лежит отношение к конфликту как к нормальному явлению.

7.4 Практикум по теме

1. Игра «Поведение в конфликте».

Цели игры:

- а) сформировать понятие о видах поведения в конфликте;
- б) показать основные психологические факторы, определяющие конфликт;
- в) учиться выбирать адекватные стили поведения в конфликте в поведенческой системе межличностного взаимодействия.

Ведущий делит всех участников на пять групп, в каждой выбирается её представитель, которому ведущий дает одну из пяти карточек с названием определенного стиля поведения в конфликте с соответствующим девизом:

Стиль «Конкуренция»: «чтобы я победил, ты должен проиграть».

Стиль «Приспособление»: «чтобы ты выиграл, я должен проиграть».

Стиль «Компромисс»: «чтобы каждый из нас что-то выиграл, каждый из нас должен что-то проиграть».

Стиль «Сотрудничество»: «чтобы выиграл я, ты тоже должен выиграть».

Стиль «Избегание»: «мне все равно, выиграешь ты или проиграешь, но я знаю, что в этом участия не принимаю».

Каждая группа обсуждает и готовит сценку, в которой демонстрируется предложенный ей вид поведения в конфликте.

Обсуждение: проводится в форме ответов на вопросы:

- как данный вид поведения в конфликте повлиял на эмоциональное состояние, на чувства его участников?
- могли ли другие виды поведения в этой ситуации быть более полезными для участников?
- что заставляет людей выбирать тот или иной стиль поведения в конфликте?
- какой стиль самый конструктивный для взаимоотношений людей?

2. Ролевая игра «Переговоры».

Цель игры: приобрести опыт поиска совпадающих интересов, умения анализировать интересы различающиеся.

Ведущий предлагает участникам разделиться на три группы, например, учителя – родители – ученики, или преподаватели – студенты – заместитель декана, или родители невесты – родители

жениха – друзья молодых и т.п. Каждая из групп получает задание подготовиться к переговорам по вопросу, например, организации выпускного бала, или выезда на сельхозуборочные работы, или проведения свадьбы и т.п. Когда подготовительная работа завершена, ведущий раздает участникам карточки с индивидуальными заданиями, предупреждая, что их нельзя обнародовать до конца игры. Необходимо обеспечить видеозапись.

Содержание текстов в карточках:

«Твоя задача: прояснить точку зрения говорящего, чтобы лучше его понять» (2 шт.).

«Твоя задача: выделить проблему и возвращать ход обсуждения к ней» (2 шт.).

«Твоя задача: в любой ситуации стараться захватить инициативу в разговоре» (1 шт.).

«Твоя задача: найти общее в точках зрения сторон и показывать это общее всем участникам переговоров» (2 шт.).

«Твоя задача: уводить разговор в сторону от обсуждаемой проблемы» (1 шт.).

«Твоя задача: фиксировать промежуточные договоренности и предъявлять их сторонам переговоров как общее достижение» (1 шт.).

«Твоя задача: подчеркивать общие интересы сторон в переговорах» (1 шт.).

«Твоя задача: выбрать необычный для тебя стиль общения и придерживаться его» (2 шт.).

«Твоя задача: внимательно слушать говорящего и повторять или перефразировать его главную мысль своими словами так, как она понята тобой» (1 шт.).

Обсуждение: просматривая видеозапись, участники анализируют всевозможные формы общения, пытаются выявить «секретные задания», отвечают на вопросы:

– что помогало или, напротив, мешало достигнуть договоренности?

– какова психологическая удовлетворенность участников ходом переговоров?

– какие приемы использовали участники переговоров, выполняя свои «секретные задания»?

Тема 8. Социологические исследования управленческих процессов

8.1 План темы

1. Социологическое исследование: сущность и основные характеристики.
2. Основные методы социологического исследования управленческих процессов.

8.2 Основные термины

Социологическое исследование, управленческий процесс, опрос, наблюдение, эксперимент, анализ документов, контент-анализ, социометрия, анкетирование, интервьюирование.

8.3 Содержание темы

1. Социологическое исследование: сущность и основные характеристики.

Под социологическим исследованием управления понимается разновидность исследований, в которой рассматривают общество, коллектив, индивидуума как целостную социокультурную подсистему, влияющую на эффективность, затраты, риск системы управления, и используют специфические приемы сбора, обработки и анализа первичной социологической информации.

Различают три основных вида социологического исследования: разведывательное, описательное и аналитическое.

Разведывательное (пилотажное, зондажное) исследование решает весьма ограниченные по своему содержанию задачи. Оно охватывает, как правило, небольшие обследуемые совокупности и основывается на упрощенной программе и сжатом по объему инструментарии. Разведывательное исследование используется для предварительного обследования определенного процесса или явления. Потребность в таком предварительном этапе, как правило, возникает тогда, когда проблема мало изучена или вообще не изучена.

Описательное исследование – более сложный вид социологического анализа, который позволяет составить относительно целостное представление об изучаемом явлении, его структурных элементах. Описательное исследование проводится по подробно разработанной программе и на базе методически апробированного инструментария. Его методологическая и методическая оснащенность делает возможными группировку и

классификацию элементов по тем характеристикам, которые выделены в качестве существенных в связи с изучаемой проблемой.

Аналитическое социологическое исследование ставит своей целью углубленное изучение явления, когда нужно не только описать структуру, но и узнать, что определяет его основные количественные и качественные параметры. Подготовка аналитического исследования требует значительного времени, тщательно разработанной программы и инструментария. По используемым методам сбора социологической информации аналитическое исследование носит комплексный, характер. В нем, дополняя друг друга, могут применяться различные формы опроса, анализа документов, наблюдения.

Разновидностью аналитического исследования можно считать социальный эксперимент. Его проведение предполагает создание экспериментальной ситуации путем изменения в той или иной степени обычных условий функционирования объекта.

Точечное исследование дает информацию о состоянии и количественных характеристиках какого-либо явления или процесса в момент его изучения. Сравнительные данные могут быть получены лишь в результате нескольких исследований, проведенных последовательно через определенные промежутки времени. Подобные исследования, основанные на единой программе и инструментарии, называются повторными. Особый вид повторного исследования – панельное. Панельное исследование предусматривает неоднократное изучение одних и тех же лиц через заданные интервалы времени.

Кроме того, социологические исследования могут быть комплексными и специальными, целевыми. К целевым исследованиям можно отнести и исследования мотивации, и конфликтов в системе управления.

Социологические исследования управления могут проводиться в различных формах:

- обследование внешней среды управления;
- наблюдение;
- социально-экономические эксперименты;
- экспертные оценки и анкетирование;
- построение сценариев развития и др.

Что касается непосредственно этапов социологического исследования управления, принято выделять:

- наблюдение;
- обнаружение и формулировку проблемы;
- разработку программы исследования;
- непосредственно социологическое исследование;
- сбор, обработку, анализ, представление материалов в форме, удобной для восприятия;
- разработку рекомендаций;
- представление материалов заказчику.

Областью применения социологических методов является исследование ценностных ориентаций членов социальных сообществ по отношению к различным явлениям, изучение которых позволяет выявлять тенденции в развитии общества и определять меры эффективного воздействия на членов этих сообществ. Социологические методы позволяют более полно представить картину исследуемой реальности, включающей наряду с объективными характеристиками внешнего объекта ценностные ориентации, интересы и сложившиеся стереотипы. Социологические методы дают точные представления о состоянии и динамике социальных систем.

Что касается фактов, то можно сказать, что при исследовании систем управления существует ряд особенностей в использовании фактов: они используются как база, но с учетом особенностей сложной системы и субъективного фактора. На примере социального эксперимента можно сказать, что никакой социальный эксперимент не дает еще теории в готовом виде, а служит лишь основой теоретического обобщения, истолкования, документирования теоретических выводов, принципов и заключений, а также (в известных пределах) специфическим критерием их содержательности, истинности и достоверности.

Ключевыми направлениями практического применения социологических методов в исследовании социально-экономических и политических процессов являются:

1. Выявление факторов, влияющих на проявление и изменение параметров социального объекта. Например, управленческая задача усиления трудовой мотивации должна сопровождаться определением факторов, которые определенным образом влияют на мотивационную активность в данный момент, сдерживая или стимулируя эту активность.

2. Определение факторов, формирующих структуру потребительского спроса и учитываемых в практике маркетинговых исследований.

3. Подготовка и реализация управленческих решений. В практике управления многое зависит от того, как принимаются решения в социальных группах и насколько ориентации социальной группы способствуют поставленным перед ней задачам.

4. Определение межличностных взаимоотношений в социальных группах, призванное обеспечить эффективное взаимодействие членов рабочих коллективов при выполнении производственных задач.

5. Выявление ценностных ориентаций личности и социальных групп, участвующих в достижении социально значимых целей деятельности, предполагающей наличие единого центра координации и управленческого контроля. Общность ценностных ориентаций людей обеспечивает наилучшие условия для организации их совместной деятельности и усиление эффективности управленческой деятельности.

6. Тестирование общественного мнения на предмет его политических и социальных ориентаций.

7. Экспертная оценка проектов и программ, позволяющая сделать оптимальный выбор альтернативных способов реализации.

8. Диагностика состояния и функционирования социальных систем. При этом решение поставленных задач должно быть обеспечено при помощи трех основных разделов: подготовки программы социологического исследования; организации и проведения опросов, интервью и разработки схемы обобщения и обработки данных.

2. Основные методы социологического исследования управленческих процессов.

В практике управления широко используются методы социологических исследований. Они позволяют оценить состояние систем управления по факторам реальной деятельности персонала, интересам и ценностям сотрудников, их отношению к существующим проблемам и пониманию этих проблем.

Выделяют следующие методы социологических исследований:

1) наблюдение, 2) опрос (анкетирование, интервьюирование, экспертный опрос), 3) социометрия.

1. Наблюдение.

Наблюдение – метод сбора информации, основанный на ее целенаправленном восприятии, обусловленном задачей исследователя (например, информация о том, как менеджер инструктирует своих подчиненных или как работник выполняет задание). Социологическое наблюдение как метод сбора информации – это всегда направленное, систематическое, непосредственное прослеживание и фиксирование значимых социальных явлений, процессов, событий. Важнейшее достоинство данного метода состоит в том, что он осуществляется одновременно с развитием изучаемых явлений, процессов. При этом открывается возможность непосредственно воспринимать явления, события или поведение людей в конкретных условиях и в реальном времени. Информация, которую исследователь обычно получает путем наблюдения, включает взаимосвязи подразделений, последовательность операций, методы работы, условия труда, отношения и поведение менеджеров и работников.

Наблюдение как один из методов сбора информации планируется и осуществляется в той же последовательности, что и любое другое социологическое исследование. Определяются и уточняются цели и задачи, устанавливается объект и предмет наблюдения, формулируются основные гипотезы и задачи, конкретизируется вид (способ) наблюдения, подготавливается документация, разрабатывается процедура фиксации наблюдений, проводится сбор, обработка и анализ информации. Специфику содержания каждого этапа обуславливает характер изучаемой проблемы и особенности, присущие этому методу исследования.

Особенностями применения метода наблюдения является следующее:

- событие и наблюдение за ним происходят одновременно;
- исследователь непосредственно контактирует с объектом изучения;
- наблюдатель имеет возможность целостного восприятия социального явления (единство рационального и эмоционального начал в процессе наблюдения);
- наблюдение чаще всего используется как составная часть более сложных методов сбора первичной информации или в комплексе с другими методами.

2. Опрос.

Анкетирование представляет собой вид письменного опроса группы лиц. Анкеты чрезвычайно полезны для сбора ограниченного количества информации у большого числа людей. Они наиболее часто используются в целях изучения общественного мнения относительно остроты социальных проблем, оценки социально-экономической ситуации, авторитета органов власти и управления, обратной связи в работе организации и т.п. Достоинством этого вида опроса является возможность получения большого объема эмпирической информации в короткие сроки. Респондент заполняет анкету самостоятельно, соблюдается анонимность ответов.

Как и любой из методов социологического исследования, анкетирование имеет ряд жестких принципов проведения, начиная от количества вопросов и заканчивая техникой заполнения анкеты. Так, по установившимся правилам, бланк анкеты должен содержать ответы на вопросы: кто проводит анкетирование, цель проведения, объяснение, как заполнять анкету, как будет использована информация и т.д. Кроме того, анкета должна составляться по принципу: введение в анкету (содержащее простые вопросы), основные вопросы и, наконец, личные вопросы. Помимо этого, анкета должна содержать так называемую «паспортичку» – блок, где респондент указывает свои данные. И это, пожалуй, наиболее простое в подготовке анкеты. А наиболее сложное – это правильная подборка, формулировка и расположение вопросов. Ведь анкета – это основные рабочие гипотезы, переведенные на язык вопросов. Причем эти вопросы должны быть выстроены в четком порядке и правильно поданы. Лишь при соблюдении этих условий можно получить объективные количественно-качественные характеристики предмета анализа.

Одним из наиболее бесспорных и общепризнанных достоинств анкетирования является его экономичность.

Интервьюирование – метод сбора первичной вербальной информации посредством обращения с вопросами к определенному человеку или группе людей. Выделяют две основные функции интервью как исследовательского метода: получение информации о событиях, явлениях, фактах, процессах и воздействие на респондента (опрашиваемого). Данный метод в исследовании социально-экономических систем служит, как правило, для получения информации об особенностях социальных процессов и явлений, протекающих в данных системах.

Основными достоинствами интервьюирования являются:

- возможность получения глубинной информации о мнениях, мотивах, представлениях респондентов;
- ситуация интервьюирования, по форме близкая к обычному разговору, способствует возникновению непринужденной обстановки общения и повышению искренности ответов;
- возможность получать не только вербальную информацию, но и невербальную (мимика, жесты, психологические реакции респондента), что, в свою очередь, позволяет проводить корректировку хода интервью;
- по ходу ответа на тот или иной вопрос всегда есть возможность уточнения полученной информации. Вопросы вытекают один из другого, каждый последующий уточняет, корректирует или опровергает предыдущий.

Основной недостаток данного метода по сравнению с анкетированием – большие материальные и временные затраты.

Особенностями применения методов устного и письменного опросов является следующее:

- информация, получаемая в процессе применения данных методов, отражает непосредственно личные мнения опрашиваемых;
- в ходе анкетирования и интервью исследователь получает разнообразную информацию об отношении людей к каким-либо событиям, явлениям, о характере взаимоотношений с другими людьми и др., причем эта информация может относиться к событиям прошлого, настоящего и будущего;
- данные методы основываются на непосредственном контакте исследователя с объектом изучения, данные предоставляются самими участниками изучаемого явления.

Одной из разновидностей опросов является экспертный опрос, который подразумевает сбор мнений компетентных лиц, имеющих глубокие знания о предмете или объекте исследования. Основными этапами экспертного опроса являются разработка концептуальной схемы и программы, постановка задачи, снабжение экспертов необходимой первичной и дополнительной информацией, выработка оценок, их согласование при необходимости выработки группового решения, фиксирование результатов и их обработка. В процессе опроса эксперт выступает полноправным его участником, осведомленным о целях и задачах исследования.

Особенностями применения метода экспертного опроса является следующее:

- мнения о предмете исследования выражают лица, наиболее компетентные в данной области знания или практической деятельности;

- эксперты являются активными участниками исследования, в связи с чем хорошо осведомлены о его целях, задачах, методике;

- метод позволяет осуществить привлечение нескольких групп экспертов для повышения объективности и достоверности получаемой информации;

- в связи с тем, что экспертный опрос является частным случаем других опросных методов социологического исследования, то к нему относятся все ограничения и особенности их применения.

3. Социометрия.

Социометрия – метод описательного анализа межличностных отношений в малых группах путем изучения выборов, сделанных членами группы по тому или иному критерию. Разработан в США в начале 1930-х годов австрийским эмигрантом психиатром Дж. Морено. Социометрический опрос существенно отличается от других видов социологического опроса по характеру исходных данных, способам их представления, процедуре опроса и методам анализа собранной информации. В данном виде опроса результатом измерения является не характеристика респондента, а отношения между респондентами.

Так, например, для выяснения социально-психологического климата в трудовом коллективе проводят социометрическое исследование. Всем членам группы задают, как правило, несколько типовых вопросов, например: «С кем бы вы хотели работать в одной команде?», «С кем бы вы не хотели работать?», «С кем бы вы хотели проводить время вне рабочей обстановки?» и т. д. Ответы на эти и другие вопросы позволяют определить социальный статус человека в коллективе.

Выделяют пять социометрических статусов, которые характеризуют индивидуальные свойства личности в качестве члена группы:

- «звезды» – те, кто получил наибольшее количество положительных выборов;

- «предпочитаемые» – те, кто получил среднее или большое число выборов;

- «принятые» – те, которых выбирали редко;
- «изолированные» – те, которых не выбрали ни разу;
- «отверженные» – получившие только отрицательные выборы.

Совокупность статусов характеризует процессы, происходящие в группе в целом, но особенно важно ее изучение для понимания проблем поведения отдельных членов.

Особенностями применения социометрии является следующее:

- метод используется для получения информации о структуре малых групп и характере межличностных взаимоотношений в них через исследование отношений членов группы к выбору партнеров в возможных жизненных ситуациях;

- метод сочетает элементы опроса и эксперимента;

- в ходе применения метода исследователь вступает в непосредственный контакт с объектом изучения, так как данные предоставляются самими участниками изучаемого явления;

- процедура исследования отработана до уровня социальной технологии (т. е. стандартной методики, дающей достоверный результат независимо от случайных особенностей объектов исследования).

8.4 Практикум по теме

1. *Упражнение «Термины»*. Студенты разбиваются на мини-группы и им даётся задание охарактеризовать основные термины, используемые при построении программы социологического исследования. Термины преподаватель может выбрать самостоятельно, мы рекомендуем следующие: наука, теория, концепция, проблема, цель исследования, задачи исследования, факт, гипотеза, метод, методология, методика. Затем представитель группы объясняет значение терминов и таким образом строится логическая схема порядка проведения социологического исследования.

2. *Упражнение «Я – исследователь»*. В течение недели (задание должно быть в рамках самостоятельной работы) студенты в мини-группах организуют собственное исследование любой (на выбор студента) общественной проблемы. Методы исследования либо распределяются преподавателем, либо также выбираются студентами. На практическом занятии происходит представление результатов. Задание студентам: представить проведённое исследование, результаты работы представляются в виде ответов на следующие вопросы.

1) Тема исследования, проблема исследования, цели и задачи.

2) Описание метода исследования, хода исследования, возникших в ходе проведения исследования проблем.

3) Результаты и выводы.

Рекомендуется представление результатов исследования проводить в виде конкурса, когда в качестве жюри выступают другие исследовательские группы. Это даёт возможность не только оценить собственное исследование, но и увидеть возможные ошибки, а также познакомиться с проблемами применения других научных методов.

3. *Игра «Социометрия-блиц».* Цель игры: в относительно краткое время выявить взаимные симпатии и антипатии среди участников, а также микрогруппы, если они есть. Участники игры располагаются по кругу, в центре которого большой лист бумаги с нарисованной окружностью. Каждый пишет на окружности напротив себя свое имя. Ведущий даёт одному из участников два маркера – черный и красный, и поясняет, что каждому по очереди нужно провести от своего имени только две стрелки к именам других участников – красную и черную. Красная стрелка указывает на самого активного в группе человека или на того, кто вызывает наибольшее доверие, с кем чаще хочется общаться; черная, наоборот, указывает на самого пассивного участника или на человека, с которым хочется пореже общаться. Обсуждение: группа анализирует полученные результаты, в частности, разделение на микрогруппы, выявление так называемых «звезд», т.е. участников, к именам которых проведено больше всего красных стрелок и т.д. Это простой и наглядный способ блиц-тестирования группы. Результаты такой социометрии дают богатую пищу для размышлений тем, к именам которых не проведено стрелок, и тем более – тем, к именам которых проведено больше черных стрелок.

IV. ГЛОССАРИЙ

Авторитет – влияние, которым пользуется индивид в решении организационных проблем, основанное на признании его знаний, опыта, личных достоинств.

Бюрократия – а) специфическая иерархически организованная управляющая система, обеспечивающая сохранение исполнительной власти в руках узкой привилегированной административной касты; б) система управления, основанная на формализме; в) тип организации, для которой характерно специализированное разделение труда, четкая управленческая иерархия, правила и стандарты, показатели оценки деятельности.

Власть – право и возможность распоряжаться, влиять на ситуацию или поведение других людей с помощью авторитета, воли, права, насилия, мотивационных факторов.

Воздействие управленческое – сознательное действие субъекта управления, вызывающее изменение состояния объекта (системы) управления.

Воздействие управленческое социальное – изменение содержания в целях реализации интересов и потребностей социальных объектов (общностей, социальных групп, индивидов).

Делегирование – передача задач и полномочий лицу, которое принимает на себя ответственность за их выполнение.

Деловая этика – совокупность принципов и норм, которыми должна руководствоваться деятельность организаций и их членов в сфере управления; включает явления различного порядка: этическую оценку как внутренней, так и внешней политики организации в целом, моральные принципы членов организации, моральный климат в организации, нормы делового этикета – это ритуализированные внешние нормы поведения.

Деловой этикет – установленный порядок поведения в определенной социальной сфере, в данном случае – в сфере предпринимательства, делового общения и управления.

Деятельность – форма активного отношения субъекта к социальной действительности, направленная на достижение сознательно поставленных целей и связанная с созданием значимых ценностей и освоением социального опыта.

Деятельность по управлению персоналом – целенаправленное воздействие на человеческую составляющую организации,

ориентированное на приведение в соответствие возможностей персонала и целей, стратегий, условий развития организации.

Деятельность управленческая – совокупность действий субъекта управления (руководителя, аппарата управления), направленная на изменение объекта управления в заданном направлении. Включает в себя: постановку цели управления, сбор и анализ информации, оценку проблемной ситуации, организацию системы управления, подготовку и принятие управленческих решений, оценку эффективности управления, осуществление функций социального контроля.

Доктрина человеческих отношений – подход, ориентированный на гуманизацию трудовых процессов, вовлечение работников в обсуждение вопросов, касающихся их производственной деятельности, использование позитивных эффектов групповой организации.

Доктрина «Х» – доктрина рассмотрения человека в организации по аналогии с элементом механизма.

Доктрина «У» – доктрина рассмотрения человека в организации как личности, имеющей собственную мотивацию, ориентированную на продуктивную деятельность, способной понять и принять общие ценности организации. Благоприятной средой для реализации доктрины являются организации, в которых доминирует органическая организационная культура.

Должность управленческая – первичный структурный элемент в органе управления, определяемый установленными задачами, правами и обязанностями, обусловленный формами разделения и кооперации труда в управлении.

Иерархия управления – последовательность уровней управления с указанием их подчиненности.

Имидж – устойчивый образ субъекта в общественном сознании.

Интерес – эмоционально окрашенная установка, направленная на тот или иной вид деятельности или объект, вызванная положительным отношением к ним; форма проявления познавательной потребности.

Информация – сведения, знания, сообщения, которые содержат необходимые данные для принятия управленческих решений и их реализации.

Искусство управления – умение применять научные знания по управлению, использовать накопленный опыт и полученные навыки творчески применительно к конкретной управленческой ситуации.

Кадровая политика – определение перспективных и текущих целей при работе с кадрами, разработка необходимых мероприятий и их практическая реализация.

Кадровый менеджмент – совокупность организационных, социально-психологических и психологических средств (форм и методов), позволяющих решать различные «человеческие» проблемы и задачи.

Коммуникационная сеть – соединение определенным образом участников процесса с помощью информационных потоков.

Коммуникация – информационное взаимодействие субъектов, характеризующееся следующими признаками: суверенитетом участников взаимодействия; суверенитетом их ценностных ориентации, интересов, представлений об объекте взаимодействия и отношения к нему; технологической обеспеченностью каналов равноправного информационного обмена; технологической обеспеченностью равного уровня информационной полноты о предмете взаимодействия.

Компетентность – 1) соответствие уровня и содержания знаний и умений конкретного работника уровню и содержанию выполняемых им должностных задач и обязанностей, предоставленным правам; 2) наличие у работника прав и обязанностей для выполнения стоящих перед ним задач; 3) умение работника практически действовать, делать конкретное дело и обеспечивать в работе требуемые результаты.

Контроль – функция управления, устанавливающая степень соответствия принятых решений фактическому состоянию социальной системы, выявляющая отклонения и их причины.

Концепция – совокупность понятий и связей между ними, определяющая основные направления развития и свойства какого-либо явления.

Конфликт – процесс развития взаимодействия субъектов по поводу различия их интересов и ценностных ориентации. Начинается с конфронтационной фазы, а заканчивается коммуникативной (управленческой).

Конфликтная ситуация – развитие конфликта в конкретный временной период.

Конфликтность личности – предрасположенность, готовность личности к конфликтам, степень ее вовлеченности в развитие конфликтов.

Корпоративная культура – сложный комплекс предположений, бездоказательно принимаемых всеми членами конкретной организаций, и задающий общие рамки поведения, принимаемые большей частью организации. Проявляется в философии и идеологии управления, ценностных ориентациях, ожиданиях, нормах поведения. Регламентирует поведение человека и дает возможность прогнозировать его реакции в критических ситуациях.

Культура управления – уровень практических достижений в информатике, организации, технике, технологии, методах, стиле, в условиях управленческого труда, в общении между работниками, в подготовке кадров. См. также Управленческая культура.

Лидер управления – человек, способный выдвигать продуктивные цели развития, находить оптимальные пути их достижения и объединять людей в социальные организации для решения общих задач, максимально использовать творческие возможности, как своей личности, так и окружающих людей.

Менеджмент – совокупность принципов, методов и форм управления, позволяющих выполнить поставленные задачи наиболее рациональным путем.

Методы управления – способы обеспечения непрерывного и целенаправленного воздействия на управляемый объект для достижения поставленных целей.

Механизм управления – способ организации управления общественными делами, где взаимосвязаны методы, средства и принципы управления, что и обеспечивает эффективную реализацию целей управления.

Механизм формирования управленческой культуры – формирование знаний, управленческих концепций, проектов программ и т. д.; включает в себя развитие управленческих отношений; мотивацию творческой деятельности в сфере управления; утверждение уважения в обществе к общественным институтам, государству, законам, морали, праву; разработку и внедрение управленческих технологий, которые оптимизируют сам процесс управления и объединяют в одно целое управленческие знания, отношения и творческую деятельность, работу общественных институтов.

Миссия организации – утверждение, раскрывающее смысл существования организации, специфику ее деятельности и основные социальные обязательства.

Миф – устойчивый ложный (противоречащий действительности) образ субъекта (ложный имидж), сформировавшийся в условиях преднамеренного или непроизвольного дефицита или (и) противоречивости у общественности информации о субъекте.

Моделирование – исследование объекта управления путем построения и изучения его модели, применение существенных свойств моделируемого объекта к познанию мало изученных реальных социальных систем.

Мотив – побуждение к выполнению определенной деятельности или поступков, в основе которых лежат потребности человека.

Мотивация – внутреннее состояние, определяющее поведение человека.

Мотивация управления – побуждение работника к управленческой деятельности путем воздействия на всю систему потребностей и интересов личности, группы, организации, возбуждение их осознанной социальной активности.

Неформальная организация – организация, которая складывается спонтанно в результате длительного межличностного общения между людьми.

Научность управления – степень использования в процессе управления достижений управленческой науки, особенно инновационных социальных технологий.

Нововведение управленческое – процесс освоения новых управленческих знаний, идей, организационных форм, методов и техники управления.

Объект управления – управляемая подсистема (социальные процессы, ресурсы, социальные организации, люди), воспринимающая воздействия со стороны субъекта управления (системы управления, органа управления, руководителя).

Организационная культура – интегральная характеристика организации (ее ценностей, образцов поведения, способов оценки результатов деятельности), данная в языке определенной типологии.

Организационные методы управления – способы, приемы, с помощью которых создаются разнообразные социальные системы, осуществляется воздействие на систему, ее части и элементы и обеспечивается определенный уровень их организованности.

Организация – объединение людей, совместно реализующих программу или цель, действующих на основе определенных правил (формальных и неформальных). Различаются две формы организации – формальная и неформальная. Также: 1) учреждение, предприятие, институт (в этом случае организация проявляется с одной стороны в определенных формах – министерство, комитет, управление, а с другой – в характере специализации – торговая, финансовая, профсоюзная.); 2) совокупность действий, позволяющих что-либо сделать для достижения целей и выполнения задач; 3) уровень упорядоченности элементов и частей системы, который должен быть достигнут или уже достигнут (напр. Организация совещания, организация социальной работы, организация документов.).

Ответственность управленческая – необходимость, обязанность отвечать за принятие или непринятие управленческих решений.

Отношения управленческие – отношения; складывающиеся между людьми в процессе управленческой деятельности.

Персонал – совокупность всех человеческих ресурсов, которыми обладает организация.

Планирование – систематическая подготовка принятия решений о целях, средствах и действиях путем целенаправленной сравнительной оценки различных альтернативных действий в ожидаемых условиях.

Потребность – объективная нужда субъекта (человека, организации, социальной группы, социума) в чем-либо, необходимом для поддержания его жизнедеятельности. Потребности выступают источником его активности.

Приказ – правовой акт, издаваемый руководителем органа управления, действующим на основе единоначалия, для решения как основных, так и оперативных задач его деятельности.

Принципы управления – основные правила, которые должны соблюдаться субъектами управления при принятии различного рода управленческих решений. Принципы являются основной формой целенаправленного использования объективных законов в практике управления.

Проблема управленческая – сложная теоретическая или практическая задача, для решения которой не существует общепринятых методов. Проблема требует изучения, анализа проблемной ситуации, получения- полной информации, выработки концепции подхода к ее решению.

Прогноз социальный – научно обоснованное суждение о возможном состоянии (состояниях) объекта или процесса в будущем, альтернативных путях и сроках их достижения.

Программа – разрабатываемый и реализуемый комплекс задач и мероприятий, имеющих определенное содержание, и направленный на достижение конечной цели.

Программно-целевой метод управления – совокупность приемов и способов согласования целей с имеющимися ресурсами. Разработка программы предполагает: построение дерева целей, мероприятий, определение ресурсов, сравнение альтернативных вариантов и выбор наилучшего.

Проект – деятельность, направленная на достижения определенных целей при заданных ограничениях по времени, денежным средствам (ресурсам) и качеству конечных результатов.

Проект социальный – совокупность расчетов для построения социального объекта по его модели. Реализация проекта требует наличия: а) замысла плана; б) управленческой концепции; в) разработки совокупности действий, исполнителей и средств не только определения целей, но и их достижения.

Профессионализм – постоянно поддерживаемые на высоком уровне знания и умения, обеспечивающие высокое качество труда и результатов.

Процесс управления – управленческая деятельность объединенных в определенную структуру субъектов управления, направленная на достижение определенных целей путем реализации функций управления, применения соответствующих принципов и методов управления.

Реорганизация – метод изменения существующей организации в целом (полная реорганизация), ее частей (частичная) или элементов (элементная) для получения других качеств.

Ресурсы – запасы сырья, земли, кадров, управленческих знаний и навыков, научных данных и т.п., которые используются в процессе управления.

Решение управленческое – социально-психологический и интеллектуальный акт выбора одной или нескольких альтернатив из множества, возможных вариантов.

Риск – сочетание уровня неопределенности в предсказании результата со значимостью его последствий для личности (организации).

Руководство – ведущая, направляющая, организующая и регулирующая деятельность субъекта управления (органа управления, отдельного руководителя).

Руководитель – одна из социальных ролей управленца, связанная с ответственностью за расстановку кадров, правильное понимание и выполнение подчиненными поставленных задач.

Рычаги управления – способы, с помощью которых реализуются управленческие решения, средства, воздействующие на исполнителей.

Система – совокупность взаимодействующих элементов, находящихся в отношениях связи друг с другом, составляющих целостное образование.

Система документации – совокупность взаимосвязанных документов, применяемых в определенной сфере деятельности.

Ситуация равновесия в конфликте – ситуация, в которой одновременно максимально возможно обеспечиваются интересы верх его участников.

Социальная технология – раздел социологии управления, изучающий систему методов выявления и использования скрытых потенциалов социальной системы, получения социального результата при наименьших управленческих издержках.

Социология управления – раздел социологии, изучающий закономерности и проблемы формирования и функционирования социальных отношений в процессе управления.

Способности – предрасположенность, склонность и умение выполнять какие-либо действия. В основе способностей лежит одаренность. Для системы управления важно своевременно выявлять и использовать способности работника, в том числе и управленческие, создавать условия для их проявления и развития.

Стиль управления – 1) совокупность наиболее характерных устойчивых методов решения проблем, используемых руководителями в практической управленческой деятельности; 2) стабильно проявляющиеся особенности взаимодействия руководителя с коллективом, формирующиеся под влиянием объективных и субъективных условий управления и индивидуально-психологических особенностей личности руководителя.

Стратегия – определение направления деятельности организации. Выражается в обосновании, разработке и претворении в жизнь концепции в решении социальных задач. Присуща любому уровню

управления, хотя и отличается определенной спецификой в зависимости от уровня управления (центр, регион, муниципальное образование, трудовая ассоциация, каждая личность).

Стратегия организации – представление управленческого персонала о целях организации и способах их достижения в определенный период существования организации.

Стратегия управления персоналом – специфический набор основных принципов, правил и целей работы с персоналом, конкретизированный с учетом типов организационной стратегии, организационного и кадрового потенциала, а также типа кадровой политики.

Структура – архитектура, наличие отдельных частей и соотношения между ними, степень жесткости /гибкости организационной конфигурации, типы взаимодействий между внутренними элементами.

Структура организации – взаимоотношения уровней управления и функциональных областей, построенные в такой форме, которая позволяет эффективно достигать целей организации.

Субъект управления – управляющая подсистема, звено, элемент в системе управления, воздействующий на другие элементы субъекта управления; в зависимости от целей исследования может рассматриваться и как объект для вышестоящего звена в иерархии управления.

Субъективный фактор в управлении – воздействие сознания людей, действующих в соответствии со своими целями и интересами, на принятие управленческих решений.

Теория человеческого капитала – концепция, рассматривающая человеческую составляющую организации в терминах стоимости и цены.

Технология – способ преобразования сырья в искомые продукты и услуги, механизм работы организации по превращению исходных элементов труда в итоговые результаты, являющиеся целью деятельности организации.

Труд управленческий – целесообразная деятельность человека, выполняемая в процессе управления. В процессе управленческого труда материальные ценности непосредственно не создаются, но он имеет производительный характер потому, что его затраты общественно необходимы и постоянно возрастают, так как без

управления никакое общественное производство и нормальная жизнедеятельность невозможны.

Управленец – одна из ролей менеджера в рамках системного подхода, связанная с ответственностью за разработку и реализацию программ функционирования и развития организации, достижение поставленных перед ней целей.

Управление – а) систематическое, основанное на достоверном знании воздействие субъекта управления (управляющей системы) на социальный объект (управляемую подсистему), в качестве которого может выступать общество, его отдельные сферы, различные звенья в целях достижения заданной цели; б) процесс координации различных деятельностей с учетом их целей, условий выполнения, этапов реализации.

Управление как аппарат – совокупность структур и людей, обеспечивающих использование и координацию всех ресурсов социальных систем для достижения их целей.

Управление как искусство – способность эффективно применять данные науки управления в конкретной ситуации.

Управление как наука – система упорядоченных знаний в виде концепций, теорий, принципов, способов и форм управления.

Управление как процесс – совокупность управленческих действий, которые обеспечивают достижение поставленных целей.

Управление как функция – целенаправленное информационное воздействие на людей и экономические объекты, осуществляемое с целью направить их действия и получить желаемые результаты.

Управление конфликтом – деятельность по обеспечению развития конфликтного взаимодействия, направленная на минимизацию в нем кризисов и деструктивных последствий.

Управление человеком – концепция кадрового менеджмента, развивающаяся в рамках гуманистического подхода к управлению, ориентирована на рассмотрение кадровых функций в их целостности. Концепция предполагает, что управление должно ориентироваться на специфические человеческие особенности – дух сотрудничества, взаимозависимость, рассмотрение организации как семьи, необходимость партнерских отношений.

Управленческая деятельность – вид профессиональной деятельности, специфика которой определяется ее основной и наиболее общей задачей – организация деятельности людей в

направлении достижения общих целей с опорой при этом на принцип иерархии.

Управленческая команда – группа управленцев предприятия, объединенная общей деятельностью, разделяющая общие цели и представления о способах их достижения.

Управленческая культура – часть общей культуры общества, связанная с формированием управленческих знаний, суждений, чувств, настроений, управленческих концепций, навыков управленческого и организационного поведения. Она может быть понята как единство управленческих знаний, чувств, ценностей, управленческих и организационных отношений на данном этапе развития общества, управленческой деятельности. Элементы управленческой культуры: а) управленческие знания (теории управления, соответствующее сознание, чувства, настроения); б) общественные отношения, прежде всего управленческие и организационные, в которых материализуются знания, нормы, ценности общества и в процессе социализации личности становятся достоянием культуры каждого; в) управленческая деятельность, имеющая творческий характер, позволяющая также переводить нормы и ценности общества в мотивы личного управленческого поведения, в устойчивые черты личности, творить саму личность как самостоятельный субъект управления.

Управленческое решение – директивный акт целенаправленного воздействия на объект управления, основанный на анализе достоверных данных, характеризующих конкретную управленческую систему.

Управляемость – 1) отношение между управляющей способностью органа управления и сложностью объекта управления; отсюда – кризис управления как результат нарастающего противоречия между объектом и субъектом управления; 2) владение руководителем основными, ключевыми параметрами объекта, ситуации, деятельности.

Устойчивость системы – способность системы поддерживать намеченный режим функционирования, сохранять равновесие, несмотря на возмущающие внешние и внутренние воздействия. Факторы проектирования организации – параметры внешней и внутренней среды, которые необходимо учитывать при создании проекта организационной структуры.

Функциональный подход – подход, основанный на изучении функций системы, т.е. алгоритма поведения системы.

Функция управления – определенный вид управленческой деятельности, объективно необходимой для обеспечения установленного воздействия субъекта управления на объект управления. Ключевыми функциями являются планирование, организация, мотивация, контроль.

Целеполагание – процесс обоснования и формирования целей развития управляемого объекта на основе анализа общественных потребностей в продукции и услугах и учета имеющихся реальных возможностей их наиболее полного удовлетворения.

Цель управления – желаемое, возможное и необходимое состояние системы, которое должно быть достигнуто.

Элементы корпоративной культуры – части, составляющие корпоративную культуру конкретной организации: цель, программа, клиенты и партнеры, специфика деятельности, особенности персонала, правила и нормы поведения сотрудников в организации и вовне.

Элементы организации – подструктуры, части, составляющие организации, задающие ее неповторимость, отличие от всех других.

Этика управления – система нравственных норм, которые определяют поведение субъекта управления в любой управленческой ситуации. Последние требуют совмещения основных управленческих принципов с общегуманистическими, нравственными требованиями, что предполагает не только знание основных нравственных норм взаимоотношений между людьми, но и соблюдение их в практической управленческой деятельности.

Эффективность социального управления – результативность управления, характеризующаяся степенью использования имеющихся ресурсов для достижения поставленных целей. Это результат управленческой деятельности, который оценивается системой критериев и показателей (экономических, социальных, культурных и др.), позволяющих определить состояние объекта управления количественно и качественно.

Эффективность управленческого труда – показатель, характеризующий уровень результативности управленческой деятельности по реализации целей управления относительно затрат на их достижение.

V. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА РЕФЕРАТОВ

1. «Школа научного управления» (Ф. Тейлор, Г. Эмерсон, Г. Форд): применение в системе управления.
2. Административная (классическая) теория управления (А. Файоль, Л. Урвик, Д. Муни) и её влияние на практику управления.
3. Американская модель управления.
4. Анализ внешней и внутренней среды в процессе стратегического планирования.
5. Взаимодействие органов власти с общественными организациями: проблемы и перспективы развития.
6. Власть и социальный контроль.
7. Воздействие социальных, экономических и политических факторов на характер управленческой культуры.
8. Возможности более полного использования электронно-вычислительной техники в управлении.
9. Возможности управляемой системы по расширению сферы саморегулирования.
10. Глобализация проблем управления.
11. Государственная служба как объект социологического исследования.
12. Государственное управление и социальная структура общества.
13. Государство – главный субъект социального управления.
14. Государство как объект управления.
15. Гуманизм и нравственность в управлении.
16. Диалектика управления и самоуправления.
17. Европейская модель управления.
18. Закон интеграции в управлении.
19. Закон приоритетности социальных целей в управлении.
20. Закон экономии времени в управлении.
21. Законы и принципы сбора, хранения и анализа информации.
22. Институты социального контроля.
23. Интеллектуальный и социальный капитал.
24. Информационно-аналитическое обеспечение социального управления.
25. Информационное общество: причины появления управления знаниями.

26. Информационное общество: проблемы адаптации к новым условиям жизни.
27. Исторические и научно-теоретические предпосылки возникновения социологии управления.
28. История управленческой мысли в России. Её представители, содержание управленческих идей и технологий.
29. Качественная и количественная социальная информация в управлении.
30. Качественные методы прогнозирования.
31. Классические мотивационные теории.
32. Концепция «человеческих отношений» (Э. Мейо, М. Фоллет).
33. Коррупция в органах власти и управления, ее причины и пути преодоления (на материалах социологических исследований).
34. Критерии и показатели социальной дифференциации российских регионов.
35. Личностные факторы управления: значения, ценности, мотивы и ориентации управленческого поведения.
36. Манипулирование в процессе управления
37. Метод «Дельфи» и его роль в прогнозировании.
38. Методики типологизации современных российских регионов как средство диагностики их социально-экономического и политического развития.
39. Методологические и методические проблемы социального проектирования.
40. Методы и показатели оценки социальной эффективности управления.
41. Методы моделирования и прогнозирования отношений управления.
42. Методы оценки среды.
43. Методы самоуправления и саморазвития социальных систем: состояние использования и возможность более широкого применения.
44. Моделирование как метод изучения процессов управления.
45. Мотивация профессиональной деятельности госслужащих.
46. Мотивация управленческого труда.
47. Мультипликационный подход в программировании.
48. Муниципальное управление: проблемы и перспективы
49. Научные основы социального прогнозирования: история и современность.

50. Новая парадигма социального управления.
51. Нововведения и их роль в совершенствовании управления
52. Нравственные аспекты социального управления: пути их развития и укрепления.
53. Образ государственной власти в оценках общественного мнения (по материалам социологических исследований).
54. Объективно-субъективная природа управленческих отношений.
55. Опыт разработки социально-экономических, социально-демографических и социально-политических прогнозов.
56. Организационная культура государственной гражданской службы.
57. Организационные отношения и организационная деятельность. Проблемы оптимизации.
58. Организационные преобразования в антикризисном управлении.
59. Организационный конфликт: сущность и способы его разрешения.
60. Основные звенья механизма мотивации.
61. Основные особенности групповой деятельности.
62. Основные результаты деятельности Римского клуба.
63. Основные этапы процесса разработки управленческих решений.
64. Основные этапы развития социологии управления в России.
65. Особенности современного российского управления.
66. Отечественные концепции управления: социологический аспект.
67. Оценка интеллектуального капитала как части нематериальных активов компании.
68. Оценка социальной напряжённости в регионе.
69. Оценка эффективности основных стилей руководства.
70. Оценка эффективности регионального управления.
71. Перспективы управления в условиях кризисного общества.
72. Принцип единоначалия в принятии управленческого решения и коллегиальности при его обсуждении.
73. Принцип научности социального управления.
74. Принцип системности в управлении.
75. Принципы и методы социального проектирования.

76. Принципы формирования современной управленческой культуры: тенденции и перспективы.
77. Принятие решений в условиях риска и неопределенности
78. Проблема ответственности в социальном управлении.
79. Проблема рестрикционизма в истории социологии управления
80. Проблемные регионы как объект управления.
81. Проблемы информатизации общества и обеспечения национальной безопасности.
82. Проблемы профессионализма в управлении.
83. Противоречия между обществом и государством: пути своевременного выявления и разрешения.
84. Процессуальные теории мотивации.
85. Пути общественного развития: общие закономерности и особенности.
86. Развитие управленческих отношений как социальный процесс.
87. Разработка и реализация общенациональных программ.
88. Региональные программы: существующая практика, пути её изменения к лучшему.
89. Региональные социальные программы, их формирование и реализация.
90. Роль арбитражного управляющего в антикризисном управлении.
91. Роль и значение социальной информации на разных этапах управленческого цикла.
92. Роль социологических исследований в системе государственного и муниципального управления
93. Российский самобытный путь общественного развития: тенденции и перспективы.
94. Руководство как разновидность власти. Структура и виды власти.
95. Связи с общественностью как коммуникативная технология управления.
96. Система социального управления: пути совершенствования.
97. Системный анализ управленческих отношений (Т. Парсонс, Г. Саймон).
98. Системный подход в управлении.
99. Совокупность методов в достижении поставленных целей.

100. Современная управленческая культура: сущность, элементы.
101. Современное состояние управленческой мысли: тенденции, перспективы развития.
102. Современные социальные технологии в управленческом процессе.
103. Современные теории управления: синергетический и интеграционный подходы.
104. Содержание и структура организационной (корпоративной) культуры.
105. Содержание социальных методов, форм и моделей выработки управленческого решения
106. Содержательные и процессуальные мотивационные теории (А. Маслоу, Д. МакКлелланд, Ф. Херцберг).
107. Содержательные теории мотивации.
108. Социальная анемия: управленческие пути преодоления.
109. Социальная доктрина. Технология её разработки и реализации.
110. Социальная ответственность как важнейшая составляющая управленческих отношений на всех уровнях управления.
111. Социальная ответственность как важнейшая составляющая управленческих отношений на всех уровнях управления.
112. Социальная политика: механизм выработки и реализации.
113. Социальная проблема как объект программирования.
114. Социальное и экономическое планирование: общее и особенное.
115. Социальное моделирование в современных условиях.
116. Социальное партнерство в системе управленческих отношений
117. Социальное планирование как механизм социального развития
118. Социальное предвидение: проблемы сочетания рационального и интуитивного в социальном предвидении.
119. Социальное прогнозирование – один из важнейших методов управления.
120. Социальное проектирование: сущность, методы и практика
121. Социальное содержание муниципального управления.
122. Социально-психологический климат в организации
123. Социальные аспекты местного самоуправления.
124. Социальные нововведения и их роль в управлении.

125. Социальные нормативы. Их роль в управлении.
126. Социальные резервы повышения эффективности управленческого труда в организациях государственной службы.
127. Социальный контроль как механизм поддержания социального порядка.
128. Социальный контроль: технологии совершенствования и повышения действенности.
129. Социальный лидер управленческого типа. Пути формирования и выдвижения.
130. Социальный статус госслужащего: отечественный и зарубежный опыт.
131. Социологическая информация в структуре информационного обеспечения социального управления.
132. Социологические проблемы информационно-аналитического обеспечения управления в организациях государственной службы.
133. Социологический анализ лидерства в управленческой деятельности.
134. Социологический анализ принципов, структур и функций управления в институтах административно-государственного управления.
135. Социологический мониторинг как средство диагностики социально-экономических процессов.
136. Социологическое обеспечение подготовки, выработки и реализации управленческого решения.
137. Социология управления как отрасль социологического знания.
138. Соционический менеджмент как теория управления.
139. Специфика и классификация управленческих решений.
140. Специфика и особенности государственного управления.
141. Статистические данные как информационно-аналитическое обеспечение управленческого процесса.
142. Стратегические цели: механизм выдвижения и реализации.
143. Стратегическое социальное планирование в условиях рыночной экономики.
144. Стратегическое целеполагание – ресурс антикризисного управления.

145. Стратегия возрождения местного сообщества: технологии разработки и реализации.
146. Стратегия предотвращения и разрешения социальных конфликтов.
147. Сущность и особенности стратегического управления
148. Сущность мотивации как функция управления.
149. Теории лидерства в современной социологии управления
150. Теория бюрократии М. Вебера и современная организация государственной службы.
151. Территориальное развитие как предмет государственного регулирования.
152. Технология определения целей и их согласования.
153. Технология повышения эффективности управления.
154. Типы и стили руководства в организациях государственной службы.
155. Типы отношения населения к институтам власти (по материалам социологических исследований).
156. Управление знаниями и инновациями.
157. Управление конфликтами в системе государственной службы.
158. Управление проектами: цели и результаты.
159. Управленческая деятельность и управленческие отношения. Тенденции изменений в условиях управленческой революции.
160. Управленческая культура, социологический анализ типов управленческой культуры в организациях государственной службы.
161. Управленческое решение: пути оптимизации принятия и реализации.
162. Учёт геополитических факторов – необходимое условие эффективного управления.
163. Факторы, признаки и типы кризисных явлений в управленческой системе.
164. Формальные и неформальные социальные организации. Принципы их проектирования и развития.
165. Формы и методы использования принципов управления на различных этапах развития общества.
166. Формы участия граждан в осуществлении местного управления и самоуправления в современной Российской Федерации.

167. Функции социального прогнозирования.
168. Ценности, мораль, идеология как регуляторы общественной жизни: механизмы их использования в управлении.
169. Эффективность социальных программ различных уровней управления (конкретные примеры).
170. Японская модель управления.

VI. ВОПРОСЫ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ЗАЧЁТУ

1. Сущность, виды, задачи социального управления.
2. Объект и предмет социального управления.
3. Методы социального управления.
4. Связь социального управления с другими управленческими науками.
5. Особенности метода самоуправления в социальных системах.
6. Управление коллективом как социальной системой.
7. Системный и ситуационный подходы в управлении.
8. Основные принципы социального управления.
9. Социофакторы, влияющие на развитие социальных систем.
10. Этика в системе социального управления.
11. Социальные отношения в общественных системах.
12. Целеполагание и управление по целям.
13. Дерево и иерархия целей.
14. Классификация целей.
15. Основные принципы социального управления.
16. Основные законы социального управления.
17. Понятие и классификация основных методов управления.
18. Социально-психологические методы управления.
19. Социальные и экономические методы управления.
20. Организационно-административные методы управления.
21. Самоорганизация и самоуправление.
22. Классификация социальных процессов.
23. Система как объект социального управления.
24. Организационно-технический и социально-экономический аспекты социального управления.
25. Понятие и особенности социальных ресурсов.
26. Сущность и функции социального управления.
27. Основные виды социального контроля и оценка его эффективности.
28. Управленческие решения и их виды.
29. Этапы процесса принятия решения и основные формы их реализации.
30. Общая характеристика социальной организации: сущность, эволюция, законы, жизненный цикл.
31. Формы социальных организаций.
32. Управление персоналом в системе социального управления.
33. Принятие и разработка комплексной целевой программы.
34. Характеристика социально ответственного бизнеса.

35. Роль бизнеса в развитии социальной сферы.
36. Сущность рынка социальных услуг.
37. Общие принципы социального партнерства.
38. Социально-психологические аспекты мотивации труда в организации.
39. Понятие и типы групп в социальной системе.
40. Формирование группы и ее основные характеристики.
41. Власть в системе социального управления: сущность и типология.
42. Формальное и неформальное лидерство. Типы лидеров.
43. Поведенческие концепции лидерства.
44. Ситуационное лидерство.
45. Общие представления, элементы, функции организационной культуры.
46. Специальные типы организационных культур.
47. Понятия и функции социального механизма управления производством.
48. Управленческая стратификация.
49. Социальная информация и предъявляемые к ней требования.
50. Понятие и виды управленческих операций.
51. Система поддержки малого предпринимательства.
52. Виды и каналы коммуникаций в социальных организациях.
53. Роль имиджа в социальных системах.
54. Функции и процесс организации труда руководителя.
55. Стили и методы руководства в организации.
56. Социально-психологический климат в трудовом коллективе.
57. Социальный конфликт: сущность и основные характеристики.
58. Основные типы социальных конфликтов и методы их разрешения.
59. Социальный контроль: сущность и основные характеристики.
60. Основные виды социального контроля и оценка его эффективности.
61. Социальные программы организаций.
62. Социальный процесс и развитие предпринимательской деятельности.

VII. СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Аберкромби Н. Социологический словарь [Текст] / Н. Аберкромби, С. Хилл, Б.С. Тернер; под. ред. С.А. Ерофеева. – М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2004. – 620 с.
2. Бэрн Р. Социальная психология группы [Текст] / Р. Бэрн, Н. Керр, Н. Миллер. – СПб.: «Питер», 2003. – 272 с.
3. Государственная служба Российской Федерации: основы управления персоналом [Текст] / Под общей ред. В.П. Иванова. – М.: Издательство «Известия», 2003. – 410 с.
4. Гоулман Д. Эмоциональное лидерство: Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта [Текст] / Д. Гоулман, Р. Бояцис, Э. Макки. – М.: «Альпина Паблишер», 2013. – 430 с.
5. Иванов В.Н. Инновационные социальные технологии устойчивого развития [Текст] / В.Н. Иванов, В.И. Патрушев, Г.Т. Галиев. – Уфа: ООО «ДизайнПолиграфСервис», 2003. – 258 с.
6. Камерон К. Диагностика и изменение организационной культуры [Текст] / К.Камерон, Р. Куинн. – СПб.: «Питер», 2001. – 320 с.
7. Коул Д. Управление персоналом в современных организациях [Текст] / Д. Коул – М.: Вершина, 2014. – 352 с.
8. Кравченко А.И. Социология управления: фундаментальный курс [Текст]: учебное пособие / А.И. Кравченко, И.О. Тюрина. – М.: Академический проект, 2006. – 1136 с.
9. Основы социального управления [Текст]: Учебное пособие / А.Г. Гладышев, В.Н. Иванов, В.И. Патрушев и др. Под ред. В.Н. Иванова. – М.: Высш. шк., 2001. – 271 с.
10. Тавокин Е.П. Основы социального управления [Текст]: учебное пособие для студентов высших учебных заведений / Е.П. Тавокин. - Москва: ИНФРА-М, 2018. - 199 с.
11. Тощенко Ж.Т. Социология управления [Текст]: Учебник / Ж.Т. Тощенко. – М.: Центр социального прогнозирования и маркетинга, 2011. – 300 с.
12. Удальцова М.В. Социология управления [Электронный ресурс]: учебник / М.В. Удальцова. – М.: НИЦ ИНФРА-М, НГАЭиУ, 2016. – 150 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=518913>

13. Ураев Р.Р. Управление пенсионным обеспечением в Российской Федерации [Текст]: учебное пособие / Р.Р. Ураев – Уфа: Башкирский ГАУ, 2011. – 167 с.

14. Чупров В.И. Социология управления: теоретические основы [Электронный ресурс]: учебник / В.И. Чупров, М.А. Осипова. - М.: Юр. Норма, НИЦ ИНФРА-М, 2015. – Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=515006>