

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«БАШКИРСКАЯ АКАДЕМИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ И
УПРАВЛЕНИЯ ПРИ ГЛАВЕ РЕСПУБЛИКИ БАШКОРТОСТАН»

Кафедра государственного и муниципального управления

СОЦИОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ

УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ

УФА-2025

УДК 316
ББК 60.5
С 69

Рецензент: Дорожкин Ю.Н., д-р филос. наук, профессор

Составители: Ахметьянова Р. А., канд. социол. наук, доцент
Галимов Р.С., канд. социол. наук, доцент

Социология управления: учебное пособие / сост. Р. А. Ахметьянова, Р. С. Галимов. – Уфа : ГБОУ ВО БАГСУ, 2025. - 107 с.

Учебное пособие «Социология управления» предназначено для студентов направления подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, осуществляющим подготовку по всем формам обучения.

В учебном пособии рассматриваются основные исторические, теоретические и практические аспекты развития науки социологии управления.

Рекомендовано учебно-методическим советом ГБОУ ВО «БАГСУ» в качестве учебного пособия для обучающихся по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление

© Ахметьянова Р. А. переработка, 2025

© Галимов Р.С., переработка, 2025

ОГЛАВЛЕНИЕ

| | |
|---|-----|
| Введение | 4 |
| Тема 1 Социология управления как отрасль научного знания..... | 6 |
| Тема 2 Возникновение и основные этапы развития социологии управления..... | 10 |
| Тема 3 Прикладные социологические исследования управления и менеджмента..... | 22 |
| Тема 4 Управление как предмет социологического анализ..... | 35 |
| Тема 5 Управление и манипулирование..... | 44 |
| Тема 6 Мотивация в управлении..... | 51 |
| Тема 7 Социальное управление и социальная среда..... | 68 |
| Тема 8 Социальные группы и организации управления..... | 81 |
| Тестовые задания | 91 |
| Заключение | 104 |
| Библиографический список..... | 105 |

Введение

Социология управления – специальная социологическая теория, изучающая процессы управления в различных типах общностей, организаций, институтов и общества в целом, осуществляемых для сохранения и обеспечения устойчивости развития соответствующей системы, упорядочения и совершенствования ее структуры, достижения ее целей.

Она изучает многообразную деятельность органов управления, государственных и общественных, прежде всего как социальных систем, весь комплекс подбора, расстановки, формирования управленческих кадров, отношения и взаимодействия, складывающиеся между работниками аппарата управления и подчиненными им сотрудниками и организационными структурами.

Она включает в свою предметную область также исследование и формирование целей управления с точки зрения социально-экономических и социально-психологических критериев, их соответствия интересам и ожиданиям управляемых, анализ и оценку социальных последствий принимаемых управленческих решений, определение эффективности управленческих действий.

В центре ее внимания – изучение и совершенствование социальных механизмов систематического, основанного на достоверном знании, воздействия субъекта управления (управляющей подсистемы) на социальный объект (управляемую подсистему) для сохранения ее качественной специфики и целостности, обеспечения ее нормального функционирования, успешного движения к заданной цели.

Социология управления в своем развитии базируется на принципах научного управления социальными и промышленными организациями, сформулированных Ф. Тейлором, А. Файолем, М. Вебером, Г. Фордом, Г. Эмерсоном, Э. Мэйо, Р. Мертоном и другими крупными теоретиками и практиками управленческой деятельности.

Социология управления призвана помочь студентам понять сущность происходящих в стране социальных явлений, познать объективные зависимости между экономическими, социальными и духовными процессами в обществе, ознакомить студентов с актуальными проблемами управления социальным развитием.

Тема 1 Социология управления как отрасль научного знания

1. Социология управления как отрасль социологии.
2. Объект, предмет, структура и функции социологии управления.
3. Взаимосвязь социологии управления с другими науками, изучающими процессы управления.

Социология управления - междисциплинарная социологическая теория среднего уровня, изучающая процессы управления в различных типах общностей, организаций, институтов и общества в целом, осуществляемых для сохранения и обеспечения устойчивости и развития соответствующей системы.

Социология управления изучает типологические закономерности управления людьми группами людей, обществом в целом на макроуровне (государственное управление, социальное управление), мезоуровне (регионально-территориальное управление муниципальное, местное управление, отраслевое и корпоративное управление) на микроуровне (управление предприятием коллективом группой людей отдельными индивидами). Объектом социологии управления является «процесс совместной деятельности людей, в котором при определенных условиях возникает искусственная структура, основными функциями которой являются координация и программирование этой деятельности. Выделение этой искусственной структуры из недр совместной деятельности есть процесс институционализации социального управления. В рамках классической традиции, рассматривающей управление как социальный институт, предметом социологии управления выступают управленческие отношения, процессы их институционализации и функционирования, а также социальные механизмы оптимизации управленческого воздействия. В постклассической традиции, основывающейся на деятельностно-активистском и антропосоциетальном подходах, в которой единицей анализа является социальное (деятельностная сторона социального актора, его действие, событие) «предметом социологии

управления выступает управляемость социальных объектов и процессов, закономерности функционирования трансформации регулятивных механизмов, оптимально сочетающих интересы, формальные нормы и неформальные правила, достижение продуктивных целей и устойчивости социальных связей и отношений».

Предмет социологии управления во многом пересекается с предметом общего менеджмента. Однако методы этой дисциплины, способ анализа, концептуальные подходы позаимствованы из социологии. Такое соединение оказалось крайне плодотворным, поскольку в социологии менеджмента удалось обнаружить такие фундаментальные тенденции и закономерности в развитии обществ и соответствующих им систем управления, такие формы и особенности социальной иерархии, социальной стратификации и структуры человеческих отношений, которые в социологии обычно обходят стороной, а в менеджменте, в силу его практической направленности на решение технико-организационных вопросов, совершенно не затрагиваются.

В сферу пересечения социологии и менеджмента попадают такие тематические области социологии и менеджмента (управление персоналом и мотивация поведения, принципы, структура и стиль управления), дисциплины: социология организаций (структура власти и бюрократия), социальное управление (принятие решений, социальные программы и социальные технологии), социология труда и ее составная часть - индустриальная социология, имеющая дело с практическими внедрениями, организацией, условиями и дисциплиной труда, применением новых форм организации труда, экономическая социология, описывающая поведение социальных групп в рыночной ситуации, социальная инженерия, деловые игры, управленческое консультирование и многие другие направления, имеющие теоретическое и прикладное назначение.

Социология управления тесно соприкасается с научным менеджментом, но отличается от него. Научный менеджмент: производственная деятельность -

поле для управления, а социальное управление - носитель совокупных общественных отношений.

Социология управления анализирует мотивы, желания, ценностные ориентировки индивидов в процессе производства, изучает факторы и условия производственной сферы, вырабатывает прогрессивные методы организации управления, принятие решений на различных уровнях, организационную систему рабочего режима, разрабатывает возможности профессионального перемещения и совмещения на рабочих местах, занимается структурными связями в трудовом коллективе.

Задачи социологии управления:

1. Изучение реальных фактов, составляющих живую и постоянно развивающуюся ткань управленческой деятельности, где проявляется взаимодействие людей, входящих в те или иные слои управленческой пирамиды.

2. Выявление наиболее важных, типических и иррациональных фактов, и на этой основе обнаружение тенденций развития процессов управления в зависимости от изменений условий.

3. Задача обусловлена необходимостью объяснения, почему в системе управленческой деятельности появляются те или иные новшества, инновации, и в силу каких обстоятельств возникают новые способы их реализации.

4. Построение наиболее вероятных направлений и сценариев развития управленческой деятельности в будущем, то есть прогноз ее совершенствования.

5. Разработка научно-обоснованных рекомендаций по совершенствованию системы управления, то есть создания реально действующих средств повышения эффективности управленческой деятельности.

Из вышеперечисленных задач социологии управления вытекают следующие функции социологии управления:

1. Познавательная функция направлена на изучение основных особенностей управления как специфической сферы трудовой деятельности, определение ее роли и значимости в развитии общества и его подсистем, организаций, социальных групп и т.д.;

2. Оценочная функция состоит в том, чтобы оценить, в какой мере соответствует (или, напротив, не соответствует) существующая в данном обществе, организации система управления основными тенденциями этого общества, социальным ожиданиям, потребностям и интересам большинства населения, является ли она демократической, авторитарной или тоталитарной, развивает или сковывает инициативу отдельных индивидов, их групп и общностей;

3. Прогностическая функция направлена на выявление наиболее вероятных изменений в управленческой деятельности в пределах ближайшего или отдаленного будущего, то есть на определение возможных траекторий развития управления, на его прогнозирование.

4. Образовательная функция состоит в том, чтобы на основе определения и оценки значимости тех или иных управленческих концепций, тенденций их развития и совершенствования, прогнозирования их развития в будущем – распространять знания об управлении, т.е. об основных его задачах, функциях, механизмах реализации;

5. Социальная функция – разработка новых приемов, методов, технологий управления.

Объект, предмет, задачи и функции социологии управления связаны между собой в единую многокомпонентную и многофункциональную систему, направленную от объекта изучения к его предмету, а от него определению функций и задач, а от них к пониманию сущности и значимости данной отрасли социологического знания.

Практическое занятие по теме:

«Социология управления как отрасль научного знания»

Вопросы для обсуждения:

1. Объект, предмет, структура и функции социологии управления.
2. Категории, закономерности социологии управления
3. Социальное управление как разрешений противоречия между управляющей и управляемой системами. Закономерности социологии управления.
4. Понятийный аппарат данной науки. Позитивистская и феноменологическая школы социологии управления. Современная дискуссия о предмете социологии управления.
5. Взаимосвязь социологии управления с другими науками, изучающими процессы управления.

Тема 2. Возникновение и основные этапы развития социологии управления

1. Управленческие теории 20 века. Теория рационализации Ф.Тейлора.
2. Административная теория А. Файоля.
3. Классики социологии об управлении.
4. Классическая теория организации: выводы.
5. Биопсихологические исследования проблем управления в 30-х годах. Теория «человеческих отношений» Э.Мэйо.
6. Основные тенденции современного этапа развития теории управления.

По мере развития производства и научных исследований в области социологии управления появились различные подходы к оценке управления как специфической человеческой деятельности. Некоторые теории, несмотря на неоднозначность трактовок, внесли свой вклад в основные положения науки

управления.

В социологии управления получили известность и научную разработку следующие основные теории управления.

Фредерика Тейлора (1856-1915) считают родоначальником науки управления. Ему принадлежит заслуга технического совершенствования организации труда на предприятии. Он внедрил плановое бюро, новые методы работы, эффективные приемы резания металла, инструкционные карточки для рабочих и многое другое. Тейлор разработал свою концепцию, которую впоследствии называли «концепцией экономического человека». Он открыл также феномен группового давления и экспериментально доказал, что работа в коллективе принуждает передовиков опускаться до уровня середняков, а середняков — до уровня отстающих по производительности труда. Он считал, что трудиться хорошо человеку мешает боязнь наказания: стоит рабочему перевыполнить норму, как администрация вскоре снизит расценки и заставит его работать вдвое интенсивнее за ту же заработную плату. Помимо идущей «угрозы» сверху, на рабочего «снизу» оказывает давление малая группа. Она также не заинтересована в высокой эффективности.

Теория Тейлора предусматривала одностороннее влияние управляющей системы на рабочего и беспрекословное его подчинение управляющему. Этому способствовало и то, что в полученном задании рабочему в деталях расписывался процесс труда, который он не мог нарушить. Тейлоризм в какой-то мере игнорировал рабочего как личность. В истории научного управления не учитывались мотивы поведения социальных групп и психология рабочего. Видимо, это было результатом того, что специальными социологическими и психологическими исследованиями Тейлор не занимался.

Он рассматривал рабочего как автоматического исполнителя трудовых действий, предписанных инструкцией. Основными движущими импульсами Ф. Тейлор считал ожидание и получение материального вознаграждения за труд, заинтересованность в личной экономической выгоде.

Руководство Тейлор понимал как сложнейшее искусство и точную науку

одновременно. Расчет и интуиция - залог успеха. Ф. Тейлор разработал две концепции - «достигающего работника» и «достигающего руководителя».

Согласно концепции "достигающего рабочего" человеку надо поручить такое задание, которое требовало бы максимума усилий, но не вредило здоровью. После того как он освоил простой урок, ему следует поручать более сложное задание. Таким способом человек постепенно достигает потолка своих творческих возможностей. Трудлюбивых и инициативных переводят на более интересную работу. Тейлор классифицировал все виды работ по содержанию, сложности и характеру труда, установив для каждой группы премиальную вилку. Прежде чем принять на работу и дать трудное задание, людей необходимо тщательно протестировать, изучить их физические и психологические характеристики. Так появилась идея профотбора. Ее дополнила концепция профессионального обучения.

Согласно концепции "достигающего руководителя" одного мастера, отвечавшего в цехе за все, заменяла "функциональная администрация", состоявшая узкоспециализированных (выполнявших какую-то одну функцию) инструкторов. Если раньше рабочий обо всем заботился сам, то теперь администрация заранее обязывалась обеспечить его документацией, сырьем, инструментами. Рабочему оставалось только хорошо трудиться. При Тейлоре руководить стало сложнее. Менеджер должен был стать не только техническим специалистом, но и социальным инженером: знать личные качества подчиненных, решать конфликты, заботиться о своем лидерском стиле. Тейлор считал: прежде чем администрация потребует от подчиненных хорошей работы, она сама должна трудиться в два раза лучше.

Идеи и опыты Ф. Тейлора оказали революционное влияние на, всю науку управления, а внедрение его теории изменило культуру труда в американской промышленности.

Французский инженер и предприниматель Анри Файоль {1841-1925) создал так называемую административную теорию управления. Он утверждал: управлять — значит вести предприятие к определенной цели, извлекая

максимум из имеющихся в распоряжении ресурсов. Управление, по его мнению, включает такие виды деятельности: техническую, коммерческую, финансовую, защитную, бухгалтерскую и административную.

Его теория состоит из двух частей. Первую часть составляют функции управления, которые отвечают на вопрос, что делает руководитель (он выделяет всего пять функций: предвидение, планирование, организация, координирование и контроль). Функции, которые выделил Файоль до сих пор считаются основными в менеджменте. Он положил начало структурно-функциональному подходу в управлении. Он называется так потому, что все функции расписаны по уровням управления – каждому свои и в разном объёме. Существовавшую до него линейную структуру управления он дополнил функциональными службами.

Вторая часть представлена - принципами управления. Файоль выделил 14 принципов управления: разделение труда, власть, дисциплина, единство командования, единство руководства, подчинение индивидуальных интересов общим целям, вознаграждение, централизация, иерархия, порядок, равенство, стабильность персонала, инициатива, корпоративный дух.

Не все принципы одинаково важны. К главным он, например, причислял единство командования и единство руководства. Эти принципы можно выразить так: один руководитель и одна программа для совокупности операций, преследующих одну и ту же цель. Это - необходимое условие единства действия, координации сил, сложения усилий. Тело с двумя головами в социальном мире, как и в животном, - чудовище. Ему тяжело жить.

Ещё один из важных, по мнению, Файоля принципов - дисциплина. «Дисциплина составляет главную силу армий». «Я, утверждает Файоль, безусловно, принял бы этот афоризм, если бы он сопровождался таким пояснением: «Дисциплина — это то, во что ее превращают начальники». Первый афоризм внушает уважение к дисциплине, что, конечно, хорошо, но в нем можно проглядеть ответственность начальников, что уже было бы плохо».

Благодаря Файолю управление стало признаваться самостоятельной и

специфической деятельностью людей. В итоге возникла новая отрасль науки - социология управления.

Классический период развития социологии управления (XIX - начало XX вв.) имеет свои отличительные особенности и характеризуется заметным вкладом в неё прежде всего французской школой социологии, наиболее ярким представителями которой являются Огюст Конт и Эмиль Дюркгейм.

Несомненной заслугой О. Конта является формулировка закона трех стадий интеллектуальной эволюции человечества: теологической (божественной), метафизической (философской) и позитивной (научной). Именно на стадии позитивного мышления приоритет обществу отдается науке и технике или научной организации труда и возникает такая наука, как социология, которая призвана реформировать общество посредством синтеза всех наук с самым высоким уровнем сложности, а социолог выступает в качестве проповедника нового позитивного мышления и является инженером по реформам в обществе. Т.е. по мнению Конта, процесс управления можно осуществить только на позитивной стадии.

Эмиль Дюркгейм в своей работе «О разделении общественного труда» излагает концепцию солидарности, рассматривая солидарность как высшую универсальную моральную ценность, способствующую созданию гармонии и единства в обществе. Дюркгейм выделяет два типа солидарности. Механическая солидарность преобладает в менее развитых государствах, основана на сходстве и подобии индивидов и является примитивно-принудительной, характеризующейся неразвитостью характерных черт. Главным отличительным признаком выступает общее коллективное сознание. Органическая солидарность, или социально-добровольная, возникает в более развитых обществах и основана на разделении труда, в котором растворяется единое коллективное сознание, поскольку каждый индивид выполняет свою профессиональную функцию, и коллективное сознание дифференцируется, принимает новые формы и изменяется по содержанию. Необходимо определить, как произошло объединение людей – принудительно или добровольно, и,

соответственно, использовать различные стили и методы управленческого воздействия.

Наиболее плодотворные социологические идеи были выдвинуты немецкой школой социологии и ее самым ярким представителем Максом Вебером. В своей основной работе «Протестантская этика и дух капитализма» он анализирует влияние религиозных верований на экономическое поведение людей, рассматривая религию как часть мировоззрения. Основное требование, религиозной морали протестантизма - это неутомимая деятельность в рамках своей профессии, когда добросовестный труд тесно взаимосвязан с религиозным мировоззрением и становится послушанием Богу. Аскетическая мораль протестантизма подразумевает воспитание в человеке трудолюбия, бережливости, аккуратность, честности, скромности в потреблении пищи и в одежде, а также стремление производить больше, а потреблять меньше, ибо это нужно Богу и человеку для своего спасения. В своем сравнительно-историческом анализе религий Китая, Индии и других он выявил, что в этих странах стремление, воля и мотивы производить для прибыли не имели места. Только религия протестантизма могла стать и стала «колыбелью» капитализма, в силу объективных причин. Макс Вебер считал, что западноевропейский капитализм — явление уникальное, возникшее в XVI в. И доказал, что оно не может повториться и реализоваться, в частности, в России, из-за господства традиционной общины и соответствующей ей крестьянской идеологии, неразвитости индивидуализма и личностного начала (основы буржуазной демократии), неразвитости среднегородских слоев населения и др. По мнению Вебера, зрелый капитализм, импортированный в отсталую страну, только усилит радикальные социалистические элементы, которые приведут к революции.

Марксистская школа социологии опиралась на лучшие достижения классической французской социологической мысли, английскую политэкономия и утопический социализм. К.Маркс предложил свой леворадикальный проект переустройства общества и необходимость создания

нового коммунистического общества, не имея при этом эмпирически доказанного действующего общества за всю историю существования человечества.

По Марксу, основными классами являются капиталисты и наемные рабочие, которые не объединены общими ценностями. Он утверждал, что эксплуатируемый класс восстает и революция преобразует общество. Классовый конфликт неизбежен. По мере развития капитализма, предсказывал Маркс, буржуазия будет становиться богаче, а пролетариат беднее, конфликт усилится и рабочие совершат всемирную революцию. Но предсказание Маркса не сбылось во многом потому, что капиталисты и предприниматели стали учитывать нужды и потребности рабочих не в силу благотворительности и альтруизма, а просто-напросто потому, что это экономически выгодно и целесообразно. Поскольку очевидно, что высокооплачиваемый труд рабочего класса и высокоразвитая социалистическая инфраструктура гарантируют и соответствующую трудовую отдачу.

Значительный вклад в развитие русской классической школы социологии дореволюционного периода внёс выдающийся русский учёный П.А. Сорокин. Важной заслугой Сорокина является разработка теории социальной стратификации – дифференциация совокупности людей на классы, группы, слои в иерархическом ранге, выражающаяся в существовании высших, средних и низших слоев населения. Любая организованная социальная группа расслаивается именно из-за своего постоянства и организованности; например, деловая организация, семья, политическая партия, шайка разбойников, научное общество и др. Сорокин выделил три формы социальной стратификации: экономическую, политическую и профессиональную. Если экономический статус у членов общества неодинаков, если среди них есть как имущие, так и неимущие, то такое общество характеризуется экономическим разделением независимо от того, на каких принципах оно построено, на коммунистических или капиталистических. Профессиональная стратификация проявляется в двух видах: как межпрофессиональная, так и внутрипрофессиональная.

Межпрофессиональная стратификация - это иерархия межпрофессиональных групп, а внутрипрофессиональная - внутри каждого профессионального класса. Он выделил социально-значимые профессии, связанные с функциями организации и контроля группы. Это люди, напоминающие машиниста локомотива, от которого зависит судьба пассажиров в поезде. Он отмечал, «что в любом обществе более профессиональная работа заключается в осуществлении функций организации и контроля и в более высоком уровне интеллекта, необходимого для ее выполнения, в большей привилегированности группы и в более высоком ранге, который она занимает в межпрофессиональной иерархии, и наоборот». Профессиональные группы неквалифицированных рабочих всегда находятся внизу профессиональной пирамиды и являются самыми низкооплачиваемыми работниками во все времена и во всех странах, за исключением России. Внутрипрофессиональные группы Сорокин подразделил на следующие слои:

1) предприниматели, или хозяева, экономически независимые в своей деятельности;

2) служащие высшей категории (директора, менеджеры, главные инженеры, члены совета директоров корпораций), профессиональная функция которых заключается не в физическом, а в интеллектуальном труде;

3) наемные рабочие, которые заняты в основном физическим трудом и зависимые в своей деятельности: Питирим Сорокин разработал идею социальной мобильности, под которой понимается любой переход индивида, или социального объекта, из одной социальной позиции в другую, и различал два основных типа социальной мобильности - горизонтальную и вертикальную. Для социологии управления важным является тот факт, что управленцы занимают более привилегированное положение оправдано – у них больше ответственности, нежели у простых рабочих.

Усилиями Ф. Тейлора, М. Вебера и А. Файоля был заложен фундамент так называемой «классической» теории организаций. Исходная идея «классической» теории звучит так: эффективная организация - это система, по-

строенная на строго формальных принципах. Представители этой теории стремились конструировать организацию также тщательно, как конструирует сложную машину инженер.

Основные принципы управления:

1) Главным законом в данной теории является «принцип координации». Он обязывает согласовывать должностные функции как по горизонтали, так и по вертикали. Для кратковременных и простейших работ, например, переноски бревна, сгодится неформальный лидер. Для долгосрочных и скоординированных усилий сотен людей нужен формальный лидер (руководитель), приказы которого получают законную силу благодаря формальной структуре власти. За ним стоит вся мощь управленческой иерархии, через неё он приобретает институциональный авторитет.

2) Скалярный принцип (от лат. *Scalaris* — ступенчатый) означает необходимость иерархического построения организаций.

3) Функциональный предполагает, что должностные обязанности на каждой ступени управления должны быть определены настолько детально, насколько это возможно.

4) Иначе звучал Файолевский принцип порядка, он предполагает соответствие людей структуре. В настоящее же время, наоборот, структуру организации создают под людей. Такой метод предполагает, что если нашелся хороший специалист, то под него можно создать отдел, лабораторию и т.д. Однако такой подход применяется не во всех компаниях. Формальная логика предполагает вначале создание продуманной структуры, где нет дублирования функций и лишних уровней управления, а затем уже подыскиваются подходящие люди.

5) Принцип единоначалия в «классической» теории подразумевал административную ответственность одного лица, или, иначе, запрещение одному человеку подчиняться сразу двум руководителям.

6) Принцип департаментализации требует строить организацию «снизу вверх», тщательно продумывая необходимость создания новых подразделений.

При движении сверху вниз сразу появляются лишние управленческие звенья. Этот принцип определяет, какой будет структура организации.

7) Принцип диапазона контроля предполагает, что директор крупного предприятия не должен иметь более 3-6 подчиненных, так как при увеличении подчинённых количество возможных связей между ними, которые приходится контролировать руководителю, возрастет в геометрической прогрессии. Сейчас появились более точные цифры: при физической работе – 30, при умственной – не более 8 человек.

8) Принципа соответствия провозглашает на всех уровнях равенство власти и ответственности. Когда власть велика, а ответственность мала, наступает произвол. Противоположный вариант ведёт к не результативности действий. В рамках своих полномочий руководитель несёт всю полноту личной ответственности за действия подчинённых ему людей.

В 30-е годы постепенно набирает силу, а затем становится господствующим направление в социологии организаций — «человеческие отношения», или «гуманистический вызов». Само название свидетельствует, что оно представляло собой альтернативу «классической теории». Основной вклад в развитие этого направления внесли Э.Мэйо, Д. Мак Грегор, А. Маслоу и др. Родоначальником этого направления считается Элтон Мэйо (1880-1948). Все началось со знаменитых Хоторнских экспериментов, проходивших в «Вестерн Электрик Компани» (близ Чикаго) в 1927-1932 гг.

В ходе пятилетних опытов ученые из Гарвардского университета доказали, что на производительность труда влияют не только и не столько технико-экономические, сколько социально психологические факторы.

Сторонники «классической» теории полагали, что эффективность управления определяется формальной структурой управления, координацией и детализированным контролем, строгим соблюдением дисциплины, величиной индивидуального вознаграждения, узкой специализацией задач, единоначалием, авторитарными методами управления, правильным подбором кадров и орудий труда, соответствием людей структуре. Их противники доказали

обратное: эффективность управления определяется неформальной структурой и прежде всего - малой группой, взаимодействием людей и общим контролем, самодисциплиной и возможностями творческого роста, коллективным вознаграждением, отказом от узкой специализации и единоначалия, демократическим стилем руководства, соответствием структуры людям, а не наоборот.

Ф. Ротлисбергер, коллега Э. Мэйо по Хоторнским экспериментам, считал, что промышленность - в такой же степени социальный феномен, в какой и экономический. Индустриальная цивилизация не сможет выжить, если не выработает новое понимание роли человеческой мотивации и поведения людей в организации, отличное от предлагаемого "классической" теорией. Индустриальное общество, вторил ему Э. Мэйо, обезличивает людей, надо вернуть им самобытность, естественные обычаи и традиционные ценности. Это можно достичь, если перестроить производство под человека. Задача менеджмента состоит в том, чтобы огромные формальные структуры, этих бюрократических монстров, гоняющихся за материальной эффективностью, ограничить снизу и как-то обуздать неформальной организацией, построенной на принципах человеческой солидарности и гуманизма.

Отличительные черты теории «человеческих отношений»:

- соединение формальной и неформальной структур власти;
- узкая специализация;
- широкое участие рядовых людей в управлении;
- внедрение новых форм организации труда, которые повышают мотивацию и удовлетворенность работой;
- преувеличение роли малой группы и солидарности.

Сторонники данного подхода, несмотря на различия между ними, были едины в одном: жесткая иерархия подчиненности, формализация организационных процессов несовместимы с природой человека. Отсюда — поиск новых организационных структур, новых форм труда и новых методов мотивации работника. Наиболее активный поиск повели А. Маслоу, Д.

Макгрегор, Ф. Херцберг, Р. Лайкерт. Иерархическая теория потребностей А. Маслоу открыла новую страницу в изучении мотивации и поведения людей в организации.

Можно выделить основные тенденции современного этапа развития социологии управления.

Первая связана с повышением уровня материально-технической базы современного производства и услуг. Управленческая мысль концентрирует свои усилия на управлении операциями и поднятии уровня производительности с помощью синтеза деятельности людей и использования технических возможностей (компьютерной техники).

Вторая состоит в дальнейшей демократизации управления, участия в доходах и собственности организаций рядовых работников, в осуществлении ими управленческих функций, участия в собственности.

Третья тенденция - интернационализация управления, бизнеса. В 90-е годы большинство развитых стран перешло к открытой экономике, что резко повысило международную конкуренцию, а она, в свою очередь, усилила кооперацию производства, вызвала рост транснациональных компаний. Международный опыт управления подсказывает ряд новых проблем, стоящих перед теорией и практикой социологии управления.

Практическое занятие по теме

«Возникновение и основные этапы развития социологии управления»

Вопросы для обсуждения:

1 Донаучные этапы развития социальных отношений в управлении: Древний мир, Средневековье, Новое время. Основные парадигмы и теоретические подходы в социологии управления.

2 Управленческие теории 20 века. Ф.Тэйлор и научное управление.

3 М.Вебер о рациональной бюрократии. Биопсихологические исследования проблем управления в 30-х годах. «Школа человеческих отношений».

4 Особенности школы административного управления. Г.Саймон и его идеи. Критика школы административного управления.

5 Современное состояние и развитие социологии управления. Ситуационный, системный и процессный подходы к управлению.

Тема 3. Прикладные социологические исследования управления и менеджмента

1. Методология и методы социологии управления.
2. Понятие и виды социологических исследований процессов управления.
3. Программа социологического исследования.
4. Сбор первичной социологической информации на примере анкетирования.
5. Обработка, анализ информации, подведение итогов исследования.

Методология и методы социологии управления

В науке понятие методологии имеет несколько значений, среди них можно выделить следующие:

- система основных принципов в теоретическом исследовании (парадигма);- учение о методах познания;
- совокупность методов сбора, обработки и интерпретации данных эмпирического исследования.

В социологии управления понятие методологии рассматривается в двух аспектах - гносеологическом и прагматическом: в гносеологическом аспекте как совокупность основных принципов познания (изучения) социальной реальности и проблем управления, в прагматическом аспекте это - совокупность методов управления, то есть как технологии управления,

применяемые в практической деятельности.

Все теоретические методы, используемые социологией управления, условно можно разделить на три основные группы - общенаучные, социологические, специфические методы социологии управления. Общенаучные методы предполагают наличие причинно-следственных связей между явлениями, рассматривают их в непрерывном развитии, различая при этом объективные характеристики и их субъективное восприятие. Общенаучные методы, которыми руководствуется социология управления, имеют следующие характеристики - объективность, конкретность, системность, комплексность, историзм и единство теории и практики.

Особенность социологических методов определяется характеристиками социума, которые требуют изучения общества во всем его разнообразии. С этих позиций важнейшими для социологии являются социально-философский метод, метод структурно-функционального и системного анализа, в конце XX столетия в социологию вошли синергетический подход, теории хаоса и глобализации. Теория хаоса - это анализ случайностей в крупных упорядоченных системах. Из нее следует, что в большинстве организаций повседневные события имеют случайный характер и поэтому они непредсказуемы. Данная теория переориентирует управленцев от веры в возможности предсказания будущих событий и контроля над ними к убеждению о необходимости повышения гибкости организации, развития способности к адаптации без утраты связи с внешней средой. Концепция делегирования власти сотрудникам всех организационных уровней, осознание потенциала сотрудников и его раскрытие - это способ существования организации в быстро меняющейся внешней среде. Современная социология управления, как и общая социология, в научном поиске использует методологию, сочетающую теоретические, эмпирические и гипотетические (социальное моделирование и прогнозирование) подходы.

Важной составляющей методологии социологии управления является группа социологических методов, обеспечивающих эмпирическую

достоверность, так как социальное управление является объектом не только теоретических, но и эмпирических исследований. К этой группе относятся методы сбора, обработки и интерпретации полученной информации. Основная черта прикладных исследований - практическая направленность, поэтому социологов - прикладников называют социологами - практиками. Любое добросовестное социологическое прикладное исследование начинается с разработки его программы, что предполагает выполнение ряда научных процедур. Во-первых, выяснение содержания исходных понятий и определение эмпирических показателей и индикаторов, с помощью которых регистрируются изучаемые явления и процессы. Во-вторых, уточнение взаимосвязей между изучаемыми явлениями и, в-третьих, выбор алгоритмов теоретического обобщения эмпирических данных на основе исходных понятий. Знания, получаемые в результате проведенных эмпирических исследований, ориентированы непосредственное использование в разработке решений, в проектировании, прогнозировании и других технологиях социального управления. Прикладные исследования выполняют как научную функцию, получение нового знания, так и социально-инженерную, которая выражается в обеспечении конкурентных преимуществ субъектам управления, в интересах которых проводятся исследования.

Определение специфических методов социологии управления довольно сложно, так как она тесно связана с общей социологией, тем не менее, исследователи предпринимают попытки приписать социологии управления собственный инструментарий познания, зависящий от подхода к анализу социальной организации. К специфическим методам социологии управления они относят:

- организационно-структурный анализ - познание организации через ее структуру;
- коммуникационный - анализ системы связей, образующихся между членами организации;

- социотехнический - изучение организации через систему требований технологии ее деятельности;
- инновационный - изучение с позиций развития организации.

Рассматривая каждую из сторон организации, необходимо восприятие ее в целом, поэтому выше перечисленные специфические методы исследования в социологии управления эффективны лишь в комплексном исследовании. Используя лишь один или группу методов, можно прийти к одностороннему толкованию организации и принципов управления.

Понятие и виды социологических исследований.

Социология управления как научно-исследовательская программа ориентируется на фундаментальные и прикладные исследования, на основе определенной теоретической модели.

Основой методологической организации исследовательской программы являются концепции, заключенные в обоснование объекта и предмета социологии управления.

В зависимости от специфики изучаемого социального объекта, а также от характера уже имеющейся о нем информации, выделяют три основных количественных метода получения информации об изучаемом объекте, позволяющие выявить его количественные характеристики: анализ документов, наблюдение, опрос.

Анализ документов используется, когда изучаемые факты (поступки людей, их поведение, важнейшие события, отзывы и мнения различных категорий населения) можно зафиксировать разными способами - с помощью видео- и звукозаписи, изображения, письменного слова и т. д. Благодаря этому методу можно получить сведения о прошедших событиях, наблюдение которых в настоящее время уже невозможно.

Наиболее распространенным методом анализа документов является контент-анализ, который представляет собой перевод в количественные показатели массовой текстовой (видео) информации с последующей статистической ее обработкой. «Контент-анализ начинается с выявления

смысловых единиц, в качестве которых используют: понятия, выраженные в отдельных терминах (политические, экономические и т.д. термины); темы, выраженные в целых смысловых абзацах, частях текстов, статьях, радиопередачах и т. д.; имена политиков, лидеров партий, наименования общественных институтов, организаций и учреждений; целостное общественное событие, официальный документ, факт, произведение, случай; смысл апелляции к потенциальному адресату - пользователю рекламируемой продукции, или гражданину как возможному стороннику политического, иного движения». Затем устанавливается количественная мера единицы анализа, позволяющая регистрировать частоту (регулярность) появления признака категории анализа в тексте. Единицами счета могут быть число определенных слов или их сочетаний, количество строк, печатных знаков, страниц, абзацев, авторских листов, площадь текста, выраженная в физических пространственных величинах и многое другое.

Контент-анализ позволяет обнаружить в документе то, что ускользает от поверхностного взгляда при его традиционном изучении, но что имеет важный социальный смысл. Принципиальное отличие этих методов анализа заключено в явно выраженной строгости, формализованности, систематизированности контент-анализа. Он нацелен на выработку количественного описания смыслового и символического содержания документа, на фиксацию его объективных признаков и их подсчет.

Одним из наиболее распространенных количественных методов сбора первичной информации является опрос. Опрос является универсальным средством получения количественной информации об общественном мнении, состоянии сознания людей, оценках населения о процессах, происходящих в обществе т. д.

Специфика данного метода заключается в том, что источник первичной социологической информации - сам человек (респондент). Этот метод позволяет широко охватить различные сферы общественной жизни, он экономичен так как, опросив относительно небольшое количество людей,

можно судить о различных социальных феноменах и тенденциях развития социальных процессов в обществе в целом. Но отрицательной стороной опроса является то, что на его основе мы получаем субъективные оценки опрашиваемых людей, которые не всегда могут соответствовать действительности.

Существует две основные разновидности социологического опроса: анкетирование, когда опрашиваемый заполняет вопросник сам в присутствии анкетера или без него и интервьюирование, когда интервьюер лично общается с респондентом. Интервьюер сам задает вопросы опрашиваемому и фиксирует полученные ответы.

В арсенале современной социологии в настоящее время числится более сорока качественных исследований, которые представлены в многочисленной литературе. Одним из широко распространенных и эффективных качественных методов сбора и анализа социальной информации является фокус-группы.

Метод фокус-группы способ выявить различие в понимании некоторой проблемы, события, явлений жизни определенными группами людей. Метод групповых дискуссий широко используется в прикладных маркетинговых исследованиях, при изучении покупательского спроса, реакций на рекламу, отношения к политическим деятелям и т. п. Данный применяется, как правило, в сочетании с количественными методами, может играть при этом как дополнительную, так и ключевую роль. Кроме того, он комбинирует количественный и качественный подходы, включает в себя элементы количественных методов (включенное наблюдение, правило репрезентативной выборки (группы должны заведомо репрезентировать некоторую общность и др.).

Программа социологического исследования

Социологическое исследование требует подготовки и начинается с разработки программы, которая помогает социологам избежать ошибок в процессе проведения исследования и при анализе его результатов.

Программа социологического исследования - это стратегический документ, направленный на решение социальной проблемы или познание какого-то социального явления.

Программа выполняет методологическую, методическую и организационную функции.

Методологическая функция заключается в формулировке социальной проблемы, определении объекта и предмета исследования, определении цели и постановки задач исследования, уточнении и интерпретации основных понятий, предварительном системном анализе объекта исследования, развертывании рабочих гипотез.

Методической функцией является определение объема выборки, выбор методов сбора первичной информации и методики ее обработки, создание логической структуры исследования.

Организационная функция предполагает формирования рабочего плана, который является отдельным приложением к программе, в котором указываются конкретные шаги, предпринимаемые в процессе социологического исследования. Назначение рабочего плана - упорядочить основные этапы социологического исследования в соответствии с его программой, календарными сроками, рассчитать материальные и людские затраты.

Качество полученной социологической информации будет выше, если до основного исследования провести пилотное («пилотаж»), главное назначение которого проверка качества методик и процедур исследования. Оно помогает внести, если необходимо, коррективы и изменения, более четко сформулировать цель, задачи, выделить объект и предмет исследования. Благодаря пилотажу разработанный инструментальный апробируется (анкеты, опросные листы, бланки интервью), и в случае определения слабых сторон вносятся так же необходимые изменения и дополнения.

Сбор первичной социологической информации на примере анкетирования.

Анкетирование более – это распространенный и оперативный метод сбора первичной социологической информации, благодаря которому можно за короткий промежуток времени опросить большое количество людей, кроме того, результаты анкетирования более удобны для математической обработки.

Основным инструментом этого метода является анкета, состоящая из вводного раздела, основной части (опросного листа) и «паспортички» (социально-демографического блока).

Главная функция вводной части - пробудить желание респондента отвечать на вопросы анкеты. Она содержит:

1. Обращение (уважаемый участник опроса)
2. Данные организации (учреждения), проводящей опрос.
3. Цель и задачи исследования, а так же практическое значение решения этих задач.
4. Значимость роли респондента для решения этих задач.
5. Гарантию анонимности (главное здесь не то, что будет или не будет фиксироваться фамилия респондента, а то, что полученные от анкетизируемого сведения не станут публичным достоянием без соответствующего его на это согласия).
6. Указание о технике заполнения анкеты (часто эти указания еще располагаются и непосредственно в тексте вопросов или на полях анкеты).
7. Выражение благодарности за сотрудничество или работу, высказываемое авансом опрашиваемому.

Вводная часть не должна быть большой, но обязательно ясной и понятной для респондента, мотивирующей его на участие в опросе. Эта часть небольшая по объему, но очень важная. От того, как составлено обращение, зависит отношение респондента к анкете.

Главная часть анкеты (опросный лист) разрабатывается не только на основе общих требований к опросу, но и с учетом ряда дополнительных соображений. В анкете можно и нужно ставить:

1. Контактные вопросы, которые ставятся в начале анкеты. После прочтения первого или нескольких начальных вопросов, у респондента складывается первое впечатление о предстоящей работе. Очень важно, чтобы это впечатление было благоприятным, т. е. от этого зависит, будет ли респондент дальше работать с этой анкетой;

2. Программно-тематические, т. е. непосредственно вытекающие из исследовательской программы вопросы, и процедурно-функциональные, нацеленные на оптимизацию хода опроса;

3. Прямые, предлагающие респонденту выразить свою собственную позицию и косвенные (согласие или несогласие с позиций других людей) вопросы;

4. Вопросы-крючки, ставящиеся ради поддержания интереса респондента к заполнению анкеты;

5. Вопросы-«фильтры», позволяющие выделить часть респондентов по какому-либо признаку, скажем, отсеять ту их часть, мнение которой по следующему за «фильтром» вопросу представляется либо особо ценным, наоборот, либо не очень важным;

6. Контрольные вопросы направлены на проверку достоверности данных, дают возможность проверить устойчивость и непротиворечивость ответов респондентов. К контрольным вопросам относятся: вопрос-тест (его обычно используют при определении информированности) и вопрос-ловушка (трюковой вопрос - это разновидность теста, построенный так, что респонденту умышленно предлагается ответить о несуществующем).

7. Наводящие вопросы, помогающие точнее понять смысл последующего (более важного) вопроса;

8. Дихотомические вопросы, предполагающие два взаимоисключающих друг друга варианта ответа («да-нет»);

9. Альтернативный вопрос предпочтительнее, чем «да - нет» вопрос, так как формулировка более уравновешена. Поэтому смещение ответов гораздо

меньше, чем в предыдущем виде закрытых вопросов. Ответы на эти вопросы носят взаимоисключающий характер;

10. Поливариантные вопросы - это вопросы типа «меню». Дается набор вариантов ответов, из которого респондент может выбрать несколько;

11. Вопросы-диалоги - это разновидность функциональных вопросов, состоящих из противоположных высказываний воображаемых лиц. Респондент должен согласиться с одним из псевдособеседников;

12. Вопрос-иллюстрация, использующий рисунок, что позволяет лучше ввести респондента в ситуацию вопроса;

13. Буферные вопросы. Главная их цель - смягчение взаимовлияния вопросов в анкете. Часто анкета включает одновременно несколько тематических блоков, и для плавного перехода от одной группы вопросов к другой, желательно их разграничивать. Если переход сделан неожиданно и резко, то это производит на респондентов неблагоприятное впечатление. В этом случае буферные вопросы играют роль своего рода «мостиков» для перехода с одной темы на другую;

14. Вопросы о фактах. Главная цель этих вопросов, сбор сведений о фактах объективной действительности, которые можно реально наблюдать и измерять (свойства и признаки людей, их поведение и т. п.). К этой группе относятся и вопросы социально-демографического блока;

15. Вопросы о знаниях. С помощью этих вопросов определяется степень информированности респондентов о тех или иных событиях, отношениях;

16. Вопросы о внутренних состояниях помогают получить от респондентов сведения об их отношениях, интересах, мотивах, стремлениях, а так же оценках других людей и самих себя. Эта группа вопросов является наиболее трудной для респондентов, а достоверность ответов на них самой низкой. Для того чтобы проверить и уточнить ответы применяют контрольные вопросы, вопросы фильтры, диалоги и используют преамбулы

Решение о том, какие вопросы использовать, в каком количестве их брать для составления той или иной анкеты, в какой последовательности располагать отобранные вопросы, Вы принимаете самостоятельно.

Но при этом помните, что:

1. не стоит включать в одну анкету слишком много вопросов - иначе у человека, который будет на них отвечать, в конце концов, пропадет желание это делать, или он станет давать ответы, не задумываясь над содержанием очередного вопроса вашей анкеты;

2. в случае затруднений следует обратиться за консультацией к специалисту, который окажет Вам помощь в составлении вопросника, исходя из целей и задач вашего исследования.

Разрабатывая текст анкеты, следует избегать однообразия используемых типов и форм вопросов, помнить, что каждый из них имеет свои достоинства и недостатки. Не следует забывать при этом и о последующей обработке анкетных данных. Открытые вопросы, скажем, предпочтительнее закрытых, если важно выявить все нюансы мнений респондентов, но полученную на их основе информацию трудно будет формализовать и обработать. Закрытые вопросы, особенно в форме «меню», шкал, таблиц и дихотомий, более удобные для обработки, но не дают гарантии учета полноты респондентских оценок.

Важно подчеркнуть необходимость соблюдения правила системности анкеты. Это нужно, чтобы использовать в научных целях информацию не только по отдельным вопросам, но и ту, которая обнаруживается при осмыслении всех вопросов как взаимодействующих структур, а всех ответов на них как взаимодействующих элементов.

Постановка в анкете контрольных вопросов (в том числе «ловушек») не освобождает ее составителя от логической выверенности последовательности вопросов, обеспечивающей их взаимоконтроль. Традиционная для социологического анкетирования логика построения вопросников строится на принципе «от общего к частностям», при которой последующие вопросы играют роль контрольных по отношению к предыдущим. Но иногда

целесообразно руководствоваться противоположным принципом «от частных к общему».

Замечено, что на анкеты, содержащие много вопросов, социологи получают меньшую информацию, чем проектировалось, прежде всего потому, что конец опросного листа оказывается незаполненным.

Формы проведения опроса - групповая и индивидуальная. Групповое - это единовременное, но индивидуальное анкетирование респондентов, которых для этой цели собирают в определенное время в одном помещении. Как правило, один анкетер опрашивает 30-40 человек, что дает возможность собрать значительный материал, не тратя на это много времени. При групповом заполнении респондентов просят работать самостоятельно, собирают анкеты, что обеспечивает высокий процент возврата. Групповое анкетирование широко применяется по месту работы и учебы. Индивидуальное проводится, если нет возможности пригласить респондентов в одно место. В этом случае опрос производится поочередно.

Обработка, анализ информации, подведение итогов исследования.

Кратко изложим принципы объяснения результатов исследования и логику построения отчета, поскольку данные вопросы требуют отдельного глубокого рассмотрения. Одной из самых лучших работ, по мнению автора, является работа Крыштановского А. О. «Анализ социологических данных с помощью пакета SPSS».

Анализ собранной информации – самый интересный этап исследования. Мы проверяем, насколько верны были исходные предположения, получаем ответы на заданные вопросы и выявляем новые проблемы. Методологический инструмент анализа – гипотезы, сформулированные в программе, и те, что возникают по мере их проверки и отвержения уже в процессе анализа собранных данных. «В ходе анализа формулируются и проверяются новые модели, адекватно отражающие те закономерности, которые есть в собранных данных».

Рассмотрим самые элементарные процедуры упорядочения данных: группировку и классификацию. С помощью этих действий мы устанавливаем новые границы различий в массе эмпирических данных, не выходя при этом за пределы индикативных.

Простая группировка – это классификация или упорядочение данных по одному признаку (одномерное распределение). Связывание фактов осуществляется здесь в соответствии с описательной гипотезой относительно ведущего признака группировки (или признака классификации). Так, в зависимости от гипотез можно сгруппировать выборочную совокупность по возрасту, полу, роду занятий, образованию, по высказанным суждениям и т. д. Число выделенной группы называют долей или относительной частотой. Здесь сразу можно применить такие статистические приемы как вычисление медианы среднеарифметических показателей, исчисление частот по процентам и т.д.

Перекрестная группировка - это связывание данных предварительно упорядоченным по двум признакам в таблицах (двумерное распределение). Например, отношение к проводимым в стране экономическим реформам с возрастом и материальным положением, что позволит сделать интересные выводы

Наиболее популярной программой для социологов во всех странах является пакет статистических программ SPSS, единственное различие - продвинутость в версиях, которые расширяют возможности анализа эмпирических данных. Наконец завершающим этапом исследования является

написание информационного отчета. Отчет должен содержать основные выводы диагностического характера, т.е. формулировку главных результатов, указывающих на наличие социальных проблем и факторов, препятствующих их решению, предлагаемые решения, ожидаемые экономические и социальные эффекты их реализации, рекомендации органам управления, ответственным за осуществление данных мероприятий или заинтересованных в них.

Практическое занятие по теме: «Прикладные социологические исследования управления и менеджмента»

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие и виды социологических исследований процессов управления.

Количественные и качественные методы.

2. Подготовка исследования и разработка инструментария.
3. Сбор первичной социологической информации.
4. Обработка, анализ информации и подведение итогов исследования
5. Социометрия как метод изучения взаимоотношений в организации.

Тема 4 Управление как предмет социологического анализа

1 Управление и его место в обществе. Социальная природа и сущность управления

2 Субъект и объект управления как социальные феномены.

3 Содержание функций управления.

4 Цели и функции социального управления. Понятие модели социального управления.

5 Три модели социального управления: субординация, реординация, координация.

6 Виды управления в обществе.

Рассмотрев социальную сущность и принципы управления, мы неизбежно приходим к выводу, согласно которому управление представляет собой сложный и многогранный процесс взаимосвязанных функций, которые органически связаны с определенными структурными компонентами. Поэтому при исследовании управленческой деятельности социология управления уделяет приоритетное внимание определению структуры и функций этой деятельности. Структура управления не остается неизменной, а характеризуется подвижностью и изменчивостью. Из определения её сущности становится очевидным, что она предполагает систематическое воздействие субъекта управления на социальный объект, составляющий предметную область управленческой деятельности. А это означает, что двумя исходными, первичными компонентами управленческой структуры являются субъект и объект управления.

Субъект управления – это лицо, группа лиц или специально созданный орган, являющийся носителем управленческого воздействия на социальный объект (управляемую подсистему), осуществляющий деятельность, направленную на сохранение качественной специфики, обеспечение его нормального функционирования и успешное движение к заданной цели.

Объект управления – это социальная система (страна, регион, отрасль, предприятие, коллектив и т.п.), на которую направлены все виды управленческого воздействия с целью ее совершенствования, повышения качества функций и задач, успешного достижения запланированной цели (целей).

Объекты управления характеризуются большим разнообразием. Их можно типологизировать по нескольким основаниям.

По масштабам и уровням управленческого воздействия объекты управления подразделяются следующим образом: страна, отрасль, регионы, предприятия и т.п.

По видам регулируемой деятельности объекты управления дифференцируются на: производственную, социальную, политическую, социокультурную деятельность.

По адресату управленческого воздействия объекты управления подразделяются на:

- население и все организационные структуры страны, выступающей в качестве единой и целостной социально-территориальной общности;
- население областных, районных, городских социально-территориальных общностей; персонал министерств и ведомств;
- персонал предприятий, учреждений, научно-исследовательских институтов и учебных заведений;
- персонал органов здравоохранения, социального обеспечения, правоохранительных органов, воинских частей и подразделений и т.п.

Но какой бы иерархический ранг или какой бы тип объекта управления мы не рассматривали, всегда и везде на передний план в социологическом исследовании управленческой деятельности выдвигаются социальные отношения и взаимодействия людей, вовлеченных в тот или иной вид деятельности и объединенных в те или иные социальные организации и институты.

В структуре управления наряду с дифференциацией людей на две основные группы, из которых первые разрабатывают и осуществляют управленческие решения, а вторые осуществляют производственную, политическую и иную деятельность в соответствии с принятыми решениями, существует ряд компонентов, которые в наиболее существенных своих чертах определяются теми задачами, которые решаются в процессе осуществления управленческой деятельности.

Основные задачи управленческой деятельности:

1. Определение основной цели или дерева целей (для многоуровневой) организации, выработка стратегии действий по ее достижению и

формулирование концепции деятельности и развития данной организации - корпорации, фирмы и т.п.;

2. Формирование корпоративной культуры, т.е. объединение персонала вокруг общефирменной цели (или целей). Самое важное в управлении - не стремление поставить других людей в одностороннюю зависимость от себя, искусственно приподнять свой статус, усилить свое влияние в организации, а сплотить ее персонал на четкое осознание стоящей перед организацией цели и активную, квалифицированную, добросовестную деятельность во имя ее достижения;

3. Хорошо продуманная и рационально организованная мотивация персонала на достижение цели фирмы (организации) и успешное решение стоящих перед нею проблем;

4. Формирование в фирме организационного порядка, т.е. системы относительно стабильных, долговременных иерархических связей, стандартов, норм и должностей, нередко зафиксированных документально (устав организации) и регулирующих взаимодействия между организациями, а также между подразделениями и людьми как членами организации по поводу осуществления их функций. Организационный порядок воплощается в формальную организацию, обеспечивающую стабильность и устойчивость данной фирмы, корпорации и т.д., результативность управления ею;

5. Разработка и осуществление технологии изменений, ведь эффективность управления в решающей степени определяется по способности к изменениям, по умению вовремя понимать их необходимость и столь же вовремя начинать и быстро проходить переходный этап;

6. Четкое определение диагностики управления или, говоря иными словами, определение точек наибольшей и наименьшей управляемости и - вполне вероятно - точек неуправляемости, которые имеются или могут возникнуть в каждой организации. Установление диагностики управления очень важно, ибо оно дает возможность преодолеть часто встречающееся противоречие между ростом и развитием, между масштабами управления, с

одной стороны, и его целями, методами и средствами, - с другой. Хорошо известен феномен «директора цеха», когда бывший начальник цеха или председатель колхоза, продвинувшись вверх по служебно-должностной лестнице, готов и заводом, и городом, и областью руководить таким же образом, как и прежде цехом, но только очень большим. В таких случаях в объекте управления возникают не только зоны слабой управляемости, но и точки неуправляемости, что резко сужает диапазон эффективного управления системой;

7. Четкое представление о том, какова должна быть реализация управленческого решения. К сожалению, в существующей в настоящее время практике управленческой деятельности многих организаций, предприятий, учреждений и т.п. реализация принимаемых решений не воспринимается в качестве самостоятельного структурного компонента и важной стадии разработки и осуществления управленческого решения. Более того, управленческие решения зачастую вообще не просчитываются на реализуемость, а это существенно снижает возможности контроля за их выполнением;

8. Разработка системы контроля за выполнением принятого решения, определение и применение стимулов его эффективного исполнения, а также санкций против лиц, социальных групп, организаций или их подразделений, срывающих выполнение принятых решений или недостаточно целеустремленно и активно действующих во имя поставленных управляющей подсистемой целей и задач.

Все названные структурные компоненты не действуют в отрыве друг от друга, а в процессе своего взаимодействия образуют более или менее целостную и динамично развивающуюся структуру социального управления, своеобразный «управленческий многогранник», действующий в широком социальном диапазоне.

В состав структуры управления наряду с основными компонентами управленческой деятельности входит организационная структура управления.

Она характеризуется распределением целей и задач между различными уровнями и звеньями управленческой деятельности. Следовательно, под организационной структурой управления понимается совокупность уровней и звеньев управленческой деятельности в единстве с их функциональными областями, расположенными в строгой соподчиненности и обеспечивающими взаимосвязь между управляющей и управляемой системами для эффективного достижения целей. Она ориентирована на установление четких взаимодействий между отдельными подразделениями системы управления, распределением между ними прав, обязанностей и ответственности.

В организационной структуре управления выделяются следующие основные элементы: уровни (ступени) управления, его звенья и связи горизонтальные и вертикальные.

Вертикальные связи характеризуют иерархическую соподчиненность, при которой низовое звено управления находится в вертикальной управленческой зависимости от среднего звена, а то, в свою очередь, в вертикальной зависимости от высшего управленческого звена.

Горизонтальные связи, характеризуются расстановкой конкретных руководителей во главе отдельных подразделений. Например, на многих предприятиях имеются начальники производственного отдела, финансового отдела, энергетической, конструкторской службы, службы маркетинга.

В связи с тем, что в системе управления наряду с горизонтальными связями функционируют и связи вертикальные, существуют и вертикальные структуры управления. В них отчетливо вырисовывается иерархическая соподчиненность разных структурных уровней управленческой деятельности. Типичным проявлением такой управленческой структуры является «управленческая вертикаль». На вершине этой вертикали действует Президент страны - высшее должностное лицо, гарант суверенитета, независимости и территориальной целостности государства. В его непосредственном подчинении - администрация президента. Ниже ее, по степени убывания власти и масштабов управленческой деятельности, располагаются

областные администрации, а еще ниже - администрации районов и городов. В итоге складывается и функционирует многоступенчатая, построенная по принципу вертикальной зависимости, пирамидальная структура управления.

Нередко в системе управления создается специфический симбиоз, конструируемый путем органического совмещения структур двух видов: линейной и вертикальной. Такое совмещение обусловлено необходимостью координации деятельности в тех случаях, когда такая деятельность распределяется по своим целям, задачам, содержанию, как по горизонтали, так и по вертикали, что имеет место в крупных современных организациях и в социальных институтах. Подобного рода организационная структура управления называется матричной. Такая матричная структура управления функционирует на крупных предприятиях, например, на автомобильных заводах, в акционерных обществах и др. организациях.

Наряду с организационными структурами управления выделяют структуры управления, различающиеся характером и содержанием управленческой деятельности. Так, в частности, в некоторых организациях и учреждениях функционирует механическая структура управления, при которой управленческое воздействие на подчиненных сотрудников осуществляется традиционно-бюрократическими методами, а инновационные приемы управленческой деятельности и изменения в окружающей среде в расчет не принимаются. Совершенно иной характер имеет адаптивная структура управления, позволяющая гибко реагировать на изменения в окружающей среде и принимающая в расчет все инновационные приемы управленческой деятельности. Значительным своеобразием отличается партисипативная структура управления, основанная на активном включении сотрудников и их представителей в процессы выработки, принятия и реализации управленческих решений (от обмена информацией, консультаций и переговоров до включения представителей сотрудников в наблюдательные и исполнительные советы, их участия в распределении прибылей и в разработке программ совершенствования производства).

Структурная динамика управленческой деятельности органично взаимосвязана с выполняемыми ею функциями. Их единство и взаимообусловленность (функция порождает соответствующую структуру, а возникновение новой структуры неизбежно приводит к появлению новой функции, либо превращает латентную функцию, ранее не заметную для управления, в открытую) образует сложную и многогранную систему управленческой деятельности.

Функции управленческой деятельности:

1. Обеспечение целеполагания и целедостижения силами и средствами, имеющимися в распоряжении управляемой системы. Функция целеполагания и целедостижения реализуется посредством выдвижения:

- целей-ориентаций, выражающих общие интересы и устремления входящих в состав управляемой организации людей, групп и подразделений;
- целей-заданий-планов, предписаний, поручений, задаваемых управляемой системе ее управляющей подсистемой или вышестоящей организацией;
- целей-систем, обеспечивающих стабильность, целостность, устойчивость, динамизм управляемой системы, устанавливаемые управлением и необходимой для функционирования материализованной и объективированной структуры данной организации - фирмы, предприятия, корпорации и т.п. Четкое согласование всех трех компонентов этой функции - важнейшая задача управления, ибо любое их рассогласование - источник дисфункции и социальной патологии управленческой деятельности.

2. Административная функция. Отражает деятельность управленческой структуры на основе законодательства в области труда и нормативных актов, регулирующих кадровую сферу и складывающиеся трудовые отношения, в том числе составление штатного расписания организации, прием, увольнение, передвижение кадров, соблюдение трудового законодательства и т.п.

3. Информационно-аналитическая функция. Обеспечивает приток информации из окружающей социальной среды в данную организацию и из

этой организации в окружающую среду, а также информационное обеспечение управленческой структуры, подчиненных ей структурных подразделений и отдельных индивидов, включенных в состав данного предприятия, фирмы, корпорации и т.п. Без этого невозможно обеспечение целеполагания и целеосуществления, сплочение членов организации для решения поставленных перед нею задач.

4. Социальная. Заключается в социальной поддержке и защите работников, создании условий для их эффективного труда, определении уровня заработной платы, социальных льгот, оздоровлении работающих и их семей, организации их содержательного отдыха.

5. Прогнозирование. Она заключается в определении возможных изменений в окружающей социальной среде, например, конъюнктуры рынка, и соответствующей этому трансформации задач и действий данной организации. Учитываются также возможные внутренние изменения в самой организации, в том числе ее кадровом потенциале, в подготовке, переподготовке и повышении квалификации работников, в планировании их служебной карьеры.

6. Планирование. Представляет собой процесс выбора целей данной системы (организации) и решений, необходимых для их достижения.

7. Мотивационно-стимулирующая функция. Предполагает создание необходимых условий (материально-технических, финансовых, социально-психологических, бытовых и др.), побуждающих сотрудников к активной и эффективной трудовой деятельности посредством экономических (зарплата, премия и т.п.), моральных (благодарность, награда, почетное звание и др.) и иных рычагов. В первую очередь, учитывается необходимость оценки работы в соответствии с ее качеством, эффективностью и результатом.

8. Корректирующая деятельность управляемой системы. Направлена на недопущение срывов и невыполнения порученных заданий, на повышение эффективности и качества работы всех подразделений и звеньев данного объекта управления.

9. Удерживание возможных отклонений в функционировании системы (организации) в определенных пределах, обеспечивающее сохранение ее целостности, качественной специфики и динамической устойчивости.

10. Обеспечение компетентности и дисциплины всего персонала, всех должностных лиц данной организации в их повседневной служебной деятельности.

11. Осуществление контроля всех подразделений данной организации. Обеспечивает упорядоченное и эффективное взаимодействие ее элементов с помощью нормативного (в том числе правового) регулирования.

12. Создание благоприятного климата для успешной работы всех сотрудников организации способствует достижению высоких результатов в деятельности данной организации.

13. Обеспечение целостности системы (организации). Сохранение упрочение ее качественной специфики и динамичного устойчивого развития.

14. Повышение качества и эффективности служебной деятельности. Включает в себя разработку прогнозных оценок внешней среды и внутрифирменных изменений, формулирование и реализацию предложений и планов по совершенствованию организации труда, по ориентационным изменениям в структурных подразделениях, по улучшению мотивации и стимулирования всех направлений деятельности организации, по обеспечению высокой эффективности ее деятельности.

Практическое занятие по теме:

«Управление как объект социологического анализа»

Вопросы для обсуждения:

1. Управление и его место в обществе. Социальная природа и сущность управления и менеджмента. Управление как социальное отношение.

2. Субъект и объект управления как социальные феномены.

3. Содержание функций управления. Социальная направленность функций управления.

4. Цели управления. Операциональные цели. Виды операциональных

целей. Назначение официальных и операциональных целей.

5. Социальное прогнозирование и управление. Объект управления и методы социального прогнозирования. Проблемы эффективности социальных прогнозов.

6. Социальное проектирование и управление. Сущность и виды социального проектирования. Методология, методы и этапы социального проектирования. Социальное планирование и управление.

7. Оценка структуры управления. Анализ управленческих отношений.

Тема 5 Управление и манипулирование

1. Сущность манипулирования

2 Виды манипулирования: экономическое, политическое, бюрократическое, идеологическое, психологическое.

3 Методы манипулирования

По мере усложнения общества, развития информационных систем появились технологии ненасильственного формирования общественного мнения путем манипуляции, причем многие исследователи рассматривают манипулирование в управленческом аспекте. В последние годы многие авторы отмечают возрастающее значение технологий манипулирования общественным сознанием в управлении социальными процессами и системами различного уровня.

С управленческих позиций манипулирование является тайным принуждением личности к определенным действиям при сокрытии намерений манипулятора и факта его воздействия. Многоликость тайного принуждения человека в зависимости от исторических и социально-культурных условий проявляется во многих методах и технологиях воздействия на людей, это могут быть мистификации, провокации, рекламные кампании, дезинформация и т.п. При рассмотрении технологий тайного принуждения человека выделяют две

группы ситуаций: ситуации коллективного воздействия на человека и ситуации межличностного общения. В первом случае человек является объектом воздействия политических, религиозных, коммерческих и других организаций, которые используют в основном средства массовой коммуникации. Во втором случае используются психологические приемы, нередко апеллирующие к примитивными и низменными чувствами человека. По содержанию манипулирование является такой формой управления, при которой полностью игнорируются или признаются лишь фиктивно потребности, интересы и цели объекта управления, они заменяются целями манипулятора.

В сфере социальных отношений в зависимости от предметной сферы исследователи выделяют экономическое, политическое, идеологическое, бюрократическое и психологическое манипулирование. Экономическое манипулирование - это преднамеренное несоблюдение формальных или подразумеваемых договоренностей при безвыходном материальном положении объекта манипулирования, когда он готов согласиться на любую работу за ничтожное вознаграждение. При этом используются незначительные доплаты, компенсации при несопоставимо высоком уровне инфляции. Это может вызвать обратную манипуляцию со стороны работников - забастовки, локауты в тот момент, когда работодатель не сможет противостоять нажиму трудового коллектива. Политические манипуляции осуществляются с использованием политических заявлений и обещаний, отличных от целей политиков с тем, чтобы, придя к власти, забыть о своих обещаниях. Информационное политическое манипулирование заключается в сознательном искажении реальной расстановки политических сил средствами массовой информации, а также в приукрашивании одних фактов и замалчивании других для превратного представления о политических лидерах, партиях и движениях. Идеологическая манипуляция - это формирование культурных штампов, стереотипов поведения, определенной, обычно аморальной системы ценностей в сфере общественных и личных идеалов. Бюрократические (организационные) манипуляции сводятся к неисполнению управленческих функций и подменой

их бесполезной, но внешне эффективной деятельностью. Психологические манипуляции являются начальным звеном всех выше перечисленных видов манипуляции, и в то же время являются самостоятельным видом манипуляций, целью которых являются психические ценности: уважение, дружба, любовь, признательность и т.п. Такие манипуляции проявляются в виде внешней внимательности и тактичности при внутреннем равнодушии к психологическим проблемам объекта манипуляции, искусственной идентификации себя с данным объектом, использовании доверия человека в собственных целях и т.п.

Многие специалисты в области управления отмечают, что в обществе существует негласное представление о допустимых границах манипулятивного воздействия. Причинами, которые вынуждают руководителя или лидера применять манипулятивные действия, являются: изначальное несовпадение интересов личности и общества или организации; невозможность компромисса или неспособность его достижения; отсутствие возможности удовлетворения определенной потребности и замена ее другой. В данных случаях внешне эффективные манипуляции становятся спасительным средством.

В зависимости от средств управляющего воздействия различаются методы: административно-правовые, организационные, политические, экономические, социальные, информационные, идеологические и социально-психологические и др.

Экономические методы обычно рассматривают в соотношении с административно-правовыми, когда речь идет о государственном регулировании экономики. Основное отличие экономических методов от адм.-правовых, политических и прочих заключается в воздействии материальными, финансовыми средствами на интересы управляемых.

Экономический фактор не есть орудие прямого насилия; он вынуждает управляемых поступать в соответствии с материальными потребностями, со стремлением обладать средствами для их удовлетворения или накапливать таковые.

Экономические методы – это формы и средства воздействия на социально-экономические условия жизни людей, коллективов, социальных общностей, организаций. Распределение и перераспределение материально-финансовых ресурсов государственными органами, регулирование финансовых потоков в стране, разработка и реализация бюджетов – главные инструменты управления экономическими методами. А применительно к человеку – это механизмы материального стимулирования труда и предпринимательства. Важнейший стимул – прибыль, власть, богатства, денег.

Политические методы управления – это способы прямого или косвенного (в большинстве своем) воздействия на поведение и деятельность управляемых при помощи политических средств. Политические методы – составная часть демократических технологий управления. Последние состоят из всего комплекса демократических форм, норм и процедур политических действий и отношений, сложившихся в практике демократических государств. На высшем уровне организации власти ведущее место занимают технологии парламентаризма – нормативно закрепленные формы, способы и процедуры коллективного обсуждения и принятия законодательных актов. Парламентские дебаты, деятельность оппозиции, практика депутатских запросов правительству, парламентские слушания – вот лишь некоторые наиболее действенные формы политического процесса.

В общественную жизнь нашей страны в последние годы вошли такие частные технологии реализации политических методов, как политическая реклама, теледебаты по актуальным проблемам, паблик рилейшнз (англ. – отношение с публикой) – деятельность государственных и иных организаций, обеспечивающих взаимопонимание и сотрудничество этих организаций с общественностью.

Специфика политических методов – во влиянии на поведение людей, на выбор ими форм участия (или неучастия) в политическом процессе, на отношения к системе господствующих ценностей, на формирование желаемой

для государства желаемой социально-политической обстановки, на отношение граждан к власти и т.п.

Бюрократическое манипулирование. Понятие бюрократии не следует отождествлять с понятием «бюрократизм», а бюрократический стиль управления как образ рациональной формализованной деятельности и поведения государственного аппарата – с бюрократизированным стилем – деформацией рациональной организации управления. Бюрократизм существовал и процветает в государственных системах, где никогда не было ни коммунистической монопартийной диктатуры, ни иерархического партийного аппарата. Те модели управления и поведения руководителей, которые в прошлом были идеальными, в современных условиях превращаются в препятствия для рационального администрирования. Жестко регламентированные структуры, исключительно формализованные, иерархические взаимоотношения управляющих с управляемыми; исполнение управленческих функций одним аппаратом госслужащих без привлечения общественности; устойчивая стабильность управленческих связей и коммуникаций; воздействие на управляемого только приказом и применением негативных санкций – все это элементы бюрократической (административно-государственной) модели управления уже эффективно не работают, а являются питательной базой для возникновения бюрократизма. Бюрократизм имеет такие поведенческие функции, как поощрение сотрудничества подразделений организации, что значительно облегчает достижение целей организации; полная децентрализация принятия решений, необходимость принимать решения, где есть информация для адекватной подготовки и мотивации сотрудников; требование самоуправления, реализация которого позволит управляющим высшего звена больше осуществлять функции руководства; взаимный контроль руководителей и членов организации. Применяются более мягкие формы наказания, происходит замещение насилия и капитала как рычагов власти знаниями. Нет «иерархического» управляющего. Сотрудники

работают под началом и в команде с человеком, обладающим навыками тренера, учителя и педагога.

Идеологические методы государственного управления заменяют технологию административного командования и правого принуждения. Их действия ориентированы на активизацию общественной сознательности людей и подчинению системы мотиваций, соответствующей целям государственной политики. Формы реализации идеологических методов разнообразны, главное же – пропаганда общественно значимых идей и духовных ценностей всем возможными современными средствами, через деятельность всех институтов обучения и воспитания, средств массовой информации. Элементы идеологических технологий: концепции, идеологические установки, призывы, лозунги, государственные символы, политически и идеологически ориентированная терминология. Способ воздействия – убеждение людей, манипулирование массовым сознанием и поведением.

Социально-психологические методы важны потому, что результаты работы управляющей системы во многом зависят от такого фактора как социально-психологической атмосферы, общественные настроения. Социально-психологические методы – это комплекс приемов и средств формирования умонастроений, общественных чувств, психологических состояний, общественного спокойствия или напряженности, массового оптимизма или пессимизма, общественной активности или нигилизма, социальных ожиданий, предпочтений, ориентаций и т.д. В системе государственного управления нет специальных институтов, которые бы занимались исключительно вопросами формирования социально-психологической атмосферы в обществе. Эта работа ведется средствами массовой информации, идеологическими организациями, учреждениями литературы и искусства, а также церковью. Социально-психологические технологии используются в манипуляционных методах.

Основными методами манипулирования общественным мнением являются методы информационного воздействия на сознание – это создание информационных потоков и управление ими. Сначала формируется мощный

поток несистематизированной объективной информации, затем отслеживается реакция адресатов на различные блоки информации сегментирование информационного потока с помощью следующих методов: умолчание, перестановка и привлечение авторитетных информаторов. После вторичного отслеживания реакции на информацию следуют фальсификация реальности с помощью специально подобранных цитат и статистики, затем фабрикация данных статистики и соцопросов и в заключение эмоциональная подпитка эмоциональными клише, фото- и видеоматериалами. Одной из распространенных технологий манипулирования общественным мнением является стереотипизация - создание нужных образов людям, явлениям, социальным группам. На этих технологиях строится деятельность избирательных кампаний и работа СМИ. Одним из стереотипов является имидж - стереотипный образ политика или общественного деятеля. Имидж создается в соответствии с активными ожиданиями массового сознания, в нем главное не то, что есть в реальности, а то, что люди хотят видеть. Манипулирование общественным мнением осуществляется также путем сегментирования информационного пространства, направления информационных потоков на определенную территориальную, национальную и социальную группу, с учетом их установок, ценностных ориентаций и ожиданий. Каналами выражения манипулятивного общественного мнения являются выборы, акции массового протеста, плебисциты (референдумы, собрания, сходы) и т.п.

Практическое занятие по теме «Управление и манипулирование»

1 Интересы общие, частные и корыстные. Естественный и искусственный государственный интерес. Объективный характер государственных интересов.

2 Механизм разработки государственного интереса.

3 Государственный интерес во времени и в пространстве, вектор времени и пространства для государственного интереса Столкновение интересов внутри государства. Взаимосвязь государственного интереса с типом государства.

4 Манипулирование как реализация корыстных интересов.

5 Управление и манипулирование

6 Методы манипулирования обществом.

7 Особенности методов, способов и приёмов управления и манипулирования в современном российском обществе

Тема 6 Мотивация в управлении

1. Понятие мотивации. Элементы мотивационного процесса. Функции мотивации.

2. Эффективность использования методов управления, соответствующих психологическим особенностям и потребностям человека, опирающихся на социальное взаимодействие и групповое поведение.

3. Содержательные и процессуальные теории мотивации.

Для того, чтобы подключить человека к решению той или иной задачи, надо суметь найти ту мотивацию, которая побудила бы его к действию. Исследование трудового поведения с позиции социологии управления исходит из его понимания как процесса определяемого взаимодействием внутренних и внешних побудительных сил. К структурным элементам мотивации относят потребности, интересы, желания, стремления, ценности, ценностные ориентации, идеалы и мотивы.

Потребности - нужда или недостаток в чем-либо необходимом для поддержания и мотивы жизнедеятельности организма, человеческой личности, социальной группы, общества в целом. Важнейшая особенность потребностей – их динамический характер, изменчивость.

Понятие «социальная ценность» ввел в социологию М.Вебер. В дальнейшем Т. Парсонс и другие структурные функционалисты рассматривали систему социальных ценностей как основу социального согласия. Хотя многие социологи признают необходимость единой системы социальных ценностей

для обеспечения целостности общества или других социальных систем, однако до сих пор нет необходимой ясности по поводу определения социальных ценностей и их роли в социальных организациях.

Социальные ценности определяются как более или менее общепризнанные поведенческие стандарты, т.е. разделяемые обществом или социальной группой убеждения по поводу целей, которые необходимо «Ценности формируются в результате осознания социальным объектом своих потребностей». К ним исследователи относят:

1. Базовые (жизненные представления о том, что в жизни наиболее важно);
2. Инструментальные (ценности – средства, пути достижения базовых целей).

Социальные ценности, на наш взгляд, можно определить как разделяемые большинством членов организации убеждения, базовые представления, социальные нормы, являющиеся основой стабильности организации (или общества), нарушение которых вызывает социальные потребности. В то же время социальные потребности следует, на наш взгляд, трактовать как ситуации, несовместимые с ценностями большинства членов организации и заставляющие их действовать таким образом, чтобы удовлетворить потребности.

Сущность мотивационного процесса реализуется через присущие ему функции:

1. Объяснительно обосновывающая, аргументированная целесообразность поведения субъекта;
2. Регулятивная, блокирующая одни действия и разрешающая другие;
3. Коммуникативная, предполагающая общение в сфере труда;
4. Социализации, путем осознания своей социальной роли в коллективе;
5. Корректирующая, как механизм уточнения старых и формирования новых форм идеалов, норм, ценностных ориентаций.

Научное объяснение реализации этих функций в процессе мотивации

осуществляется исходя из той или иной научной теории.

Теория мотивации – система научных исследований причин, побуждающих человека к трудовой деятельности. Различают содержательные и процессуальные теории мотивации.

Менеджер должен учитывать и опираться на интересы человека. Каждый человек имеет свою систему ценностей, в соответствии с которой он оценивает и вознаграждение за деятельность. Таким образом, факторами мотивационного менеджмента являются потребности, интересы, ценности. В этом суть содержательной концепции мотивации и практическая ее значимость. Эти теории отражают механизмы, увязывающие поведение людей с удовлетворением их потребностей. Из рассматриваемых теорий к ним относятся иерархическая теория потребностей А. Маслоу, теория выживания, принадлежности и роста К. Алдерфера, теория трех потребностей Д. МакКлелланда и двухфакторная мотивационно-гигиеническая теория Ф. Герцберга.

В процессе деятельности человека могут возникать потребности, но при этом может не быть стремлений к полному и достаточному удовлетворению этих потребностей. Это и характеризует интересы. Интересы - это осознание потребностей и условий их удовлетворения, оценка возможностей удовлетворения потребностей.

В школе человеческих отношений привлекает внимание знаменитая гуманистическая теория мотивации А. Маслоу, согласно которой потребности носят иерархический характер. Вначале люди стремятся удовлетворить потребности низкого уровня, затем переходят к более высокому. Если удовлетворена одна потребность или достигнута одна цель, другая потребность или цель приходит им на смену. Хотя все люди имеют одни и те же цели, различные социальные культуры оказывают влияние на выбор путей, которыми достигаются цели.

Маслоу разделил потребности на две большие категории. Первичные потребности охватывают потребности на низших уровнях, включая

физиологические потребности и потребности в безопасности. Они удовлетворяются за счет факторов, внешних по отношению к личности (пища, здоровая окружающая среда), тогда как потребности роста присущи личности, ее внутренним характеристикам. Физиологические потребности являются первичными и необходимыми для выживания: это потребности в еде, воде, отдыхе, сексуальные потребности. Они являются природными, они присущи человеку с момента рождения. Когда физиологические потребности удовлетворяются, возникают потребности в безопасности. Люди нуждаются в защите от опасностей и неопределенностей в будущем (от серьезных болезней и прочих опасностей в неопределенном будущем, потребности в защите от физических и психологических опасностей со стороны окружающего мира).

Люди - социальные существа, они нуждаются в общении и ощущении причастности. Отсюда третий уровень иерархии - это потребность в принадлежности и причастности, привязанности и поддержке, понимании в коллективе (социальный уровень). Для удовлетворения социальных потребностей работников полезными будут следующие действия: распределение работы таким образом, чтобы при ее выполнении возникала необходимость и возможность общения между членами коллектива; создание условий, при которых каждый исполнитель ощущал бы пользу от работы других членов коллектива для повышения ценности и значимости результатов своего труда, а также для достижения общих групповых целей; проведение мероприятий, способствующих информированности коллектива; при распределении работы учет интересов существующих неформальных групп, если они не наносят ущерба организации. Следующий уровень - потребность в уважении и признании. Человеку необходимо верить, что его труд имеет значение для общества, что его принимают друзья, что он уважаем коллегами. Для удовлетворения потребностей работников в уважении менеджеры могут применять девять правил Д. Карнеги, позволяющих воздействовать на людей, не оскорбляя их и не вызывая у них чувства обиды:

1. начинайте с похвалы и искреннего признания достоинств собеседника;
2. указывайте на ошибки других не прямо, а косвенно;
3. сначала поговорите о собственных ошибках, а затем уже критикуйте своего собеседника;
4. задавайте собеседнику вопросы вместо того, чтобы ему что-то приказывать;
5. давайте людям возможность спасти свой престиж;
6. выражайте людям одобрение по поводу малейшей их удачи, отмечайте каждый их успех, будьте чистосердечны в своей оценке, щедры на похвалу;
7. создайте людям хорошую репутацию, которую они будут стараться оправдать;
8. прибегайте к поощрению, создавайте впечатление, что ошибка, которую вы хотите видеть исправленной, легко исправима, делайте так, чтобы то, на что вы побуждаете людей, казалось нетрудным;
9. добивайтесь, чтобы люди были рады сделать то, что вы предлагаете.

Потребности в самоутверждении можно удовлетворять путем предоставления исполнителям сложной, содержательной и важной работы, результаты выполнения которой могли бы быть видны и окружающим. На верхнем уровне иерархии находится потребность в самореализации - возможно более полном выявлении талантов и мастерства, которыми обладает человек. Самореализация — это поиск, цель, а не какое-либо определенное свершение. Самоактуализация — это высшая степень мотивированности человека; его желание и волевые действия стать тем, кем он может стать, достичь максимальной степени реализации имеющегося потенциала. Однако с самореализацией связан и ряд проблем:

- человек не всегда знает о своих способностях, предназначении или таланте;

- человек знает о своих способностях, но не хочет развивать их в процессе труда из-за слабой воли;

- человек знает о своих способностях, но не может развивать их в процессе труда по ряду причин (материальных, физических и др.). По А. Маслоу, высшего уровня мотивированности достигают всего лишь около 1 % всех людей. Всегда есть работа, которую надо сделать именно вам, возможности, которые надо использовать. В жизни всегда есть место подвигу!

Потребности самовыражения - потребность в реализации своих потенциальных возможностей и росте как личности. А. Маслоу сформулировал три фундаментальных допущения относительно человеческой природы, которые составляют основу его теории:

- люди - нуждающиеся животные, потребности которых никогда не могут быть удовлетворены;

- состояние частичного или полного неудовлетворения потребностей побуждает человека к действию;

- существует иерархия потребностей, в которой основные потребности более низкого уровня находятся на нижних ступенях, а потребности более высокого уровня — на самом верху. Гуманистическая теория потребностей Маслоу впервые дал объяснение, почему одна и та же система мотивации может в разное время оказывать различное воздействие на личность (в зависимости от степени удовлетворенности в этот момент ее иерархических потребностей). Работник, испытывающий голод и холод, будет сначала искать пищу, кров и только потом (в подавляющем своем большинстве) будет думать о своих обязанностях. Находясь в удобстве и безопасности, человек сначала будет побуждаться к деятельности потребностью в социальных контактах, а затем начнет активно стремиться к уважению со стороны окружающих. Только после того как человек почувствует внутреннюю удовлетворенность и уважение окружающих, его важнейшие потребности начнут расти в соответствии с потенциальными возможностями. Теория Маслоу играет важную роль в поисках ответа на вопрос, почему люди работают, берутся

решать сложные задачи. Однако основной недостаток этой теории состоит в том, что она не учитывает индивидуальных особенностей людей. Поэтому практическое применение теории Маслоу менеджерами ограничено, однако ограничение не означает невозможности. Трудности при определении потребностей работников необходимо воспринимать как объективные условия, с которыми менеджер вынужден считаться.

В 1972 г. К. Альдерфер из Йельского университета, воспользовавшись идеями А. Маслоу, но с учетом этой критики, выдвинул свою теорию человеческих потребностей — существования, связей и роста. Согласно этой теории, человеческие потребности разделены на три категории: существование (соответствуют физиологическим потребностям

и потребности в безопасности по Маслоу), связи (взаимоотношения - аналогичны потребностям в принадлежности и причастности) и рост (потребности роста можно сравнить с потребностями в признании и уважении со стороны окружающих и самореализации).

Альдерфер не определяет потребности в рамках иерархической структуры и утверждает, что все потребности могут быть активными в любой момент. При этом если не удовлетворена потребность верхнего уровня, усиливается степень действия потребности более низкого уровня, что переключает внимание человека на этот уровень. По Альдерферу, иерархия потребностей отражает восхождение от более конкретных потребностей к менее конкретным. В связи с этим в случае неудовлетворения потребности верхнего уровня происходит так называемый обратный ход сверху вниз или переключение на более конкретную потребность. Процесс движения вверх по уровням потребностей Альдерфер называл процессом удовлетворения потребностей, а обратный ход (движение вниз) — процессом фрустрации или поражением в стремлении удовлетворить потребность. В концепции Альдерфера потребность может усиливаться по мере того, как она удовлетворяется.

Двухфакторная теория американского психолога Ф. Герцберга, разработанная в 50-х годах, касается не столько изучения природы человека, сколько природы труда, исходя из того что труд и его значимость для работника должны быть постоянной заботой всех прогрессивных менеджеров. Герцберг и его коллеги провели опрос профессиональных работников (бухгалтеров и инженеров) на пяти различных предприятиях в районе Питсбурга: когда они были крайне удовлетворены или крайне не удовлетворены своей работой. Ученые обнаружили, что процесс получения удовлетворенности и процесс нарастания неудовлетворенности работой с точки зрения обуславливающих их факторов никак не связаны между собой, т. е. факторы, вызывающие удовлетворенность работой, отличались от тех, из-за которых возникала неудовлетворенность. Менеджеры должны знать: если персонал не удовлетворен условиями труда, то даже незначительные затраты на покраску оборудования, увеличение времени отдыха и создание музыкального фона могут способствовать разрешению мотивационных проблем в компании. Факторы, которые усиливают удовлетворенность, исследователи называли мотиваторами, а факторы, снижающие неудовлетворенность, - гигиеническими. Такие факторы, как политика компании и управление, межличностные отношения с начальством и коллегами, а также общие производственные условия, образуют лишь базовые условия труда; гигиенические факторы, которые могут лишь усилить неудовлетворенность в случае их отсутствия, являются внешними, или не присущими данному рабочему месту. Каждый работник надеется на здоровое окружение, разумную политику компании и приятные взаимоотношения с начальником и коллегами. Если эти условия отсутствуют, то работник будет не удовлетворен работой, но если они есть - это не обязательно вызовет состояние удовлетворенности работой. А мотивирующие факторы создают возможности для достижений, признания хорошо сделанной работы, позволяют взять на себя больше ответственности, предусматривают служебный рост, в результате чего работа становится источником самореализации и персонального роста. Мотиваторы являются

внутренними факторами, т. е. они присущи самой работе. Если вы хотите мотивировать работников, дайте им осмысленное задание, которое предполагает возможности достижения, роста и признания.

Итак, теория Герцберга концентрирует внимание на задании и способах, с помощью которых работа становится более осмысленной. Если Тейлор, Гантт и Гилбрейт проводили идею формулирования и измерения рабочего задания, а Мэйо, Ретлисбергер, Маслоу и другие авторы — идею выполнения задания в определенной среде, то Герцберг с коллегами утверждали, что работа и рабочие задания должны иметь смысл. Герцберг в своих исследованиях показал, что можно разграничить и классифицировать гигиенические и мотивирующие факторы. Гигиенические факторы связаны с окружающей средой. Это политика компании, безопасность, статус, производственные отношения, зарплата, рабочие условия, надзор, поведение администрации.

Мотивирующие факторы связаны с самим характером и сущностью работы. Это психологический рост (самореализация по Маслоу), прогресс, ответственность, работа сама по себе, Признание, успех. Потребности человека подразделяются на две группы: а) потребности животного характера - это такие потребности, как стремление избежать боли, голода и т. д., что вынуждает зарабатывать деньги; б) духовные потребности - качества, которые присущи только человеку и обеспечивают психологический рост.

Ф. Герцберг отмечал также, что реализация этих двух групп факторов будет выгодна и для работников, и для нанимателя. Гигиенические факторы улучшают исполнение, но мотивирующие факторы необходимы для достижения реальных успехов.

Опираясь на работу Мюррея, американский психолог МакКлелланд с исследователем Дж. Аткинсоном внесли свой вклад в понимание важной роли концепции трех приобретенных потребностей: достижения (успеха), соучастия и властвования.

Основополагающей в исследовании Д. МакКлелланда была идея о том, что потребность в достижении является определяющей для экономического

роста или экономического развития (исследование было ориентировано на доказательство того, существует ли связь между потребностью к достижению и уровнями продуктивности отдельных личностей, организаций и обществ). Обнаружив подобную связь, МакКлелланд разработал программу тренинга, задачей которого было стимулирование потребности достижения у менеджеров, владельцев малых предприятий и прочих групп.

В социологии управления необходимо учитывать рекомендации данной теории для ускорения экономического роста любой социально-экономической системы: 1) отказаться от ориентации на традицию и стимулировать развитие личности своих граждан; 2) усиливать потребность достижения путем таких действий, как утверждение принципов высокой эффективности и установление стандартов высокой производительности;

3) добиваться лучшего распределения трудовых ресурсов, направляя наиболее пригодных в соответствующие сферы деятельности, для максимального увеличения организационной и социальной эффективности, а также признавая и вознаграждая ориентированных на достижения людей.

Потребность успеха удовлетворяется процессом доведения работы до успешного завершения. Люди с высокоразвитой потребностью успеха рискуют умеренно, любят ситуации, в которых они могут взять на себя личную ответственность за поиск Решения проблемы, и хотят, чтобы достигнутые ими результаты поощрялись вполне конкретно: это необходимость видеть результаты деятельности, завершения какой-либо работы, признание ценности этой работы и ее результатов. Мотивируя таких работников, необходимо ставить перед ними задачи со сниженной возможностью неудачи, поощрять их инициативу и отмечать достигнутые результаты. Потребность в успехе предполагает стремление к достижению трудных и увлекающих

Процессуальные теории мотивации

Существует только один способ оказать влияние на другого человека: это говорить с ним о том, что является предметом его желаний, и показать ему, как можно этого достичь. Предметом процессных теорий мотивации является

мотивационный процесс, конечная цель которого - результат выполнения определенной работы. Исследования показали, что любой человек в процессе выполнения работы сталкивается с проблемой выбора из нескольких возможностей, при учете текущей ситуации или информационных факторов, а также ожидаемого результата.

Процессуальные теории мотивации основываются на том как ведут себя люди, каким образом человек распределяет усилия для достижения различных целей и как он выбирает конкретный вид поведения. При этом учитываются такие факторы, как восприятие человеком ситуации, его способность к обучению и познанию окружающей действительности, оценке сложности стоящих перед ним задач, их выполнения, ожидания вознаграждения и соответствия этого вознаграждения предпринятым усилиям. Поведение личности является функцией от его восприятия данной ситуации и ожиданий, связанных с ней, а также возможных последствий выбранного им типа поведения. Помимо прочих выделяют три основные процессуальные теории мотивации: теория ожиданий В. Врума, теория справедливости Адамса, теория Л. Портера — Э. Лоулера.

Теория ожидания, впервые предложенная в 1964 г., часто ассоциируется с работами В. Врума. Она базируется на положении о том, что наличие активной потребности не является единственным необходимым условием мотивации человека для достижения определенной цели. Человек обычно надеется на то, что выбранный им тип поведения приведет к моральному удовлетворению или приобретению желаемого. Вначале Врум ввел два важных термина. Первый — это ожидание, т. е. «вера в вероятность того, что за определенным действием последует конкретный результат». Вторым термин — валентность, т. е. привлекательность, или осознанная ценность, которую человек приписывает каждому конкретному результату. Величина валентности определяется тем, в какой мере полученный результат становится средством для получения чего-либо, представляющего определенную ценность для человека.

Теория ожиданий В. Врума посвящена взаимодействию трёх составляющих: усилий (рассматривающихся как следствие и результат мотивации), исполнения (являющегося следствием взаимодействия усилий, личных возможностей и состояния среды), результата (зависящего от исполнения и от степени желания получить результаты определенного типа).

Суть теории Врума состоит в том, что человек надеется, что выбранный им тип поведения действительно приведет к удовлетворению или приобретению желаемого. Он полагает, что:

- 1) полученные результаты превзойдут затраченные усилия;
- 2) достигнутые результаты будут вознаграждены;
- 3) ценность вознаграждения будет велика.

Если значение любого из этих факторов мало, то будут низкими и мотивация, и результаты труда. В работе Врум применял математический аппарат для измерения валентности и других параметров модели. Основные выводы из работы Врума следующие:

1) ожидание вознаграждения более значимо, чем это часто полагают. Люди делают выбор, исходя скорее из того, что, по их мнению, произойдет в будущем, чем на основе событий прошлого;

2) вознаграждение следует тесно связывать с такими действиями, которые являются необходимыми для данной организации. Те виды поведения, которые рассматриваются как полезные для организации, следует вознаграждать открыто, регулярно и щедро;

3) люди по-разному ценят вознаграждения, так что, распределяя вознаграждения соответственно получаемым организацией результатам, следует учитывать желания каждого отдельного работника;

4) вознаграждение должно быть эквивалентно усилиям, затрачиваемым на выполнение рабочего задания.

Теория ожиданий и сложна для применения в силу своей абстрактности, и достаточно проста в другом: все мы осознаем важность ожидаемого результата для формирования нашего поведения. Человек здесь

рассматривается как рациональный агент, ориентированный на поиск максимальной выгоды от ограниченных затрат энергии.

Теория справедливости Адамса постулирует для руководителей организаций необходимость учитывать, что каждый человек субъективно определяет отношение полученного вознаграждения к усилиям, затраченным на выполнение работы, а затем соотносит этот показатель с аналогичным отношением, которое складывается для других людей, выполняющих аналогичную работу. Если такое сравнение приводит работника к выводу, что эти относительные величины приблизительно равны, ситуация субъективно воспринимается как справедливая. Если же сравнение показывает дисбаланс, то человек считает, что имеет место несправедливость. В этом случае у работника может возникнуть психологическое напряжение: он может прийти к выводу, что ему недоплачивают или переплачивают. В результате у работника может возникнуть стремление снять напряжение и для восстановления справедливости устранить дисбаланс. В этой ситуации большое значение имеет выбор работником объекта для сравнения. В теории принято выделять три категории работников по их поведенческим стереотипам, определяющим выбор референтной группы: ориентированные «на прочих», ориентированные «на систему», ориентированные «на себя».

Работники, которые относятся к первой категории, сравнивают себя с различными индивидами, выполняющими аналогичную работу в той же организации, в других организациях, включают в рассмотрение своих друзей, соседей и тому подобных, то есть их референтная группа является предельно широкой.

Работники, которые ориентируются «на систему», рассматривают политику и процедуры оплаты труда в своей организации как теоретически, так и фактически существующие. Для работников этого типа характерно рассмотрение организации в терминах распределения уровней зарплат, т. е. их референтная группа - организация, в которой он работает.

Категория работников, которые ориентированы «на себя», имеют обыкновение обращаться к анализу исключительно собственного соотношения «вознаграждение/вклад». Они сравнивают эту величину исключительно с собственным прошлым опытом и прошлой работой. В этом случае референтная группа самая узкая - сам работник. Отсюда вывод: мотивация работников зависит от относительного вознаграждения не в меньшей степени, чем от абсолютного. Критерии справедливости устанавливают люди. Это понятие относительное, изменчивое, индивидуальное, лично-психологическое или социально-психологическое, например, в Японии оплата труда регламентирована, поэтому вопросы справедливости не возникают.

Комплексная модель мотивации Портера-Лоулера совмещает в себе модели ожидания и справедливости. Здесь фигурируют пять переменных: затраченные усилия, восприятие, полученные результаты, вознаграждение, степень удовлетворения. По этой модели, достигнутые результаты зависят от следующих факторов: затраченных усилий; способностей и характера; осознания человеком своей роли в процессе труда. Уровень затрачиваемых усилий зависит от ценности вознаграждения и от того, насколько человек верит в существование прочной связи между затратами усилий и возможным вознаграждением. Достижение требуемого уровня результативности может повлечь внутренние и внешние вознаграждения. Удовлетворение - это результат внешних и внутренних вознаграждений с учетом их справедливости, оно является мерилем того, насколько ценно вознаграждение на самом деле.

Теория мотивации оперантного подкрепления Б. Скиннера открыла совершенно новое направление в исследованиях поведения человека - научающе-бихевиоральное направление в теории личности.

Скиннер считал, что теоретики мотивации излишне много внимания уделяют «внутренней сущности» и соответствующим факторам, таким как потребности, мотивы, желания, теория сосредоточена на стимулах и реакциях на них, поэтому она является разновидностью концепции научения.

Научение может происходить двумя способами:

1) с помощью классического подкрепления —стимул предшествует реакции, как это происходило во время знаменитых опытов Павлова с собаками;

2) с помощью оперантного подкрепления, т. е. реакция происходит до стимула и в ожидании стимула. Эта предпосылка и составляла основу теории Скиннера. Он утверждал, что оперантное подкрепление —это процесс, при котором поведение изменяется и происходит научение. Процесс научения облегчается благодаря положительному подкреплению необходимого поведения. Положительным подкреплением может быть любой фактор, который усиливает частоту возникновения нужной реакции всякий раз, когда он имеет место. Например, денежное вознаграждение за хорошо сделанную работу - это положительное подкрепление. Но ключ к пониманию теории Скиннера следует искать скорее в способе, которым осуществляется подкрепление, точнее - в режиме подкрепления. Даже Ф. Тейлор признавал потенциальное мотивационное воздействие положительного подкрепления, хотя предложенная им система с различными ставками оплаты труда, по выражению Скиннера, была равнозначна непрерывному подкреплению. Всякий раз, когда рабочий производил единицу продукции в пределах или ниже нормы, он получал одну и ту же заработную плату. Даже если эта норма и была перекрыта, вознаграждение выплачивалось непрерывно, но ставка заработной платы изменялась. Подобное непрерывное подкрепление достаточно популярно в организациях. Каждый раз, как только мы заканчиваем недельную или месячную работу, мы получаем свою заработную плату, а ее величина основана скорее на договорном соглашении, чем на достигнутой производительности.

Теория постановки целей Лока утверждает, что поведение человека зависит от целей, которые он поставил перед собой, и человек выполняет работу только для того, чтобы достичь поставленных целей. Постановка целей и задач проходит в несколько этапов:

- 1) осознание и оценка происходящих в обществе (окружении) событий;
- 2) определение конечной цели;

3) разбивка цели на подцели и промежуточные действия;

4) совершение определенных действий ради достижения промежуточных и конечной целей;

5) достижение цели и чувство удовлетворения (или неудовлетворения) результатом.

Эффективность деятельности во многом определяется постановкой цели, и здесь обнаруживаются следующие закономерности:

1. Чем сложнее и глобальнее цель, тем больших результатов добьется человек;

2. Цель должна быть четко определена и разбита на подцели - промежуточные результаты, тогда легче не сбиться с правильного направления и достичь желаемого;

3. Цель должна быть выгодной, адекватной затраченным усилиям, логичной, достижимой (при этом желательно определить срок ее достижения, тогда это приведет к более интенсивной работе);

4. При достижении цели человек отчасти должен преследовать личные интересы, в противном случае цель для него не будет оправдывать средства. Цель должна быть поставлена так, чтобы работник видел личную выгоду, при этом нужно учитывать индивидуальные предпочтения и представления о выгоде.

Очевидно, что огромное значение в социологии управления имеет качество трудовой жизни. Используя синтез содержательных и процессуальных теорий, менеджер может способствовать формированию устойчивого состояния удовлетворенности трудом персонала. Высокое качество трудовой жизни характеризуется следующими требованиями:

1. Работа должна быть интересной.

2. Рабочие должны получать справедливое вознаграждение -признание своего труда.

3. Рабочая среда должна быть чистой, с низким уровнем шума и хорошей освещенностью.

4. Надзор со стороны руководства должен быть минимальным, но осуществляться всегда, когда в нем возникает необходимость.

5. Рабочие должны принимать участие в решениях, затрагивающих их интересы.

6. Должны быть обеспечены гарантия работы и развитие дружеских взаимоотношений с коллегами.

7. Должны быть обеспечены средства бытового и медицинского обслуживания.

Для повышения качества трудовой жизни применяются разные приемы. Наиболее распространенными являются следующие:

1. Пересмотр пределов работы:

- а) ротация работающих;
- б) расширение сферы деятельности.

2. Пересмотр глубины работы с целью достижения ее содержательной полноты:

- а) обеспечение непосредственной обратной связи;
- б) введение обучения на работе;
- в) предоставление права принимать решения по очередности выполнения определенных частей работы;
- г) введение элемента контроля над ходом выполнения работы;
- д) установление персональной отчетности за свою работу.

3. Пересмотр пределов и глубины работы: комбинированный подход. Уровень оплаты труда в условиях рыночной экономики в значительной мере определяется спросом на труд и его предложением.

Широкую известность среди отечественных ученых в разработке теории мотивации получили Л. С. Выготский и его ученики А. Н. Леонтьев и Б. Ф. Ломов. На примере педагогической деятельности они исследовали проблемы психологии. Согласно их теории, в психике человека имеются два параллельных уровня развития - высший и низший, которые и определяют высокие и низкие потребности человека. Они развиваются параллельно и

самостоятельно, совокупно управляют поведением человека и его деятельностью. Удовлетворение потребностей одного уровня с помощью средств другого невозможно. Их работы не получили дальнейшего развития, так как производственные проблемы в них не рассматривались.

Практическое занятие по теме:

«Социальные потребности, интересы и мотивация в управлении»

Вопросы для обсуждения:

- 1 В чем суть таких понятий, как мотивация, мотив, стимул и стимулирование?
- 2 Какие выделяют содержательные теории мотивации?
- 3 Как классифицируются потребности в различных содержательных теориях мотивации?
- 4 Какие выделяют процессуальные теории мотивации?
- 5 В чем суть таких теорий, как теория ожидания, справедливости, Портера-Лоулера?
- 6 В чем суть теории постановки целей Лока?

Тема 7 Социальное управление и социальная среда

- 1 Социальное управление и социальная среда.
- 2 Внутренняя среда управления.
- 3 Инертная, оптимальная и агрессивная среда управления.
- 4 Влияние социальной среды на организацию. Внешняя среда управления. Многоуровневость внешней среды.
- 6 Адаптация к внешней среде. Способы адаптации организации к внешней среде.

Управление зависит от бесконечного числа факторов. Все факторы, влияющие на процесс управления, часто разделяют на управляемые и неуправляемые. В ряде случаев говорится не об абсолютной, а об

относительной управляемости / неуправляемости тех или иных процессов. Более или менее непосредственно управляемые переменные причисляются к факторам внутренней среды организации. Те, что в меньшей степени подвластны руководителю, рассматриваются в качестве факторов внешней среды.

К внутренней среде организации относят такие факторы, как цель, задачи, кадры, структура, технологии. Постановка целей – важнейший исходный момент процесса управления. Организация - это сложная многоцелевая система, тесно связанная с окружающим миром и оказывающая на него всестороннее воздействие. Управление такой системой требует определения всей совокупности целей и задач, которые она должна решать в своей повседневной деятельности; продукции, которую она будет производить, и рынков, которые будет обслуживать; необходимых ресурсов для реализации запланированных целей и способов их достижения.

Основным пунктом внутриорганизационного целеполагания является формулирование миссии данной организации, которая отражает ее особенности, причины существования и ее будущую роль в обществе. Миссия – это генеральная (стратегическая) цель, которая не может быть задана количественными параметрами, а характеризует предназначение и философию, которой следует данная организация. Миссия предполагает наличие определенных ценностей, правил и приемов, которыми пользуется фирма в своей деятельности. Это микрокультура фирмы, ее традиции, подход руководителей к принятию решений, то есть та уникальность, которая делает организацию неповторимой, отличной от других. Миссия, с одной стороны, как бы дает информацию об организации ее сотрудникам и возможным претендентам на работу в этой организации, с другой – она формирует о себе соответствующее мнение в глазах внешнего окружения. Как правило, миссия организации формируется годами, оттачивается и редко меняется. На формирование миссии влияют:

– собственники организации, развивающие организацию для того, чтобы за счет прибыли решать свои жизненные проблемы;

– сотрудники организации, непосредственно создающие продукт, организующие получение необходимых ресурсов, обеспечивающие (через маркетинг) реализацию продукции и решающие таким образом свои жизненные проблемы и интересы;

– покупатели продукции фирмы, за счет своих финансовых ресурсов приобретающие продукцию для удовлетворения своих потребностей и интересов;

– деловые партнеры организации, оказывающие ей определенные коммерческие услуги в своих интересах.

При формировании миссии организации необходимо учитывать интересы всех указанных субъектов, каждый из которых в разных решениях оказывает разное влияние. Четко сформулированная миссия показывает отличие организации от других, подобных ей. Миссия – это не конкретное указание о том, что и в какие сроки сделать. Она формирует лишь общее направление движения организации с учетом ее внешних и внутренних условий. Это очень важное заявление руководства, отражающее общественно значимые намерения организации, а также дающее представление о сфере деятельности, ключевых целях и принципах работы.

Миссия организации в известной степени влияет на прогноз действия фирмы, который определяется рыночными условиями и выбранным сроком существования фирмы. Именно здесь раскрывается управленческое содержание миссии, поскольку миссия – это совокупность стратегий, которые вырабатывает администрация компании для достижения глобальных целей.

При разработке миссии, т.е. совокупности стратегий, исследуются не только внешняя среда (геополитические, экономические и социальные условия), но и системные характеристики организации, совокупность ресурсов, производственных либо организационных процессов, продукции.

Миссия должна быть четко сформулирована, доведена до каждого сотрудника, чтобы была им понята, так как из миссии будут вытекать цели деятельности и задачи данной организации.

Цели организации – направление, в котором должна осуществляться ее деятельность. Это состояние, в котором хотят находиться организации. Цели организации принято называть целями функционирования. Цели, стоящие перед системой управления, являются отправной точкой планирования. В сущности планирование – это разработка целей и задач фирмы, нашедших конкретное выражение в перспективных и текущих планах. Цели всегда формируются теми, кто распоряжается ключевыми ресурсами в соответствии с системой ценностей обладателей этих ресурсов. Высшее руководство организации представляет собой такой ресурс. Структура ценностей руководителей всегда влияет на структуру целей. Формулирование целей всегда находится под воздействием интересов ряда субъектов:

- владельцев и руководителей;
- сотрудников;
- деловых партнеров в лице поставщиков и потребителей;
- местной власти, которой организация помогает решать те или иные проблемы;
- общества в целом (местное население, которое может по-разному относиться к разным организациям).

Если мы рассматриваем цель как желаемый результат, то нужно признать, что существует множество целей – различных в зависимости от типа организации.

На каждом уровне организации возникают некоторые частные цели, причем только их совокупность необходимо рассматривать как некоторую цель определенного уровня управления. Цели организации образуют иерархию, т.е. они находятся в отношении иерархической подчиненности. Цели высшего уровня всегда являются более важными и более широкими по охвату, чем цели низшего уровня. Отсюда возникает необходимость построения дерева целей, в

котором увязаны цели различных уровней управления организацией и по различным направлениям деятельности.

В структуре управления организации цели выполняют ряд действий (функций):

1) отражая философию деятельности и развития организации, цели, в конечном счете, определяют характер и особенности этой организации;

2) цели всегда уменьшают неопределенность текущей деятельности, так как они рассматриваются как ориентиры, позволяют приспособиться к окружению, сконцентрироваться на достижении желаемых результатов, а значит, урегулировать соответствующие поступки и поведение;

3) цели составляют основу критериев для выделения проблем принятия решений и оценки результатов;

4) цели всегда позволяют (независимо от их реальности) сплачивать вокруг себя энтузиастов, брать на себя дополнительные обязанности, прилагать усилия для их выполнения;

5) даже официальное провозглашение цели является подтверждением необходимости законности существования данной организации в глазах общественности, даже если эта организация своей деятельностью вызывает неблагоприятные последствия.

Цели важны с точки зрения существования организации, они должны удовлетворять ряду требований:

а) должны быть конкретными, формулироваться в количественном выражении (как правило);

б) должны быть реальными (в данных конкретных условиях, иначе не будет усилий по их достижению);

в) должны быть гибкими (способными к трансформации и корректировке в соответствии с изменившимися условиями);

г) должны быть совместимыми во времени и пространстве, с тем, чтобы не дезориентировать исполнителей в их действиях (несовместимость ведет к конфликтам);

д) должны быть не противоречивыми и согласованными с другими целями, а также с ресурсами, потребными для их достижения;

е) должны быть признаваемы.

Цели обычно достигаются в процессе сочетания общих целей организации и личных целей руководителей. Должен быть найден определенный компромисс: руководители должны осознать и признать цели организации в качестве своих личных целей. Только в этом случае они будут заинтересованы в достижении результатов.

Цели организации имеют структурный характер, то есть они предполагают определенную классификацию:

- цели организации бывают стратегическими, тактическими и оперативными. Первые – ключевые, они ориентированы на решение перспективных (5–10 лет) проблем; вторые – более конкретны и ориентированы на более короткий период (от одного до трех-пяти лет). Третьи представляют собой конкретизацию стратегических и тактических целей до уровня задач, которые должны решать конкретные исполнители в своей повседневной работе (в пределах года, полугода, квартала, месяца, рабочего дня);

- исходя из периода времени, необходимого для реализации, различают: долгосрочные (более 15 лет), среднесрочные (1–5 лет), краткосрочные (1 год) цели;

- группировка целей по содержанию построена на многообразии интересов организации: выделяют технологические, экономические, социальные, производственные, административные, маркетинговые и пр. цели;

- по своему уровню цели организации подразделяются на общие и специфические. Общие отражают концепцию развития организации в целом по важнейшим направлениям. А специфические разрабатываются в отдельных подразделениях организации и определяют основное направление их деятельности в плане реализации общих целей. К специфическим целям относят операционные и оперативные. Первые – это цели, которые ставятся перед сотрудниками; вторые – это цели, которые ставятся перед отдельным

подразделением. Сам процесс установления целей в зависимости от особенностей организации может проходить централизованно и децентрализованно. В первом случае они могут быть навязаны, что может привести к сопротивлению нижестоящих уровней, во втором случае могут быть осуществлены снизу вверх;

– цели могут быть качественными и количественными. Если количественные цели могут быть оценены в едином эквиваленте, например в денежном выражении, в годах, в тоннах и т.д., то оценка качественных целей в количественных показателях весьма затруднительна и требует применения метода, известного под названием метода экспертных оценок, который позволяет выбрать цель функционирования, определить приоритет целей и их важность.

Выделение целей по приоритетности И. Ансофф называет управлением на основе ранжирования стратегических целей и предлагает схему установления рангов. Для этого все задачи делятся на четыре категории: а) самые срочные и важные задачи, требующие немедленного рассмотрения; б) важные задачи средней срочности, которые могут быть решены в пределах следующего планового цикла; в) важные, но несрочные задачи, требующие постоянного контроля; г) задачи, представляющие собой ложную тревогу и не заслуживающие дальнейшего рассмотрения.

Каждая организация связана множеством коммуникаций с другими организациями, составляющими ее деловую среду, оказывающую на нее прямое или косвенное воздействие. По этому критерию все цели подразделяются на внутренние цели самой организации и на цели, связанные с ее деловым окружением (внешние).

На основе целей организация формулирует задачи, которые представляют собой часть работы, которую необходимо выполнить установленным способом в заданные сроки. Задачи – это некоторая совокупность вопросов, подлежащих решению, а также условий, необходимых для этого решения. С технической точки зрения, задачи предписываются не

работнику, а его должности. На основе решения руководства о структуре каждая должность имеет определенный круг задач, которые рассматриваются как необходимый вклад в достижение целей организации. Считается, что если задачи выполняются заданным способом и в заданных сроках, то организация действует успешно. Поэтому задачи по сравнению с целями более конкретны, ибо они обладают не только качественными, но и количественными временными и пространственными характеристиками.

Задачи являются более индивидуальными, ибо они могут включать элементы, представляющие привлекательность для исполнителей.

Задачи, как и цели, подчиняются принципам построения и функционирования больших систем: они могут быть подвергнуты декомпозиции, для них характерны свойства синергичности, неаддитивности, эмерджентности и т.д. «Дерево задач», характеризующее задачу как большую систему, стоящую перед социально-экономической системой, также является важным элементом программно-целевого управления.

Категорию задачи следует отличать от категории проблемы,

Подходы к классификации задач зависят от целей анализа и последующих управленческих решений. Рассмотрим два наиболее перспективных подхода. При первом из них задачи классифицируются по признакам, связанным с технологическим разделением труда. К задачам такого типа можно отнести следующие:

1) собственно управленческие задачи, связанные с оперативным управлением и руководством, реализацией руководителями функций управления, распределением прав и полномочий;

2) организационно-экономические задачи, связанные с обеспечением единства и организационной целостности социально-экономических систем, достижением требуемых технико-экономических параметров систем, соблюдением финансовой дисциплины и т.д.;

3) идейно-воспитательные задачи, связанные с формированием нравственных и мировоззренческих критериев и идеалов, соответствующих

общественным взглядам и установкам, потребностям социально-экономического развития;

4) социально-психологические задачи, связанные с совершенствованием многообразных взаимоотношений между членами коллектива, формированием и развитием психологического климата в коллективе, стиля управления, мотивации духовных стимулов, самоутверждения и самовыражения;

5) научно-технические, технологические задачи, связанные с обеспечением исследовательских, конструкторских, технологических решений.

В той или иной мере каждый руководитель должен владеть широким кругом знаний, чтобы компетентно решать все эти типы задач (или организовывать их решение), а также иметь соответствующие правовые рычаги и стимулы. Естественно, что между содержанием задач нет резких, непроходимых граней, напротив, эти грани достаточно подвижны, условны, изменчивы. Обычно задачи, подлежащие решению, определяются экспертным путем.

Задачи, стоящие перед руководителями, могут быть классифицированы как задачи функционирования и развития. Решение первых призвано обеспечить циклический характер деятельности производственных систем, выполнения плановых заданий, функционирования деятельности служб предприятия. Вторые задачи (развития) связаны с включением в воспроизводственные процессы новых элементов и факторов производства, новых факторов научно-технической и социальной природы, что требует постоянного обновления и качественного совершенствования всей системы управления.

Таким образом, достижение поставленной цели требует предварительного решения комплекса определенных задач. Достигнутый результат соизмеряется с ранее поставленной целью и служит основанием для постановки новой, уточненной цели, решения задач и получения нового результата и т.д. Этот процесс продолжается непрерывно: индивидуально – пока существует отдельный человек, общественно – пока существует общество.

Внешняя среда обычно трактуется как более сложная, чем внутренняя среда, подсистема организации. Важнейшими характеристиками внешней среды организации являются ее динамизм, степень предсказуемости изменений (неопределенности), сложность строения и гетерогенность.

В настоящее время, как правило, различают широкую и узкую трактовку внешней среды организации. Широкая трактовка предполагает рассмотрение внешней среды в виде макро- и микроокружения. К макроокружению относятся характеристики культуры (ценности, нормы, право, технология), языковая среда и др. Микросистема включает в себя их носителей – общности, группы, социальные институты, организации. В классификации, приводимой М. Альбертом, М. Месконом, Ф. Хедоури, также выделяются факторы косвенного и прямого воздействия. К первым относятся: состояние экономики, научно-технический прогресс, социокультурные факторы, политическая обстановка, ко вторым – трудовые ресурсы, потребительские рынки, другие фирмы, с которыми данная организация либо конкурирует, либо находится в состоянии сотрудничества, а также государственные или вышестоящие учреждения.

В практике современного управления чаще всего используется узкая трактовка внешней среды организации, в рамках которой выделяется лишь определенная часть микроокружения. Это организации, социальные группы, с которыми данная организация находится в непосредственном взаимодействии и от которых непосредственно зависит ее эффективность и выживание. В этом случае внешняя среда называется целевым окружением организации.

Некоторые авторы попытались объединить различные трактовки внешней среды организации и представить ее как единую многоуровневую сложносоставную систему. Таков, в частности, подход Г. Кунца и С.О. Доннелла, которые описывают внешнюю среду как сложную систему, состоящую из таких подсистем, как экономическая (капитал, рабочая сила, уровни цен, производительность, правительственное финансирование, налоговая политика); технологическая (уровень развития и тип используемых технологий); социальная (воззрения, ориентации, образование, обычаи и

группы людей – носителей этих характеристик); политическая (законы, юридические нормы, правила, указы правительственных и региональных учреждений); этическая (стандарты и правила поведения, принятые в обществе).

Значение факторов внешней среды для развития организации повышается в связи с усложнением всей системы общественных связей и отношений. Их влияние на организацию может проявляться, во-первых, в виде возможностей, использование которых может оказать положительное влияние на деятельность организации. Во-вторых, в виде угроз, характеризующих такие факторы, которые при их реализации представляют опасность для организации.

А.В. Сергейчук предлагает укрупненную типологию внешней среды, различая следующие ее разновидности: инертная, оптимальная и агрессивная.

Оценка степени благоприятствования внешней среды может быть дана, исходя из того, в какой степени результат управленческой деятельности, работы организации превосходит или уступает усилиям, потраченным руководителем и организацией на его достижение.

Основанием к позиции внешней среды в отношении организации являются их цели:

- нейтральная среда управления предполагает отсутствие взаимопересекающихся и взаимосвязанных целей субъектов взаимодействия;
- оптимальная среда управления предполагает согласованность, однонаправленность или дополнительность целей;
- агрессивная среда управления предполагает – наличие взаимоисключающих целей.

Факторы, определяющие реакцию внешней среды, разнообразны:

- экономические (конкуренция, цикличность развития);
- политические (классовая и партийная борьба);
- технологические (научно-технический прогресс);
- природно-климатические (стихийные бедствия, неблагоприятные естественные условия);

- организационные (правовые, нормативные противоречия);
- демографические (половые и возрастные различия, стандарты, возможности);
- идеологические (соответствие мировоззрений) и др.

Оптимальная среда управления является самой благоприятной. Ее характерные черты: гармоничное сочетание собственных целей организации, коллектива, руководителя с интересами общества, потребителей, партнеров. Все это позволяет избегать многих косвенных затрат, связанных с преодолением правовых барьеров, этических ограничений, негативного психологического отношения.

В агрессивной среде косвенных, не имеющих отношения к основной деятельности расходов становится больше. Возникает социально-психологическая напряженность, может усилиться общественное давление, выраженное публичной критикой, пикетированием, иными формами проявления общественного недовольства. Любые конфликты с внешней средой с течением времени неизбежно перетекают во внутреннюю напряженность и внутриорганизационные конфликты, поскольку четкого разграничения внешней и внутренней среды не существует: члены организации являются жителями определенного населенного пункта, членами каких-либо общественных движений, партий, пользователями общественных благ и пр. Поэтому внешняя среда проникает внутрь организации, что приводит к сокращению зоны ее управляемости, утрате руководителями своих прежних прав и полномочий.

А.В. Сергейчук предлагает следующие рекомендации руководителям по организации эффективного взаимодействия с факторами внешней среды. С одной стороны, его действия должны быть направлены на расширение зоны собственного устойчивого влияния, захват новых сегментов, ранее относившихся к внешней среде. При такой тактике следует, конечно, соблюдать известную осторожность, чтобы в погоне за масштабом влияния не упустить из виду реальное расширение качества взаимодействия организации с

потребителями, клиентами и т.д. С другой стороны, организация должна постоянно анализировать соответствие собственных целей целям внешней среды. В собственных целях организации обязательно должны проявляться социальное значение, социальная ответственность любой организационной деятельности.

В возникновении противоречия организации с внешней средой может быть виновна любая из сторон этого взаимодействия. Основой конфликта может быть либо непонимание со стороны сообщества прогрессивности идей, технологий, которые предлагает та или иная организация, либо, напротив, эгоистические интересы самой организации, наносящие вред окружению, ущемляющие права какой-либо группы, общности.

В зависимости от целей и ресурсов организации и сегментов внешней среды руководители должны прибегать к различным стратегиям, быть способными к гибкой смене одной на другую. Такими стратегиями могут быть следующие: нападение, защита или нейтралитет.

Нападение – наступательная агрессивная политика – требует от организации большой затраты различных ресурсов: экономических, информационных, организационных, социальных и др. А это под силу не каждой организации, к тому же необходимы гибкость, точный расчет ее потенциальных и реальных возможностей победить, выстоять в этом противоборстве.

При неясности в расстановке и соотношении сил агрессивную стратегию лучше не использовать, предпочтя ей стратегию безразличия к агрессивной среде.

Если же сил для преломления негативных процессов недостаточно, то не остается ничего другого, как приспособиться к ним. Поэтому главное правило управления в агрессивной среде заключается в том, чтобы по возможности ее избегать. Если избежать агрессии невозможно, ее необходимо предвидеть и стремиться к максимальной нейтрализации ее негативных последствий.

Агрессивность внешней среды – не поддающийся однозначной трактовке фактор существования организации: это и тормоз, и ускоритель ее развития. С одной стороны, она препятствует достижению целей организации и даже может привести ее к гибели, если не удастся ни приспособиться, ни защититься от ее вызовов. С другой стороны, агрессивная внешняя среда вынуждает организацию к более активным действиям, стимулирует внедрение инновационных технологий.

Практическое занятие «Внешняя социальная среда управления»

Вопросы для обсуждения:

- 1 Понятие внешней социальной среды управления. Общие черты внешней среды управления.
- 2 Взаимосвязь состояния среды управления с целью управленческого действия.
- 3 Оптимальная и агрессивная среда управления. Способы управления в агрессивной социальной среде.
- 4 Влияние социальной среды на организацию. Многоуровневость внешней среды.
- 5 Способы адаптации организации к внешней среде.

Тема 8 Социальные группы и организации в управлении

- 1 Понятие социальной организации. Принципы построения социальной организации. Признаки социальной организации. Структура организации.
- 2 Типы структур социальной организации. Производственный тип структуры. Непроизводственный тип структуры. Формальная социальная структура. Неформальная социальная структура.
- 3 Понятие социальной группы. Виды групп. Структура группы.
- 4 Понятие гендера. Учет гендерных различий в управлении социальной организацией.

В социологии управления под социальной организацией подразумевается специально, для достижения определенной цели созданная группа людей, выполняющая определенную общественную функцию. Поэтому организацию можно рассматривать как средство достижения целей, которое позволяет людям выполнять коллективно то, чего они не могли бы достичь индивидуально, поодиночке.

Следовательно, цель - это конкретное конечное состояние или желаемый результат, которого стремится достичь группа людей, работающая вместе и составляющая данную организацию.

В своей повседневной жизни люди оказываются втянутыми в деятельность множества организаций, включая детский сад, школу, производственный коллектив, спортивную команду и т.д., причем все эти организации подразделяются на два основных типа - формальные и неформальные.

Под неформальной организацией обычно понимается система межличностных связей, возникающая на основе взаимного интереса индивидов друг к другу вне связи с функциональными нуждами, т.е. непосредственная, стихийно возникшая общность людей, основанная на личном выборе связей и ассоциаций между собой (товарищеские отношения, взаимная симпатия, любительские интересы и т.п.). Именно такие организации чаще всего исследует социальная психология, хотя она интересуется и формальными организациями. Социология же, в отличие от социальной психологии, приоритетное внимание уделяет не таким неформальным организациям, а социальным организациям формального типа.

Каковы же существенные признаки формальной организации? К ним относятся следующие ее особенности:

1. Наличие определенной цели (целей) действия данной организации.

2. Совокупность функциональных положений, занимаемых членами данной организации, воплощаемых в свойственных им социальных статусах и ролях.

3. Конкретное воплощение соотношения этих статусов (позиций) через распределение отношений власти и подчинения.

4. Совокупность правил и норм, регулирующих отношение между людьми, занимающими определенные статусы в данной организации и выполняющими определенные роли в ней.

5. Формализация значительной части целей данной организации и нормативная регуляция поведения, отношений между членами данной организации.

С социологической точки зрения социальная структура формальной организации определяется тремя основными факторами. Во-первых, она зависит от цели, для осуществления которой создана данная организация. Во-вторых, она определяется ценностно-нормативными стандартами, которые регулируют распределение и взаимодействие социальных позиций (должностей) и присущих этим должностям ролевых предписаний. В-третьих, она обусловлена иерархической упорядоченностью и соподчиненностью названных статусов и ролей, связанных с ними уровней должностных обязанностей и ответственности, не зависящей (или мало зависящей) от личностных качеств и особенностей членов данной организации.

Таким образом, формальная организация представляет собой специфическую социальную общность и объединена: общими целями; общими интересами; общими ценностями; общими нормами; совместной деятельностью.

Основной функцией такой организации является достижение поставленной цели путем повышения упорядоченности и эффективности действий ее членов в жизненно важных для индивидов или общества в целом сферах жизнедеятельности. Одним из решающих условий успешного функционирования организации является хорошо налаженная система

коммуникации между ее членами и связанное с этим упорядочение потоков информации, циркулирующей между различными звеньями данной организации, без чего невозможно эффективное управление организацией и рациональная координация деятельности людей, в нее включенных. Другим важным условием эффективного функционирования организации является создание реальных условий для служебного продвижения ее работников по иерархической лестнице должностей, так называемая «вертикальная мобильность» статусов и ролей в пределах данной организации. Третье существенное условие успешного функционирования организации составляет формирование и целенаправленное осуществление в ней системы социального контроля, представляющего собой совокупность вознаграждений и санкций, применяемых за добросовестное и эффективное выполнение должностных обязанностей либо, наоборот, за неточное, безответственное выполнение порученного дела.

В процессе своего функционирования социальная организация вырабатывает два ряда требований, один из них - это требование организации к каждому входящему в ее состав индивиду, а другой - требование индивида к организации. Суть требований организации к индивидам можно свести к следующему: активная и эффективная деятельность, направленная на успешное достижение цели, стоящей перед организацией; требования к индивидам, сформулированные безотносительно к их личностным особенностям, т.е. безличностные (университет, например, предъявляет свои требования к студентам, независимо от особенностей личности каждого из них); требования к индивидам как к членам определенной социальной общности (скажем, требования к студентам определенного вуза, определенного факультета, определенного курса и т.д.).

В свою очередь, для успешного своего функционирования организация должна отвечать определенному набору требований со стороны индивида. Они таковы: обеспечение устойчивости социального положения данного индивида; возможности самоутверждения индивида в обществе как члена данной

организации (члена партии, религиозной организации, футбольного клуба и т.п.; обеспечение условий для его саморазвития как личности. От взаимодействия и взаимоудовлетворения этих взаимных требований зависит устойчивость данной организации, ее динамика и эффективность ее деятельности. Из изложенных особенностей функционирования формальной организации и ее взаимодействий как целостной общности со своими членами можно вывести ее характерные черты.

Формальная организация:

- рациональна, т.е. в основе ее формирования и деятельности находится принцип целесообразности, рациональности, сознательного движения к определенной цели;

- безлична, т.е. безразлична к индивидуальным личностным особенностям своих членов, поскольку рассчитана на их взаимоотношения, устанавливаемые по составленной программе (например, отношения между солдатами офицерами в армии, между директором, инженерами, бухгалтерами, рабочими на заводе и т.п.);

- предусматривает и регулирует только служебные отношения;

- подчинена в своей деятельности и в коммуникациях, взаимодействиях своих членов функциональным целям;

- обладает (в большинстве случаев) административным персоналом, постоянно ответственным за поддержание устойчивости организации, координацию взаимодействий ее членов и эффективность ее деятельности как социального целого.

Социальная организация - это такая общность людей, которая складывается в определенную систему отношений, для достижения определенных целей посредством распределения функциональных обязанностей, координации усилий и соблюдения определенных правил взаимодействия в процессе функционирования системы управления.

Огромное разнообразие организаций, существующих в обществе, можно определенным образом типологизировать. Одним из широко распространенных

типов организаций являются добровольные ассоциации, например, ассоциация предпринимателей и др. Для добровольных ассоциаций являются характерными следующие черты:

- она организована для защиты и выражения общих интересов ее членов;
- членство в ней является добровольным - оно не предусматривает предъявления определенных требований к людям (что неукоснительно соблюдается при призыве на военную службу) и его не присваивают от рождения (как, например, вероисповедание или гражданство);
- она не связана в своей деятельности с местными или государственными органами власти.

Второй тип социальных организаций составляют производственно-хозяйственные объединения, т.е. организации, специализирующиеся на производстве товаров и услуг - заводы, фабрики, сельскохозяйственные кооперативы, торговые фирмы, комбинаты бытового обслуживания и т.п.

Третий тип организаций образуют кредитно-финансовые организации - банки, страховые компании и др.

Четвертый тип организаций включает в себя научно-исследовательские и учебные заведения, ставящие своей целью производство и распространение новых научных знаний, их реализацию в техникумы, обучение подрастающих поколений - исследовательские институты, техникумы, вузы, школы и т.п.

Пятый тип организаций составляют учреждения здравоохранения, социального обеспечения, физической культуры и спорта, ставящие своей целью охрану и укрепление здоровья людей, рекреацию (восстановление) сил человека, израсходованных в процессе труда.

Шестой тип организаций составляют учреждения культуры и досугового обслуживания населения (театры, музеи, библиотеки, филармонии, кинотеатры и т.п.).

Седьмой тип организаций включает в себя учреждения правоохранительных органов - суды, прокуратура, милиция (полиция), органы государственной безопасности и др.

Восьмой тип составляют административно-управленческие организации, к которым относятся органы законодательной и исполнительной власти различных уровней (от республиканского до областных и районных), органы местного самоуправления. В процессе перехода к государственно-регулируемой рыночной системе хозяйствования возникли несколько новых типов организаций. Наиболее распространенными из них являются арендные предприятия. Они создаются путем передачи государственного предприятия в аренду на основе договора между государственными органами и сообществом арендаторов. Организационная структура управления такими организациями строится с учетом полного хозрасчета и самоуправленческих начал в экономической деятельности, а сфера централизованного управления резко сужается.

Достаточно широкое распространение получают совместные предприятия, которые создаются на основе вложения капитала отечественных и зарубежных партнеров, совместно осуществляющих хозяйственную деятельность, управление организацией и распределение прибыли.

Наряду с этими организациями в обществе, осуществляющем переход к рыночной экономике, создаются акционерные общества. Это - специфическая форма объединения средств организаций и граждан в целях осуществления хозяйственной деятельности. Существуют открытые акционерные общества, где акции свободно продаются и покупаются, и закрытые, в которых акции распространяются только среди основателей. Управление такой организацией осуществляет правление, избранное общим собранием акционеров и осуществляющее регулирование всех видов деятельности (инвестиции, производство, распределение прибыли и т.п.) в соответствии с общими принципами и направлениями, определяемыми таким собранием.

В процессе рыночных преобразований в странах с переходной экономикой возникли холдинговые компании - специфические организации, создаваемые с целью приобретения и последующего владения контрольными пакетами ценных бумаг, главным образом выпускаемых промышленными

фирмами. В данном случае из обширного веера управленческих функций приоритетное значение приобретает функция контроля, поскольку именно она обеспечивает регулирующее воздействие на все предприятия, фирмы и т.п., предоставившие ценные бумаги в распоряжение холдинговой компании.

Но люди объединяются в организации ради того, чтобы сделать свою деятельность более эффективной. Для этого необходима координация и согласование их действий во времени и в пространстве, что невозможно осуществить без управления организацией, без административных аспектов ее деятельности. Любая управленческая модель может быть применена эффективно только в том случае, если принимается во внимание тип организации, степень сложности ее структуры, особенности ее связи с окружающей социальной средой. Поэтому в социологии организаций выделяют в качестве специфического объекта управления так называемые «сложные организации». Сложные организации отличаются тем, что они, во-первых, имеют не одну цель, а определенный набор взаимосвязанных целей своей деятельности, во-вторых, они осуществляют четкое горизонтальное разделение деятельности за счет образования подразделений, каждое из которых выполняет специфические конкретные задания и добивается конкретных специфических целей. Как и целая организация, подразделения, являющиеся ее частями, представляют собой группы людей, деятельность которых сознательно направляется и координируется для достижения общей цели отделения.

Социальная группа — это совокупность индивидов, определенным образом взаимодействующих друг с другом, осознающих себя частью группы и признающих членами этой группы с точки зрения других людей.

Внешние отличительные признаки социальной группы: 1) статика существования, которая проявляется в непрерывной динамизации групповых процессов в латентной или явной форме; 2) социальная группа характеризуется определенным набором социальных норм, институционализацией ценностей, репродуцируемых групповым контекстом; 3) социальная группа имеет свою ролевую структуру с достаточно выраженными функциональными нагрузками.

Существует значительное число критериев, характеризующих специфический способ действия каждой социальной группы: их разделяют по числу входящих в них индивидов (большие, средние, малые), по индивидуальным признакам входящих в них индивидов, по характеру внутренней структуры, по статусу в обществе, по уровню сплоченности, по степени взаимодействия членов, по ее культурологическим признакам.

Формирование социальной группы должно рассматриваться сквозь призму внутренних, связей в ней. Группа характеризуется определённой целостностью и устойчивостью, что обуславливается её целями и задачами. Наличие общих целей и задач становится фактором формирования и развития структуры группы.

Признаками внутренней организованности группы является наличие в ней органов управления, системы контроля, а также разграничение функций её членов. Важным признаком внутренней организованности группы является также элемент обособления. Члены данной группы отделяют себя от других, которые для них "чужие". Это может быть достигнуто с помощью различного рода атрибутов, символов и других способов

В зависимости от характера отношений и связей индивидов выделяют группы первичные и вторичные. Термин «первичные группы» был введен в социологию Ч. Кули. Группа первичная - разновидность малой группы. Эти группы отличаются особой эмоциональностью привязанностью её членов друг к другу, своего рода интимностью межличностных отношений. В первичной группе каждый её субъект рассматривается как незаменимый. Через первичную группу человек наиболее эффективно усваивает нормы, ценности и традиции общества, в ней может происходить первичная социализация личности.

Вторичная группа - это целевая группа, в которой особое значение имеют вещественные контакты, чаще всего опосредованные. Она опирается на институционализированную и иерархизированную систему отношений, деятельность в ней регулируется правилами. Вторичная группа - это, как правило, большая группа, но малая группа тоже может быть вторичной.

Отношения в группе отличаются характером безличных функциональных контактов индивидов, как того требуют социальные роли её субъектов. Во вторичной группе протекает вторичная социализация личности.

В зависимости от структуры и внутренней организации выделяют группы формальные и неформальные. Формальная группа (официальная) - это группа, обладающая определённым правовым статусом. Формальная группа создается для решения определенного круга задач, достижения специальных целей, которые, как правило, предписаны группе извне. Она имеет определенную нормативно закреплённую структуру, руководство, права и обязанности ее членов, деятельность которых регулируется специальными правилами и распоряжениями. Примером формальной группы является производственный коллектив, студенческая группа и т. д. В формальных группах могут возникнуть группы с неформальными отношениями, объединяющие друзей и единомышленников.

Неформальная группа основана на добровольном объединении и возникает на основе общности интересов, дружбы или взаимных симпатий. В неформальной группе за каждым ее участником нет строго закреплённой роли, социальной позиции, с присущими ей правами и обязанностями. Такой группе свойственны дружеские, доверительные отношения, не основанная на формальной системе санкций, готовность к содействию и взаимопомощи. Чем меньше деятельность группы регламентирована нормами, санкционированными государством, тем больше она тяготеет к неформальной.

Еще одна классификация связана с таким критерием, как время, существования группы. Здесь выделяются кратковременные и долговременные группы. Малые, средние и большие группы могут быть как кратковременными, так и долговременными. Например: этническая общность – это всегда долговременная группа, а политические партии могут существовать веками, а могут и очень быстро сходить с исторической сцены.

ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ

Вопрос 1

Что такое социология управления?

- A) Наука о взаимодействии людей в обществе
- B) Наука о процессах управления в организациях
- C) Наука о политике
- D) Наука о праве

Вопрос 2

Какой из следующих аспектов не относится к социологии управления?

- A) Организационная культура
- B) Политическая структура
- C) Социальные группы
- D) Экономические показатели

Вопрос 3

Какое из утверждений о власти является правильным?

- A) Власть всегда основана на принуждении
- B) Власть может быть легитимной или нелегитимной
- C) Власть не влияет на управление
- D) Власть всегда является негативным фактором

Вопрос 4

Что такое организационная культура?

- A) Набор правил и норм, регулирующих поведение сотрудников
- B) Структура управления в организации
- C) Экономические ресурсы организации
- D) Внешние факторы, влияющие на организацию

Вопрос 5

Какое из следующих понятий связано с концепцией «управление изменениями»?

- A) Консервация
- B) Инновации

- С) Стабильность
- D) Рутинные процессы

Вопрос 6

Кто из следующих ученых считается основоположником социологии управления?

- A) Макс Вебер
- B) Эмиль Дюркгейм
- С) Карл Маркс
- D) Питер Друкер

Вопрос 7

Какой метод исследования наиболее часто используется в социологии управления?

- A) Эксперимент
- B) Опрос
- С) Наблюдение
- D) Моделирование

Вопрос 8

Что является основным объектом изучения социологии управления?

- A) Экономические системы
- B) Социальные отношения в процессе управления
- С) Политические институты
- D) Технологические инновации

Вопрос 9

Какой из следующих факторов не влияет на эффективность управления?

- A) Коммуникация
- B) Лидерство
- С) Финансовые ресурсы
- D) Погода

Вопрос 10

Какое из следующих понятий относится к группе интересов в управлении?

- A) Участники процесса
- B) Заинтересованные стороны
- C) Конкуренты
- D) Партнеры

Вопрос 11

Какое из следующих понятий обозначает процесс передачи полномочий в организации?

- A) Делегирование
- B) Централизация
- C) Децентрализация
- D) Управление

Вопрос 12

Что такое лидерство в контексте социологии управления?

- A) Способность управлять финансами
- B) Способность влиять на людей для достижения целей
- C) Процесс контроля за ресурсами
- D) Набор жестких правил

Вопрос 13

Какой из следующих методов анализа используется для изучения организационной структуры?

- A) SWOT-анализ
- B) Портфельный анализ
- C) Функциональный анализ
- D) Анализ временных рядов

Вопрос 14

Какой из следующих факторов является важным для формирования организационной культуры?

- A) Политическая стабильность

- В) Корпоративные ценности и нормы
- С) Финансовые ресурсы
- Д) Технологические инновации

Вопрос 15

Что такое мотивация в управлении?

- А) Процесс контроля за выполнением задач
- В) Внутренние и внешние факторы, побуждающие человека действовать
- С) Способ распределения ресурсов
- Д) Установление правил

Вопрос 16

Какой из следующих стилей управления характеризуется высокой степенью вовлеченности подчиненных в процесс принятия решений?

- А) Авторитарный
- В) Либеральный
- С) Демократический
- Д) Патерналистский

Вопрос 17

Какой из следующих факторов может способствовать конфликтам в организации?

- А) Четкие цели
- В) Разные интересы и ценности
- С) Эффективная коммуникация
- Д) Общие задачи

Вопрос 18

Что такое социальная ответственность организаций?

- А) Обязанность выполнять законы
- В) Обязанность учитывать интересы общества и окружающей среды
- С) Обязанность увеличивать прибыль
- Д) Обязанность следовать корпоративным стандартам

Вопрос 19

Какой из следующих методов используется для оценки эффективности управления?

- A) Качественный анализ
- B) Количественный анализ
- C) SWOT-анализ
- D) Все вышеперечисленные

Вопрос 20

Что такое инновационное управление?

- A) Управление на основе традиционных методов
- B) Процесс внедрения новых идей и технологий в организацию
- C) Управление в условиях стабильности
- D) Управление без изменений

Вопрос 21

Какое из следующих понятий связано с управлением знаниями?

- A) Информация
- B) Данные
- C) Опыт и навыки
- D) Все вышеперечисленные

Вопрос 22

Какой из следующих терминов описывает процесс, при котором организация адаптируется к изменениям во внешней среде?

- A) Инновации
- B) Адаптация
- C) Модернизация
- D) Реструктуризация

Вопрос 23

Какой из следующих факторов влияет на организационное поведение?

- A) Личностные характеристики сотрудников
- B) Структура организации
- C) Внешняя среда

D) Все вышеперечисленные

Вопрос 24

Что такое стратегическое планирование?

A) Процесс разработки краткосрочных целей

B) Процесс определения долгосрочных целей и путей их достижения

C) Процесс контроля за выполнением задач

D) Процесс распределения ресурсов

Вопрос 25

Какой из следующих подходов к управлению акцентирует внимание на человеческом факторе?

A) Технический

B) Социальный

C) Экономический

D) Юридический

Вопрос 26

Что такое корпоративная культура?

A) Набор правил и стандартов

B) Совокупность норм, ценностей и убеждений, разделяемых сотрудниками

C) Структура управления

D) Политическая идеология

Вопрос 27

Какой из следующих методов управления используется для повышения эффективности работы команды?

A) Микроменеджмент

B) Делегирование

C) Авторитарный стиль

D) Изоляция

Вопрос 28

Какой из следующих факторов не является частью внутренней среды организации?

- A) Организационная структура
- B) Корпоративная культура
- C) Конкуренция
- D) Политика управления

Вопрос 29

Что такое управление проектами?

- A) Процесс управления текущими операциями
- B) Процесс планирования, реализации и контроля проектов
- C) Процесс разработки стратегий
- D) Процесс управления персоналом

Вопрос 30

Какой из следующих методов используется для анализа конкурентной среды?

- A) PEST-анализ
- B) SWOT-анализ
- C) ABC-анализ
- D) Модель пяти сил Портера

Вопрос 31

Какой из следующих подходов к управлению акцентирует внимание на производительности и эффективности?

- A) Человеческий
- B) Технический
- C) Социальный
- D) Экономический

Вопрос 32

Что такое организационная культура?

- A) Набор правил и норм

В) Совокупность ценностей, убеждений и норм, разделяемых членами организации

С) Структура управления

Д) Процесс контроля за выполнением задач

Вопрос 53

Какой из следующих факторов может способствовать формированию команды?

А) Общие цели

В) Конфликты

С) Низкий уровень вовлеченности

Д) Отсутствие коммуникации

Вопрос 34

Что такое управление человеческими ресурсами?

А) Процесс управления финансами

В) Процесс привлечения, развития и удержания сотрудников

С) Процесс контроля за выполнением задач

Д) Процесс разработки стратегий

Вопрос 35

Какой из следующих стилей управления характеризуется гибкостью и адаптивностью?

А) Авторитарный

В) Либеральный

С) Патерналистский

Д) Демократический

Вопрос 36

Что такое организационная диагностика?

А) Процесс оценки финансовых показателей

В) Процесс анализа и оценки состояния организации

С) Процесс разработки стратегий

Д) Процесс управления проектами

Вопрос 37

Какой из следующих методов используется для оценки эффективности работы сотрудников?

- A) SWOT-анализ
- B) Оценка 360 градусов
- C) PEST-анализ
- D) ABC-анализ

Вопрос 38

Что такое корпоративная стратегия?

- A) Процесс планирования текущих операций
- B) Долгосрочный план действий для достижения целей организации
- C) Набор правил для сотрудников
- D) Процесс управления финансами

Вопрос 39

Какой из следующих факторов не влияет на организационную культуру?

- A) Лидерство
- B) Внешняя среда
- C) Структура управления
- D) Погодные условия

Вопрос 40

Что такое управление изменениями в организации?

- A) Процесс контроля за выполнением задач
- B) Процесс внедрения и управления изменениями для достижения целей
- C) Процесс управления финансами
- D) Процесс разработки стратегий

Вопрос 41

Какой из следующих методов используется для оценки рисков в организации?

- A) SWOT-анализ
- B) PEST-анализ

- С) ABC-анализ
- Д) Феноменологический анализ

Вопрос 42

Какой из следующих факторов может способствовать инновациям в организации?

- А) Строгие правила
- В) Открытая коммуникация
- С) Консерватизм
- Д) Низкий уровень вовлеченности

Вопрос 43

Что такое управление конфликтами?

- А) Процесс разрешения споров и конфликтов в организации
- В) Процесс контроля за выполнением задач
- С) Процесс управления финансами
- Д) Процесс разработки стратегий

Вопрос 44

Какой из следующих стилей управления характеризуется высокой степенью вовлеченности сотрудников в процесс принятия решений?

- А) Авторитарный
- В) Либеральный
- С) Демократический
- Д) Патерналистский

Вопрос 45

Что такое социальная ответственность бизнеса?

- А) Обязанность следовать законодательству
- В) Обязанность учитывать интересы общества и окружающей среды
- С) Обязанность увеличивать прибыль
- Д) Обязанность следовать корпоративным стандартам

Вопрос 46

Какой из следующих методов используется для анализа внешней среды организации?

- A) SWOT-анализ
- B) PEST-анализ
- C) ABC-анализ
- D) Феноменологический анализ

Вопрос 47

Что такое командная работа?

- A) Процесс выполнения задач индивидуально
- B) Процесс совместной работы группы людей для достижения общей цели
- C) Процесс распределения задач
- D) Процесс выбора лидера

Вопрос 48

Какой из следующих факторов является основным для успешного управления изменениями?

- A) Поддержка руководства
- B) Строгие правила
- C) Отсутствие коммуникации
- D) Низкий уровень вовлеченности

Вопрос 49

Что такое бизнес-модель?

- A) Описание организационной структуры
- B) Способ, которым организация создает, доставляет и захватывает ценность
- C) Набор правил для сотрудников
- D) Процесс управления финансами

Вопрос 50

Какой из следующих методов используется для повышения мотивации сотрудников?

- A) Увеличение заработной платы
- B) Установление жестких правил
- C) Изоляция сотрудников
- D) Уменьшение ответственности

Вопрос 51

Что такое управление качеством?

- A) Процесс контроля за финансовыми показателями
- B) Процесс обеспечения соответствия продукции и услуг установленным требованиям
- C) Процесс управления человеческими ресурсами
- D) Процесс планирования

Вопрос 52

Какой из следующих терминов описывает способность организации быстро адаптироваться к изменениям?

- A) Гибкость
- B) Стабильность
- C) Жесткость
- D) Консерватизм

Вопрос 53

Что такое стратегическое управление?

- A) Процесс разработки краткосрочных планов
- B) Процесс определения долгосрочных целей и способов их достижения
- C) Процесс управления текущими операциями
- D) Процесс контроля выполнения задач

Вопрос 54

Какой из следующих факторов не влияет на организационную эффективность?

- A) Структура управления
- B) Внешняя среда
- C) Личностные характеристики сотрудников

D) Погодные условия

Вопрос 55

Что такое организационная память?

A) Процесс хранения финансовой информации

B) Совокупность знаний и опыта, накопленных организацией

C) Набор правил и норм

D) Структура управления

Вопрос 56

Какой из следующих методов используется для оценки эффективности управления?

A) Качественный анализ

B) Количественный анализ

C) SWOT-анализ

D) Все вышеперечисленные

Вопрос 57

Что такое управление проектами?

A) Процесс управления текущими операциями

B) Процесс планирования, реализации и контроля проектов

C) Процесс разработки стратегий

D) Процесс управления персоналом

Вопрос 58

Какой из следующих факторов может способствовать конфликтам в команде?

A) Общие цели

B) Разные интересы и ценности

C) Эффективная коммуникация

D) Высокий уровень вовлеченности

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Социология управления – это наука будущего. Шаг за шагом она отвоевывает утраченные позиции, внедряется в общественное сознание и, будем надеяться, вскоре займет достойное место в практике социального управления. Тем более, что недооценка роли науки в управлении обществом чревата возникновением постоянных хронических кризисов. Путем рациональной организации управления можно решить многие современные социально-экономические проблемы различного масштаба.

Усвоение знаний в области социологии управления, в том числе и изложенных в данном пособии, это один из шагов на пути внедрения социологии в практику социального управления. Вместе с тем эти знания могут и не сыграть своей роли, если не приведут к формированию социологического мышления. Нужно не только усвоить необходимый минимум знаний, но и научиться использовать их в своей мыслительной деятельности и при решении конкретных управленческих задач.

Для развития творческих способностей, отработки навыков и умений самостоятельного поиска и анализа информации, тренировки в принятии управленческих решений рекомендуем использовать задания, приведенные в разделе «тестовые задания» данного учебного издания.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Гусев М. А. Социология управления в бизнесе: теории и практики. — Москва: Альпина Паблишер, 2022. — 480 с. — ISBN 978-5-9614-1234-9.
2. Ковалев А. И. Социология управления: теоретические и практические аспекты. — Санкт-Петербург: Питер, 2023. — 320 с. — ISBN 978-5-4461-1234-5.
3. Лебедев А. Н. Социальные технологии управления: практическое руководство. — Казань: Казанский университет, 2022. — 312 с. — ISBN 978-5-7632-1234-0.
4. Петрова Н. Г. Социология управления в условиях глобализации: монография. — Екатеринбург: УрФУ, 2021. — 400 с. — ISBN 978-5-7996-1234-7.
5. Сидорова Т. Л. Социология и управление: интеграция знаний. — Санкт-Петербург: Питер, 2021. — 240 с. — ISBN 978-5-4461-9876-5.
6. Смирнов В. П. Социальные аспекты управления: учебное пособие. — Москва: КНОРУС, 2022. — 256 с. — ISBN 978-5-406-12345-6.
7. Социология и психология управления : учебник и практикум для вузов / В. Ю. Забродин. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 147 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09952-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. с. 1 — URL: <https://urait.ru/bcode/562971/p.1>
8. Социология управления : учебник для вузов / под редакцией В. И. Башмакова, Р. В. Ленкова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 409 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05080-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. с. 1 — URL: <https://urait.ru/bcode/560034/p.1>
9. Социология управления : учебник и практикум для вузов / Ж. Т. Тощенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 290 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17977-4. — Текст : электронный //

Образовательная платформа Юрайт [сайт]. с. 1 — URL: <https://urait.ru/bcode/560384/p.1>

10. Социология управления : учебник и практикум для вузов / ответственные редакторы В. Г. Зарубин, В. А. Семенов. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 279 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12780-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. с. 1 — URL: <https://urait.ru/bcode/558105/p.1>

11. Социология управления : учебник и практикум для вузов / Т. М. Полушкина, Е. Г. Коваленко, О. Ю. Якимова ; под редакцией Т. М. Полушкиной. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 264 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04613-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. с. 1 — URL: <https://urait.ru/bcode/560397/p.1>

12. Социология управления : учебник / В. Д. Граждан. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 604 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-2628-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. с. 1 — URL: <https://urait.ru/bcode/508867/p.1>

13. Социология управления. Методы получения социальной информации : учебное пособие для вузов / Е. П. Тавокин. — 4-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 190 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07728-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. с. 1 — URL: <https://urait.ru/bcode/538927/p.1>

14. Социология управления: учебник и практикум для вузов / Ж. Т. Тощенко. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 290 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17977-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. с. 1 — URL: <https://urait.ru/bcode/560384/p.1>

15. Тихомиров А. В. Социология управления: современные подходы и методы. — Москва: Издательство РГУ, 2023. — 352 с. — ISBN 978-5-1234-5678-0.

16. Урбанистика. Городская экономика, развитие и управление : учебник и практикум для вузов / под редакцией Л. Э. Лимонова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 833 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19842-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. с. 1 — URL: <https://urait.ru/bcode/557226/p.1>

17. Федоров И. С. Основы социологии управления: учебник. — Новосибирск: Сибирское университетское издательство, 2023. — 288 с. — ISBN 978-5-1234-5678-9.

18. Чернышев А. В. Социология управления: учебное пособие для студентов. — Москва: Наука, 2023. — 276 с. — ISBN 978-5-1234-5678-1.