

## **Sociology**

### **NGO Management Capacity: Criteria for Analysis**

Maria Ilincheva-Cherkashina

Lecturer at Prague College

#### **Introduction**

Development of a sound NGO sector is one the sub-targets on the route to establishing a viable civil society. Methods for evaluating NGO management performance must be formulated in order to improve their capacity. The purpose of the research was to establish basic criteria that would serve for diagnosing and correcting the main management problems in a given NGO or for comparing the management capacity situations in NGOs in different countries.

Over the last 15 years, a number of scholars have created a large pool of information regarding the management of non-governmental and non-profit organizations as well as the ways to improve their management capacity. Even though most of this research seems to have been done in relation to the development of the so-called ‘South’ by the so-called ‘North’, which does not directly fit into any regional scope, the basic concepts of NGO management as developed by these scholars are relevant to this study.

#### **Methodology**

Content-analysis of secondary resources (mostly British and American) has been conducted to locate most frequently mentioned factors in NGO management. It showed that the wide meaning of NGO management incorporates the following aspects: strategic planning; service delivery; responsiveness to change; financial management; HR management; leadership; advocacy; accountability; communications; material base management.

All of these concepts are interlinked and have to be managed simultaneously. All of them are important, and together they seem to constitute the building of NGO management even though some (such as strategic planning, including NGO mission and vision) may be at the base of that building and others, such as financial management, may be considered more of a ‘superstructure’.

When it comes to capacity building, it seems that most of the criteria for capacity building tend to correlate with the concepts listed above even though no clear list of factors against which to check the current management capacity of a given NGO has been located.

#### **Results**

Based on the analysis of literature, a list of 10 factors was suggested as a reference point when diagnosing the current management capacity of a given NGO. Neither of these major capacity lines or subfields appears to be more important than the other. Together they constitute a base for expert grading of a given NGO. Questionnaires for that and for self-diagnosing can be presented based on these factors.

The table below shows which sub-fields of activity are included in each management capacity factor:

NGO Management Capacity Field	Related Subfields
Strategic	Presence and popularity among staff of clear vision, mission and strategy;

Planning	their importance within the spectrum of NGO activities
Leadership	Reliance on leaders or managers in NGOs; popularity of teamwork; board activity; leadership succession in NGOs
Financial Management	Importance given to financial management within the spectrum of NGO activities; ability to hire or train professional full-time staff; main sources of financing
Tools and Equipment	Presence of office space, access to computers and internet, professional qualification of staff, ability to carry out research and development activities
Human Resources	Quantity of full-time, part-time staff and volunteers; ability to provide social services to staff; staff training and development
Advocacy	Working with public, business and government representatives to attract attention to social problems; community involvement; influence on policies implemented
Program Management	Quantity and scale of programs normally carried out simultaneously; quality of work as reported by beneficiaries and donors; variety of work done within the sector
Accountability and Transparency	Accessibility of financial and other reports on organization's activity to public and to donors; practice of reporting
Communications	Presence of networks and professional associations among civil society NGOs; contacts with other sectors; contacts with media; public relations
Responsiveness to Change	Ability to regroup and adapt to change

The same tool can be presented in the wind-rose form with 10 vectors representing 10 factors. Such graphic form could better show main management problems that exist in the organization.

### Conclusion

Drawing on this body of knowledge, a management capacity tool was suggested for analyzing NGO practices. Such analysis can show which areas need more development for an NGO to improve its work results, which, at large, can serve to promote the NGO sector and civil initiative movement in society.

### Bibliography

1. Bonk K., Griggs H. and E. Tynes (1999). *The Jossey-Bass Guide to Strategic Communications for Nonprofits*, San-Francisco: Jossey-Bass Publishers, Inc.
2. Brown L.D. and D.C. Korten (1991). 'Working More Effectively with Nongovernmental Organizations', in Paul S. and A. Israel (eds.) *Nongovernmental Organizations and the World Bank. Cooperation for Development*, Washington, D.C.: The World Bank.
3. Connolly P. and Lukas C. (2002). *Strengthening Nonprofit Performance: A Funder's Guide to Capacity Building*, Saint Paul: Amherst H. Wilder Foundation.
4. Cummings T.G. and Worley C.G. (1997). *Organization Development & Change*, 6-th edition, Cincinnati: South-Western College Publishing.

5. Dropkin M. and B. LaTouche (1998). *The Budget-Building Book for Nonprofits*, San-Francisco: Jossey-Bass Publishers, Inc.
6. Drucker P. (1990). *Managing the Non-Profit Organization. Principles and Practices*, New York: HarperBusiness.
7. Fowler A. (2000). *The Virtuous Spiral: A Guide To Sustainability for NGOs in International Development*. London: Earthscan.
8. James R. (2002) *People and Change: Exploring Capacity-Building in NGOS*. Oxford: INTRAC.
9. Kaplan A. (1999). 'The Development Of Capacity', NGLS Development Dossier No.10, Geneva: NGLS.
10. Lewis D. (2001). *Management of Non-Governmental Development Organizations*, London: Routledge.
11. Pynes J.E. (1997). *Human Resources Management for Public and Nonprofit Organizations*, San-Francisco: Jossey-Bass Inc.

## **Оргкультура как средство стабилизации оттока персонала в промышленности**

**Бабкина Инна Викторовна<sup>1</sup>**

студентка

Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, Омск, Россия

E-mail: [babkina\\_iv@mail.ru](mailto:babkina_iv@mail.ru)

### **Введение**

Вне зависимости от сферы приложения и рода деятельности организаций, для российских предприятий актуальна проблема оттока персонала. Отток кадров принято подразделять на естественный и излишний. Естественный уровень текучести – допустимый, не влияющий на эффективность работы предприятия, по оценке западных специалистов должен составлять 3-5% в год. Превышение заданной нормы указывает на излишний отток персонала, следовательно, можно говорить о проблемной области на предприятии, превращающей увольнение в тенденцию. Для производящих предприятий вопрос об утечке кадров стоит особо остро так как только за 2006 год «отток работников составил в среднем 11%»<sup>2</sup> по стране. Причины скрыты в общем кризисе промышленности в начале 90-х и неэффективном использовании возможностей мотивирования работников руководством многих российских предприятий. Причем, нематериальному мотивированию именно на производстве уделяется внимание на уровне советских предприятий. Одним из значимых способов нематериального мотивирования и стимулирования труда современная теория управления предлагает организационную культуру.

На наш взгляд, существует необходимость уделять больше внимания способу стабилизации оттока персонала на производственных предприятиях с помощью организационной культуры (далее - ОК). Так как решение данной проблемы определенно отразится на лояльности работников и, соответственно, уровне благосостояния организации. Поэтому необходимо обладать информацией об ОК наиболее успешных производящих компаний, чтобы иметь возможность на основе опыта для каждого типа

<sup>1</sup> Автор выражает благодарность к.и.н. Свешниковой О.С. за участие и помощь в работе.

<sup>2</sup> По материалам сайта «Минпромэнерго России» <http://www.minprom.gov.ru/pub/144> , 16.02.08.

производства подобрать совершенную модель оргкультуры. Однако работы в области организационной, корпоративной культуры, специфицирующиеся на промышленном производстве, до настоящего момента представлены только западными и японскими исследователями или же дают отрывочные сведения. Следовательно, актуально и практически значимо изучение заявленного направления с учетом российской специфики.

### **Объект, методы, методология**

В ходе поиска производящих предприятий с ОК, более ли менее отвечающей современным требованиям, был обнаружен ее нетипичный в принципе для настоящего времени образец. Сфера отраслевой реализации нашего объекта – «создание и введение энергосберегающих систем и технологий». Организационная культура – православная. Несоответствие рода деятельности и выражаемой культуры может быть показательным опытом для других предприятий. Отток персонала при успешности производства и ежегодной расширяемости – «20% в год».

Данные об исследуемом предприятии были собраны в ходе проведения глубинного полужформализованного интервью с начальником одного из управлений предприятия. Помимо этого спецификой работы является совмещение качественных методов с классической методологией Т. Парсонса, центральным вопросом работ которого является тема социального порядка. Социальный порядок в контексте изучения ОК конкретного предприятия обеспечивает поддержание культуры для достижения поставленных организацией целей. Он реализуется, во-первых, через выполнение функций самой системой ОК-ры, выраженной в ряде элементов на разных уровнях восприятия: поверхностном, внутреннем, глубинном. Во-вторых, социальный порядок поддерживается процессом социализации при выстраивании индивидами своего поведения в соответствии с принятыми в данном сообществе нормами, ценностями. При рассогласовании одного из этих условий поддержания социального порядка, речь о нем уже идти не может. Причем существует взаимосвязь между условиями сопровождения порядка следующего вида: если ОК предприятия не функциональна (отсутствует), соответственно социализация<sup>3</sup> работников будет происходить стихийно, не отвечая целям предприятия. В данном случае инициатива увольнений будет исходить со стороны организации. Если оргкультура функциональна, но не удовлетворяет представлениям работников, следовательно, процесс социализации происходит тяжело или нормы и ценности сообщества отрицаются индивидом полностью. В таком случае инициатива увольнений будет исходить от работников. При массовых увольнениях из организации можно предположить, что причина оттока персонала скрыта в отрицании, непринятии существующей организационной культуры.

### **Выводы**

Отрицание православной организационной культуры на высокотехнологичном производственном предприятии проявилось в значительной утечке персонала. Причины отношения работников созвучны уровням реализации ОК, предложенным Э. Шейном:

1. Поверхностный уровень проявляется в лозунгах, физических символах, манере одеваться, оргцеремониях и т.д. Уровень явно выражает религиозную направленность компании. Начиная от присутствия в форме здания и интерьера (вплоть до мельчайших деталей) фигур круга как символа жизни, креста, секторального разделения здания по цветам времен года. Традиционных для организации церемоний и празднований:

---

<sup>3</sup> В контексте данной работы уместнее использовать термин «адаптация», но для предотвращения смешивания понятий теории Т.Парсонса, мы будем пользоваться предложенную им терминологию.

Рождественского Бала, Дня Жен-мироносиц, Крещения и практически полного отказа от празднования гражданских дат. Регулярное проведение службы в собственной часовне. Наличие дресс-кода, запрещающего женщинам ходить в брюках и т.д.

2. Внутренний уровень отсылает к ценностям и верованиям сотрудников. Изучаемое предприятие выражает общечеловеческие ценности, прописанные в Библии, а так же хорошо прослеживается ценность патриотизма, образования и ценность работника. Однако верят работники предприятия очень практично - в поставленную цель.

3. Глубинный уровень выражает неосознанные представления. В каждой оргцеремонии, в процессе мотивации и демотивации, повседневной рабочей жизни можно заметить скрытые ценности: круговую поруку между сотрудниками и антикоммунистическую направленность взглядов.

Православие абсолютно укоренилось на всех уровнях и, судя по оттоку персонала, не все охотно поддерживают такой тип культуры. Возможно, для данной сферы деятельности предприятия православная ОК является не совсем приемлемой и необходимо ее смягчать. Однако исследуемый объект парадоксален: при наличии проблемы с оттоком, предприятие успешно. Что объясняется общей экономической ситуацией в России: ожиданием энергетического кризиса 2011 года. Поэтому организацию можно считать скорее исключением из правил. Но при занятии ниши в иной сфере деятельности проблему неприятия культуры и оттока следовало бы решать через отстранение от жестких религиозных границ.

#### **Литература**

1. Скавитин А.В. (2000) Методические подходы к управлению текучестью кадров// <http://www.aup.ru/articles/personal/>, 26.09.07г.
2. Лысков А.Ф. (2004) Текучесть персонала: причины, последствия, способы оптимизации // Кадры предприятия. № 3.
3. Щербина С.В. (1996) Организационная культура в западной традиции: природа, логика формирования и функции // Социс. №7.
4. Парсонс Т. (1998) Система современных обществ / Пер, с англ. Л.А. Седова и А.Д. Ковалева. Под ред. М.С. Ковалевой. М.: «Аспект Пресс», 1998.

## ПРОБЛЕМА ФОРМИРОВАНИЯ СОВРЕМЕННОЙ РОССИЙСКОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ

БЛАГИНИН ВЛАДИСЛАВ СЕРГЕЕВИЧ

СТУДЕНТ

ЛИПЕЦКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ФАКУЛЬТЕТ  
ИНФОРМАЦИОННЫХ И СОЦИАЛЬНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ Г. ЛИПЕЦК, РОССИЯ

e-mail: Kibervlad@mail.ru

Проблема формирования современной национальной управленческой культуры в условиях становления нового социально–экономического строя в нашей стране является актуальной. Целью работы является теоретическое обоснование основ формирования управленческой культуры, как части общероссийской культуры; попытка выделить системообразующие элементы российской управленческой культуры и предложить видение механизма формирования современной управленческой культуры.

После слома единой для всего государства Советской административно–командной системы управления и соответствующей ей культуры управления, в России образовалась ситуация, когда старое уже разрушено, а новое еще не создано. Исторически так сложилось, что Россия находится на стыке двух культур, двух цивилизаций, отличающихся друг от друга в своем мировоззрении, а, следовательно, и в системе управления, а, следовательно, и в культуре управления. Выделяются несколько наиболее ярких моделей управления: модель «А» – свойственна для США и западноевропейских стран, а так же модель «Я» - свойственная для Японии и стран востока, за исключением Китая, где развита планово-административная экономика.

Управленческая культура — часть общей культуры общества, связанная преимущественно с формированием управленческих знаний, суждений, чувств, настроений, управленческих концепций, навыков управленческого и организационного поведения. Она может быть понята как единство управленческих знаний, чувств, ценностей, управленческих и организационных отношений на данном этапе развития общества, управленческой деятельности. Элементами управленческой культуры являются: управленческие знания (теории управления, соответствующее сознание, чувства,

настроения); общественные отношения, прежде всего управленческие и организационные, в которых материализуются знания, нормы, ценности общества и в процессе социализации личности становятся достоянием культуры каждого; управленческая деятельность, имеющая творческий характер, позволяющая также переводить нормы и ценности общества в мотивы личного управленческого поведения, в устойчивые черты личности, творить саму личность как самостоятельный субъект управления[3].

Любопытно отметить, что в историко – управленческих публикациях современных западных исследователей нет даже намека на то, что и в России были весьма достойные ученые, внесшие немалую лепту в развитие науки о менеджменте. Складывается впечатление, будто российские авторы либо вообще не занимались этой проблематикой, либо их вклад в ее разработку был столь ничтожен, что не заслуживает и упоминания о нем. Разумеется, обе версии не имеют ничего общего с истиной. Это подтверждает и отечественная историко – управленческая литература. В работах Д. М. Берковича, О. А. Дейнеко, А. И. Кравченко, Д. М. Крука, Ю. А. Лаврикова, В. И. Маршева, А. М. Омарова, Г. Х. Попова анализируются процессы эволюции российской управленческой мысли, хотя их исследования носят преимущественно фрагментарный характер и не воссоздают целостной картины всех этапов формирования отечественной науки в контексте эволюции мировой управленческой мысли[1].

В течение веков, несмотря на периодическую трансформацию некоторых факторов управления, основные системообразующие элементы российской управленческой культуры оставались неизменными: государство как стоящая над всем населением всевластная божественная сила; властно-правовая иерархия; социальный статус, определяемый властью и престижем, а не имущественными различиями; зависимость индивидуального богатства от близости к власти; господство коллективной собственности сельской земледельческой общины и государства, олицетворяемого верховным правителем.

Россией в настоящий момент в разрозненном виде накоплен большой теоретический материал по управленческой культуре. Назрела необходимость в непосредственном объединении, систематизации этих знаний и использовании наилучшего из опыта. Но встает проблема, решение которой еще только предстоит найти: практическое формирование единой национальной управленческой культуры.

Механизм формирования управленческой культуры может быть представлен следующим образом:

- формирование знаний, управленческих концепций, проектов программ и т. д.;
- развитие управленческих отношений;
- мотивация творческой деятельности в сфере управления;
- утверждение уважения в обществе к общественным институтам, государству, законам, морали, праву;
- разработка и внедрение управленческих технологий, которые оптимизируют сам процесс управления и объединяют в одно целое управленческие знания, отношения и творческую деятельность, работу общественных институтов.

Влияние национальной культуры на эффективность менеджмента исследуется, исходя из ориентации на развитие в России информационной экономики. Это предполагает учет параллельного и, по-видимому, длительного сосуществования в стране

глобальных и национальных секторов экономики. Для эффективного развития каждого из них требуются разные несовпадающие модели управления. Поэтому решение проблемы эффективности не может быть вполне корректным вне рассмотрения вопроса о типах организационных структур. При этом следует учесть то обстоятельство, что эти характеристики управления можно познать только при сопоставлении с теоретически сконструированной моделью «идеальных» работника и управления, адекватной требованиям глобальной экономики; с реально действующими моделями работников и менеджмента в странах, наиболее продвинувшихся в экономическом развитии и контрастных по этнокультурным характеристикам. Именно в этой связи целесообразно соотнесение черт японской, американской этнокультурных моделей на русской земле[2].

#### Список литературы

1. Российский журнал менеджмента: Том 3, № 1, 2005. С.127–144 «Развитие науки о менеджменте в России в 1900–1950-е гг». Э. Б. Корицкий, «Antiquariat», Германия.
2. Русская трудовая и управленческая культура: опыт исследования в контексте перспектив экономического развития О.И. Шкаратан, В.В. Карачаровский/
3. <http://ndobretsova.by.ru/glossary.html>



Социально-технологический механизм формирования креативности профессионала  
 Блинцов Дмитрий Александрович  
 студент  
 Липецкий Государственный Педагогический Университет  
 Факультет Информационных и Социальных технологий  
 Город Липецк, Российская Федерация  
 blintsoff@mail.ru

## СОЦИАЛЬНО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ МЕХАНИЗМ ФОРМИРОВАНИЯ КРЕАТИВНОСТИ ПРОФЕССИОНАЛА

Динамизм современной жизни требует от менеджера умения гибко и творчески реагировать на происходящие изменения, поэтому креативность как качество личности менеджера становится все актуальнее в

сфере менеджмента. Под креативностью принято понимать внутреннее качество человека, врожденное или нет, зависящее от его личных характеристик, которое можно развивать и стимулировать при помощи усилий, приложенных самим человеком [3]. Креативность – это не единственное качество, которым должен обладать руководитель, профессионал. Помимо этого качества менеджер должен обладать следующими особенностями:

ОСОБЕННОСТИ ЛИЧНОСТИ  
 - 1) способность к внедрению инновационных решений; 2)



способность к нестандартному, творческому и оригинальному мышлению; 3) способность находить новые идеи и подходы к управлению; 4) отсутствие страха перед стереотипами; 5) не борется с переменами, а предвидит их.

КАЧЕСТВА - 1) гибкость; 2) обучаемость; 3) самостоятельность; 4) стремление находить выход из самых безвыходных ситуаций; 5) способность заинтересовать и увлечь своими идеями коллектив.

Таким образом, можно сформировать «Портрет креативного менеджера». Зная данный портрет, мы можем вывести составляющие креативного профессионала = компетентный профессионал + творческая личность (см. рис. 1).

Механизм формирования креативности профессионала может разворачиваться в двух направлениях:

1-ое «снизу вверх» - предположим, что человек, обладающий профессиональным опытом и твердыми знаниями в своей области деятельности, но не способный к оригинальному мышлению, действующий по стандартной схеме (типичными способами), решая ситуацию, требующую оперативного вмешательства. Достижение им КРЕАТИВНОГО КОНСОНАНСА по креативному профессионалу возможно (если это произойдет, то он станет еще ближе к тому, чтобы стать креативным профессионалом), но только при том, если человек будет сам заинтересован в развитии этих способностей, качеств, при самостоятельном осознании им необходимости перемен в себе, для достижения поставленных перед ним или им самим целей. Для раскрытия понятия «КРЕАТИВНОГО ДИССОНАНСА/КОНСОНАНСА» обратимся к работам американского психолога Леона Фестингера.

Когнитивный диссонанс (от англ. cognition знание, dissonance – несоответствие) – есть состояние несоответствия между двумя когнитивными элементами (когнициями) – мыслями, опытом, информацией, знанием и т. д., т. е. когда человек одновременно располагает двумя психологически противоречивыми «знаниями» (мнениями, понятиями) об одном объекте [2].

Креативный диссонанс является составной частью когнитивного диссонанса. Для того чтобы он имел место необходимо выделить два противоречивых «мнения» о креативном профессионале (отсюда и само название «креативный диссонанс»), который выступает в качестве объекта. Первый когнитивный элемент (мнение): для того чтобы быть креативным профессионалом достаточно стать компетентным профессионалом и второй элемент (мнение) – если ты творческая личность, то ты уже креативный профессионал.

Поиск новых мнений и новой информации приведет к уменьшению диссонанса с одной стороны, либо к его дальнейшему увеличению – с другой. Поэтому, чтобы достичь креативного консонанса (соответствия) менеджеру необходимо осознать то, что креативным профессионалом нельзя стать, будучи лишь творческой личностью или компетентным профессионалом, эти элементы связаны между собой и должны дополнять друг друга. Человек, стремящийся стать креативным профессионалом, поймет это (или должен понять). А каким образом, зависит только от него: либо изменив поведение, изменив знание или в намеренном поиске новой информации [1; 52].

2-ое направление - «сверху вниз» - человек обладает и гибким умом, и творческим мышлением, но не хватает опыта и знаний. Необходимо создать условия, способствующие получению работником твердых знаний и профессионального опыта: больше доверять им, устранять барьеры, препятствующие их развитию как в лице «старых специалистов», приверженцев консервативного пути развития организации. При этом не означает, что

консервативный путь мало эффективен, всё зависит от формы и вида организации, например, внедрение инновационных технологий в государственных учреждениях осуществляется с осторожностью и медленными темпами. Кроме того, так и самой системы управления фирмой в целом.

Дополнительным условием развития механизма является усвоение новой информации, которую можно получить на семинарах, конференциях и тренингах.

Содержательным наполнением механизма формирования креативного профессионала являются социальные технологии (совокупность методов воздействия и приемов, применяемых для решения разного рода социальных проблем - диссонанса, достижения поставленных целей – стать креативным профессионалом) и соответствующие инструменты (опыт и твердые знания – с одной стороны, а с другой - гибкий ум и творческое мышление).

Таким образом, проблема креативности профессионала – менеджера требует дальнейшего изучения. Основная задача руководства заключается в том, чтобы помочь человеку в развитии его способностей.

Список литературы и источников:

1. Фестингер Л. Теория когнитивного диссонанса. СПб.: Ювента, 1999. – 318 с.
2. <http://ru.wikipedia.org> (Свободная энциклопедия)
3. <http://www.buhnews.ru> (ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ФИНАНСОВОЙ ИНФОРМАЦИИ).

ВАРАКСИНА Н.В.

Концепция Жизненных сил, индивидуальной и социальной субъектности как основа исследования оргкультуры бизнес-организаций.

Организации малого и среднего бизнеса, пройдя период первоначального накопления капитала, качественно трансформировались в течение последних лет - из торгово-посреднической сферы часть перешла в производственную, перерабатывающую сферу, начали предприниматься попытки к построению международного партнерства. В связи с этим стали возникать коммуникационные затруднения, обусловленные существенными различиями в содержании организационных культур, основа формирования которых заложена в своеобразии национальных культур, разнообразии социальных, экономических, природно-климатических условий и особенностей исторического развития.

Малый и средний бизнес, несмотря на множество недостатков в его организации, стал местом приложения труда людей различного социального статуса, занял пустующие ниши в системе социально-бытового обслуживания населения, дал возможность проявить творческую активность. Особенно велико значение данных организаций для региональной экономики, соответственно и потребность в многоаспектном познании феномена организационной культуры малых и средних бизнес-организаций чрезвычайно высока.

Современные исследования в области организационной культуры многочисленны и основаны на различных теоретических подходах. Проведенный анализ теорий и концепций позволяет сделать вывод о том, что применение концепции Жизненных сил, индивидуальной и социальной субъектности в качестве теоретико-методологической основы исследования позволяет подойти к анализу организационной культуры комплексно, на уровне взаимодействия национально-культурной и социо-экономической среды, дает возможность оценить роль человеческой активности и выявить систему

факторов, влияющих на содержание и особенности организационной культуры малых и средних бизнес-организаций.

Формирование жизненных сил человека в социально-экономической сфере процесс постоянный во времени и осуществляемый в различных видах и формах. Жизненные силы человека формируются в сфере общественных отношений, в том числе в сфере материального и духовного потребления, как на уровне отдельной социальной группы, общности, так и на уровне общества в целом. Таким образом, с формированием жизненных сил связаны все основные отрасли социально-экономической сферы, включая образование, здравоохранение, культуру и искусство, торговлю и общественное питание, жилищное и коммунальное хозяйство, бытовое обслуживание, социальное обеспечение, транспорт и связь.

Человек является движущей силой, приводящей в действие социальные механизмы развития экономики через систему действий и поступков, поэтому знание сущностных основ жизненных сил человека позволяет нам познать основу социально-экономических процессов, сформировать адекватную и эффективную систему управления.

Виталистская концепция позволяет проанализировать организационную культуру бизнес-организаций с позиций национального своеобразия России – страны в которой живет множество народов, имеющих свой язык, культуру, вероисповедание, а задача нашей страны принять их всех, дать возможность жить и развиваться. Важно, что в России коллективизм, соборность являются одними из основных концептов, лежащих в основе реализации жизненных сил во всех сферах жизнеосуществления.

Рассматривая организационную культуру в рамках концепции Жизненных сил, индивидуальной и социальной субъектности мы считаем возможным предложить авторское определение следующих ключевых понятий:

**Жизненные силы организации** - способность членов организации воспроизводить и совершенствовать жизнеосуществление организации коллективно-организационными средствами в конкретно-историческом и социокультурном пространстве.

**Жизненное пространство организации** - совокупность элементов, составляющих естественную и социокультурную основу воспроизводства и совершенствования жизнеосуществления организации.

**Организационная культура** - коллективные нормы, ценности, формируемые при взаимодействии и взаимовлиянии жизненного пространства и жизненных сил организации, ее структуры, духовно-культурного и интеллектуального потенциала персонала, детерминирующие человеческую активность в сфере социально-экономической жизни.

Используя данную теоретико-методологическую базу, нами было проведено социологическое исследование, которое позволило сделать выводы о сформированности в современных российских организациях малого и среднего бизнеса трех основных типов организационной культуры:

*Карьеро-ориентированный тип культуры* малого и среднего бизнеса образована следующими значимыми компонентами: возможность реализовать свои способности (0,73), уровень заработной платы (0,76), перспективы продвижения по служебной лестнице (0,73), свобода в выражении собственного мнения (0,67), чувство личных достижений, получаемых от работы (0,64).

Формирующими компонентами *созидающего типа культуры* малого и среднего бизнеса являются: обеспечение постоянной нагрузкой (0,62), возможность работать

самостоятельно (0,72), уважительное отношение в коллективе (0,60), положительный имидж организации (0,61), отношение руководства к подчиненным (0,65).

*Приспособленческий тип организационной культуры* малого и среднего бизнеса образован следующими значимыми компонентами: пакет социальных гарантий, предоставляемых организацией (0,58), возможность руководить людьми (0,72), компетентность высшего руководства (0,59), положительный имидж организации (0,50) и с отрицательным знаком, возможность помогать другим (-0,53).

Данные особенности характеристик содержания организационной культуры определяют приоритетные направления и методы, а во многом и содержание, формируемых при непосредственном участии руководителя, коллективных норм и ценностей, допустимых и желаемых методов работы и характера взаимоотношений, как внутри организации, так и с внешней средой.

Вараксина Наталья Владимировна - кандидат социологических наук, доцент кафедры Социальных технологий, инноваций и управления Алтайского государственного университета.

Библиография:

1. Григорьев С.И. Виталистская социология: парадигма настоящего и будущего. Избранные статьи по неклассической социологии. – Барнаул, 2001.
2. Современное понимание жизненных сил человека: от метафоры к концепции(становление виталистской социологической парадигмы)/ Под ред. С.И. Григорьева, Л.Д. Деминой. – М., 2000г.

### **Когнитивный подход в принятии управленческих решений**

**Вострикова Марина Александровна**

*студентка*

*Липецкий Государственный Педагогический Университет, Липецк, Россия*

*E-mail: dlya\_tebya5@rambler.ru*

Непрерывное динамическое изменение современного общества, возрастающая роль научно-технического прогресса, информатизации и компьютеризации ведут к значительному усложнению социальной реальности. Человеку приходится принимать решение в условиях бесконечно изменяющегося потока информации, порой противоречивого и нестабильного. В данной ситуации лидером становится тот, кто обладает наряду со способностью грамотного анализа имеющихся альтернатив, способностью данные альтернативы находить и оперировать своими знаниями и умениями, поступающими извне.

Сущность когнитивного подхода заключается в том, что процесс принятия управленческих решений рассматривается как динамичный, изменяющийся процесс. Если первоначально считалось, что альтернативы решения даны в готовом виде, а человеку необходимо только выбрать из них наиболее верную по его мнению, то данный подход заявил о важнейшей роли конструирования данных альтернатив самим человеком. В настоящее время стало ясно, что именно структура человеческих знаний играет главную роль в принятии управленческих решений, определении альтернатив, а также в оценке данных альтернатив.

Данный подход позволяет уделить особое внимание внутриличностным характеристикам, которые влияют на поведенческий стиль управленца и стиль его мышления, а также структуре личностных знаний и их видам и способам отражения в мозгу человека.

Когнитивные особенности функционирования личностных знаний присущи каждому человеку в отдельности. Они зависят от многих причин, включая систему знаний личности, его индивидуальных характеристик и предпочтений. Эти особенности относительно независимы друг от друга и от других параметров, но в своей совокупности они образуют когнитивный стиль мышления лица, принимающего решение. Таким образом, целью данной работы стало изучение взаимосвязи между двумя понятиями, двумя значимыми характеристиками личности руководителя: образа мышления и стиля управления.

Изучение данных аспектов является предпосылкой успешного дальнейшего саморазвития и самосовершенствования руководителя. Таким образом, мы поставили перед собой две основные задачи:

- изучение и определение стиля управления и стиля мышления, присущего респондентам
- определение наличия / отсутствия взаимозависимости между данными понятиями

Основываясь на методике американских психологов А.Харрисона и Р.Брэмсона, а также тестирования на определение стиля управления Т.Санталайнена, были опрошены работники Департамента Образования администрации г. Липецка. Выборка составила 50 человек. Исследование проводилось в 2007 году.

Определение стиля управления показало, что большинство респондентов относится к демократическому стилю управления – 55%, с одной стороны, и 45% из них имеют стиль мышления "Синтезатор", с другой. При этом, в качестве первоначальной гипотезы, мы предположили, что именно данный стиль мышления свойственен для представителей демократического стиля управления, поскольку для него характерна изобретательность, простор мышления, оперирование различными знаниями, как уже имеющимися, так и новыми. Стиль мышления "Идеалист" (20%) больше сходен с либеральным стилем управления (15%), а для "Реалистов" (35%), как и для авторитарного стиля (30% респондентов) управления, характерно нетерпение критики в свой адрес, однако порой чрезмерная критичность других. Проведенное исследование полностью подтвердило наличие взаимосвязи между стилем управления руководителя и стилем его мышления (таб. 1). Для более наглядного представления полученных данных мы использовали программу обработки материалов исследования SPSS.

Таблица 1

**V1 \* V2 Crosstabulation**

Count		V2			Total
		синтезатор	идеалист	реалист	
V1	демократический	8	2	1	11
	либеральный	1	2		3
	авторитарный			6	6
Total		9	4	7	20

Таким образом, на основе полученных данных мы доказали зависимость стиля управления от стиля мышления. Для подтверждения полученного вывода использовался коэффициент Пирсона, определяющий наличие связи между признаками (таб. 2).

Таблица 2

Коэффициент Пирсона

**Symmetric Measures**

	Value	Asymp. Std. Error <sup>a</sup>	Approx. T <sup>b</sup>	Approx. Sig.
Interval by Interval Pearson's R	,792	,117	5,511	,000 <sup>c</sup>
Ordinal by Ordinal Spearman Correlation	,766	,133	5,057	,000 <sup>c</sup>
N of Valid Cases	20			

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

Как видно из таблицы 5 коэффициент Пирсона равен 0,792, что свидетельствует о наличие сильной линейной связи между изучаемыми признаками.

Таким образом, все примененные методы подтверждают выдвинутые гипотезы и создают дополнительное пространство для дальнейшего изучения стилей управления и стилей мышления. Респонденты показали, что те знания, которыми вы владеете, та структура мышления, которая свойственна вам, а также стиль получения и использования знаний определяет характер вашего поведения как лидера, методы управления, присущие вам, и детали процесса принятия решений. Отсюда можно сделать вывод, что процесс принятия управленческих решений и управление в организации в целом зависит от того, как руководитель понимает процесс познания, насколько он умеет оперировать своими знаниями и насколько готов вовлекать в этот процесс знания своих подчиненных.

Это во многом упрощает процесс самопознания человека и его развития. Для руководства знание когнитивных особенностей своих подчиненных делает возможным максимально эффективное использование их способностей и навыков, а также позволяет выстроить свою линию поведения в условиях нестабильных и нестандартных ситуаций.

**Литература**

1. Вавилов С.В. Психологическое пространство управленческих решений// Социологические исследования, 2006 № 5.
2. Диев В.С. Управленческие решения: неопределенность, модели, интуиция. Новосибирск, 1998.
3. Карпов А.В. Психология принятия управленческих решений. М., 1998.
4. Плотинский Ю.М. Модели социальных процессов. М., 2001
5. Солсо Р. Когнитивная психология. М.: Тривола, 1996.



## **Комплексная диагностика конфликта как условие управления организацией.**

Елистратова Татьяна Валерьевна

аспирант

Новосибирский государственный технический университет, Новосибирск, Россия

[t\\_elistratova@ngs.ru](mailto:t_elistratova@ngs.ru)

Жизнь современной России характеризуется значительным ростом социальной напряженности, обострением противоречий, фиксацией конфликтов на всех уровнях социальной структуры. Вместе с этим, длительная ориентация на «бесконфликтное» развитие общества делала проблематику исследования конфликтов в социально-трудовой сфере неперспективной. Это привело к тому, что в современных организациях не сформированы технологии управления конфликтами, что затрудняет организационные изменения адекватно изменениям и требованиям социальной среды, а, следовательно, ставит под вопрос и эффективность деятельности организации в целом. [1, С. 299], [5, С. 3].

Одной из главных функций управленцев и специалистов разного уровня является решение проблем через разрешение противоречий и конфликтов. Но современным организациям не хватает подготовленных специалистов, а некомпетентные решения руководителей организаций по урегулированию социально-трудовых конфликтов лишь усугубляют ситуацию. Для этого требуются теоретические разработки, доведенные до уровня технологий, которые можно применять непосредственно в практике. Попытки же копирования зарубежного опыта, особенно в области разрешения социально-трудовых проблем, естественно, не рассчитанного на российские условия, оказываются малоуспешными.

Таким образом, сложилось явное противоречие, порожденное разрывом между острой потребностью общественной практики в эффективной системе диагностики, управления процессами возникновения, функционирования и завершения трудовых конфликтов в организациях, с одной стороны, и отсутствием их адекватного и полного научного описания, с другой. Поэтому особенно актуальными на сегодняшний день становятся задачи разработки технологий диагностики конфликтов, принципов и методов профессионального вмешательства в конфликт с целью оказания помощи управленческим кадрам в принятии решений, связанных с управлением конфликтом. Сложность разработки концепции эффективной диагностики и управления организационным конфликтом, обусловлена многообразием аспектов проблемы управления конфликтом, междисциплинарный характер изучения которого предполагает знания социологии, экономических, правовых, политических, психологических и других социальных наук. Но, в первую очередь данная концепция, на наш взгляд, должна быть построена в русле парадигмы современной конфликтологии, которая, как нам кажется, способна на основе знаний о закономерностях противоречивого развития функционирования и развития современного общества, используя специальные методы диагностики и прогнозирования, оценить реальное состояние, выявить динамику и тенденции развития конфликта на уровне организаций и предложить социальные технологии их управления.

Но разработку успешных стратегий регулирования конфликта, минимизирующих субъективный подход, должна, по мнению многих социологов, предварять непременно **комплексная диагностика**, включающая в себя комплексный структурный и динамический анализ конфликтной ситуации и дающая целостное представление о

конфликте как о социальном феномене. На данном этапе нашего научного исследования, посвященного анализу необходимости и возможности использования комплексной диагностики конфликта в управлении организацией, нами был сделан вывод о том, что весь комплекс научной литературы, посвященной управлению трудовым конфликтом и конфликтом в организации, можно разделить на несколько взаимосвязанных, но относительно независимых групп, и затем оценивать уровень их разработанности внутри каждой из них в отдельности. В основание каждого блока литературы положим ключевые понятия данной темы: «конфликт», «методы диагностики конфликта», «управление конфликтом».

1. Разработка *теоретических* проблем управления трудовыми конфликтами представлена в литературе обществоведческого характера. Авторы определяют структуру, функции и процесс трудовых конфликтов, раскрывают специфику конфликтного сознания и поведения субъектов (индивидуальных и групповых), значение личных качеств активных участников конфликтов в организациях. Это работы Н.В. Гришиной, А.К. Зайцева, В.Н. Шаленко, В.И. Герчикова, А.И. Кравченко, С.Ф. Фролова, В.И. Сперанского, Е.И. Степанова, В.М. Шепеля, Е.В. Александровой.

Существенное влияние на работы отечественных авторов оказали идеи и модели конфликта, разработанные зарубежными авторами. Наиболее полно *общетеоретические проблемы, мировоззренческо-методологические* аспекты в исследовании конфликта представлены в работах К. Маркса, М. Вебера, Л. Козера, П. Сорокина, Т. Парсонса, Н. Смелзера, Л. Крисберга, К. Боулдинга, П. Бурдьё, Р. Арона, Э. Фромма, Э. Берна, А. Рапопорта, Е.Й. Галтунга и других.

2. В разработку *социологических, методологических* аспектов проблемы, то есть в обоснование принципов анализа конфликтных отношений в организациях внесли вклад такие отечественные авторы, как В.И. Герчиков, В.А. Давыденко, Ю.Д. Красовский, Л.А. Петровская, А.И. Пригожин, А.К. Зайцев, В.Н. Шаленко, Л.Н. Цой и др.

3. О методических и технологических аспектах управления конфликтами в организациях писали Н.С. Данакин, Л.А. Дятченко, Д.Дэна, А.С. Козлов, В.Н. Кудрявцев, М.М.Лебедев, В.А. Соснин, Т.С. Сулимова, А.Н. Чумиков). речь идет об экономических, организационных, правовых, социально-психологических аспектах предупреждения и профилактики, диагностики и прогнозирования, урегулирования и разрешения трудовых конфликтов, в своей совокупности, на наш взгляд, образующих, содержание понятия «**управление**» трудовым конфликтом. Но совокупность рассмотренных авторами аспектов управления организационным конфликтом, на наш взгляд, тем не менее, не дает полное и конкретное представление о технологиях методах комплексной диагностики конфликта в организации. Нет среди ученых и единого мнения относительно самого понятия «диагностика», а, следовательно, и относительно модели диагностики организационного конфликта. [2], [4], [6], [7].

Проведенный анализ позволил нам поставить следующие задачи исследования: уточнение понятия «диагностика конфликта в организации», определение компонентов и этапов диагностики конфликта в организациях; разработка и систематизация методов комплексной диагностики конфликтов в организации.

#### Литература

1. Шаленко В.Н. Концептуальные подходы к изучению трудовых конфликтов // Современная конфликтология в контексте культуры мира. Москва, 2001. СС. 299-314.

2. Пригожин А.И. Современная социология организаций. - М., 1995.
3. Цой Л.Н. Концептуализация диагностики и профилактики конфликтов / [«В Контексте Конфликтологии: диагностика и методология управления конфликтной ситуацией» Выпуск №3. - 2000г.](#) – с. 53-65
4. Шаленко В.Н. Управление трудовыми конфликтами на российских предприятиях в условиях становления социального партнерства. –М., 2001. – с.3.
5. Щербина В.В. Социологическая диагностика и социальная инженерия // Социальная инженерия: В 2-х частях. Часть 1: Теоретико-методологические проблемы: Курс лекций / Под ред. Ю.М.Резника, В.В.Щербины. - М., 1994.
6. Щербина В.В. Средства социологической диагностики в системе управления. - М., 1993.

Time-менеджмент – как инструмент самоорганизации современного управленца  
Кафарова Оксана Евгеньевна, Ткачева Людмила Александровна<sup>4</sup>  
Студент  
Волгоградская Академия Государственной Службы, Волгоград, Россия  
E-mail: [kafasisters@mail.ru](mailto:kafasisters@mail.ru)

Представление о времени пронизывает человеческую культуру на всем протяжении ее развития. Временность и вечность – вот мотивы, которых не избежал ни один крупный мыслитель, будь он философом, художником или ученым. Трактовка времени неразрывно связана с самыми фундаментальными представлениями о действительности.

---

<sup>4</sup> Авторы выражают признательность доценту, к. и. н. Лысенко Г. В., за помощь в подготовке тезисов.

Практически, ни одна философская система не обошла вниманием феномен временности бытия и сознания. Так, Платон писал, что время – это образ вечности, которая понимается как вневременное бытие. Аристотель определял время как число движения по отношению к «раньше» и «позже».

М. Хайдеггер в книге «Бытие и время» дает философски-иррационалистическую трактовку времени, истории, человека и видит главную задачу в раскрытии связи между бытием, временем и человеком.

М. Хайдеггер вводит два понятия времени: времени первоначального и производного. Первоначальное есть человеческое время, соотнесенное с человеческим бытием. Производное время – это время, с человеком не соотнесенное, не связанное с его бытием. «Мировое время», по Хайдеггеру, носит безличный, нивелированный или общественный характер.

Занимаясь изучением проблемы времени, социологи рассматривали это явление, как существовавшее и существующее в рамках того или иного социума.

Э. Дюркгейм рассматривал время, как символическую структуру, которая способствует организации общества посредством временных ритмов. Таким образом, время – коллективный феномен, продукт коллективного сознания. Определяя общество, как взаимодействие индивидов, Г. Зиммель относит время к чистой «социальной форме», которая является необходимым условием взаимодействия.

Тем не менее, П. Бергер и Т. Лукман говорят о том, что социальное пространство-время сводятся к физическому, естественному пространству-времени или подменяются им. Э. Гидденс утверждает невозможность подмены социального аспекта времени физическим, но в его работах прослеживаются выводы о необходимости «интегрирования времени в социальную теорию».

П. Штомпка трактует время как «универсальный контекст социальной жизни». В работе «Социология социальных изменений» он выделяет два вида времени: «количественное» - физическое время (часы, календари) и «качественное» - социальное, которое регулируется обществом и является ресурсом, который можно потреблять, экономить и распределять.

Таким образом, время является социокультурным конструктом.

С появлением и активным развитием информационной модели общества темп его жизни неизбежно ускоряется, что вызывает необходимость в грамотном управлении временем, которое является одним из самых ограниченных ресурсов.

«И куда только ушло мое время?» - рассуждает иной руководитель под бременем работы и стресса. Все больше людей попадает в цейтнот. Но не столько перегрузка работой, сколько неумение планировать свое время вынуждает многих менеджеров проводить за письменным столом 60 часов в неделю.

Прежде чем приступить к процессу организации времени, необходимо выявить основные причины его потери.

По результатам опроса 100 сотрудников производственных предприятий города Волгограда, а также студентов Волгоградской Академии Государственной Службы, проведенного в 2007 году, были выявлены две основные группы причин потери времени:

1. психологические (субъективные) причины потери времени:
  - страх перед продолжительностью работы – 23 %;
  - работа невыгодна – 17 %;
  - страх перед некомпетентностью – 14 %;

страх перед возможной неудачей – 10 %;  
работа недостаточно привлекательна и скучна – 10 % и т. д.

2. объективные («поглотители времени») причины:

телефонные звонки;

проблемы с техникой;

неразбериха в документообороте;

хронофаги – люди, «пожирающие» время (А. Моруа) и т. д.

Исходя из выявленных причин потери времени, приведем рекомендации по его рациональному использованию.

Для преодоления психологического барьера перед началом работы необходимо, в первую очередь, четко ставить перед собой цели.

Различают несколько основных классов целей:

1. цели стратегические – это перечень результатов, которых нужно добиться, чтобы выполнять миссию организации или подразделения;

2. цели тактические – обязательства управленческого аппарата добиться определенных результатов в установленное время.

Задачи должны быть сложными, но достижимыми, то есть мотивирующими.

На основе анализа научных статей российских и зарубежных авторов становится очевидным тот факт, что большинство из них базируется на основополагающем для time-менеджмента принципе Эйзенхауэра.

Вместо того, чтобы иметь время для действительно важных дел, руководитель нередко тратит свою энергию на срочные, но менее значимые дела. Поэтому имеет смысл сортировать поток входящих дел по критериям их важности и срочности:

1 группа – срочные и важные дела;

2 группа – менее срочные, но важные дела;

3 группа – срочные, но менее важные дела;

4 группа – несрочные и неважные дела.

Из этого принципа следует два основных правила:

1. не позволять важным делам становиться срочными;

2. не заниматься неважными делами.

Таким образом, четкое и последовательное следование основным принципам и правилам time-менеджмента позволит оптимизировать процесс управления, что непосредственно отразится на эффективности и качестве управленческой деятельности.

Список литературы:

1. А.К. Амангалиев «Время в научном мировоззрении и мое представление о времени
2. М. Хайдеггер «Бытие и время»
3. Л. Зайверт «Ваше время – в ваших руках. Советы руководителям как эффективно использовать рабочее время»
4. Е. Березина «Тайм-менеджмент – сказка о найденном времени»
5. Н. Власова «Стратегия преодоления проблемы «нехватка времени»
6. П. Бергер, Т. Лукман «Социальное конструирование реальности»
7. Э. Гидденс «Социология»
8. П. Штомпка «Социология социальных изменений»

## **Юбилей как способ воздействия на корпоративный имидж вуза**

**Константинова Елена Владимировна**

*студент*

**Ульяновский государственный технический университет, Ульяновск, Россия**

*E-mail: [e.konstantinova@ulstu.ru](mailto:e.konstantinova@ulstu.ru)*

Юбилей организации всегда активно используется в маркетинговых коммуникациях. К тому же, он играет важную роль в технологии *событийного менеджмента*: усиление корпоративной идентичности сотрудников через причастность к важному событию предприятия.

До недавнего времени на рынке образовательных услуг наблюдалась следующая тенденция: значительная часть российских вузов сводила проблему своего позитивного имиджа к внешним атрибутам - известности, престижности, репутации. Как показывают реалии сегодняшнего дня, это является упрощенным решением, которое впоследствии приводит к устойчивому падению конкурентоспособности. В настоящее время на смену старой парадигме “сначала сохранение, затем развитие” пришла новая – “сохранение через развитие”. Ее реализация начинается с корпоративной причастности к идеям развития организации.

Региональный вуз должен находить перспективные пути для решения новых задач. *Корпоративный имидж вуза* - это целенаправленно формируемый образ, призванный оказать эмоционально-психологическое воздействие, с одной стороны, на внутреннюю общественность (преподавателей, студентов, сотрудников), с другой, на внешнюю (школы, родителей, абитуриентов, молодежь, СМИ, предприятия) с целью популяризации и повышения конкурентоспособности на рынке образовательных услуг. Важную роль в продвижении имиджа играет внутренняя общественность, которая является носителем корпоративной культуры. А потому юбилей является усилителем корпоративной сплоченности работников организации. Изучение этого эффекта юбилейной кампании позволяет осмыслить, какой образ вуза преобладает внутри учебного заведения и распространяется его сотрудниками во внешние аудитории.

Проведенное нами исследование «Юбилей вуза и его влияние на корпоративный имидж учебного заведения» (выборка репрезентативная, случайная – 550 чел.) позволило определить влияние юбилейной кампании на усиление корпоративной идентичности и формирование обновленного образа высшего учебного заведения. В качестве эмпирического объекта выделен государственный технический университет Поволжского региона (УлГТУ) как типичный представитель целой плеяды технических вузов, возникших на волне экономической реконструкции и развития советского общества в 50-е годы. В 2007 году техническому университету (бывшему политехническому институту) исполнилось 50 лет – событие, которое для учебного заведения означает сложившийся механизм воспроизводства корпоративной культуры в новых поколениях преподавателей, сотрудников, студентов.

В целом в сознании сотрудников и преподавателей преобладают положительные стереотипы восприятия вуза – «лучший вуз в Ульяновске», «место реализации интеллектуальных замыслов», «динамично развивающееся учебное заведение». Только 5% представителей внутренней общественности относятся к университету как к «одному из ульяновских вузов».

Однако в выборе конкретных характеристик, описывающих современное состояние учебного заведения, оптимизма меньше: преподаватели и сотрудники видят проблемы

изнутри, что отражается на качественных свойствах. Преобладает сдержанная характеристика нынешнего состояния УлГТУ - «стабильный вуз» (50%); на втором месте – высокая, оптимистичная оценка: «престижный вуз, дающий качественное образование» (34%). Оценка состояния вуза, имеющая скорее критический характер, высказана небольшой, но устойчивой группой – 15%: «провинциальный вуз среднего уровня». Крайне негативная оценка («учреждение, дающее вчерашние знания») практически отсутствует в общественном мнении коллектива вуза (1%, - меньше статистической погрешности).

Важным детерминантом в формировании позитивного корпоративного имиджа являются *результаты, которых добился университет, и выделение достижений, которыми он может гордиться*. Этот процесс является фактором, который способствует повышению уровня причастности работников к вузу. Особую гордость УлГТУ должны составлять, по мнению коллектива, профессорско-педагогический состав (так считают 62%), научные достижения (50%), выпускники (45%), качество образования (41%). Существенный разрыв между выбором в качестве объекта гордости «преподавательского состава» и «качества образования» свидетельствует о наличии смещенных акцентов в восприятии учебного заведения: работающие в нем люди – ценность, даже если они не всегда обеспечивают качество образования.

Еще одной важной составляющей корпоративного имиджа организации является *система поощрений и наград*. Она затрагивает эмоциональную потребность человека — стремление к ощущению своей значимости, одобрению со стороны окружающих и руководства. В ходе исследуемой юбилейной кампании треть преподавателей и сотрудников получили награду. В обычное (неюбилейное) время поощрение сотрудников, по мнению опрошенных, происходит нерегулярно: по особым случаям (38%) или же очень редко (44%). В общей сложности более 80% коллектива не удовлетворены системой поощрения в вузе. Необходимо изменить ситуацию, так как затраты на этот самый эффективный способ создания высокой мотивации и морального настроя окупают себя с лихвой.

Самые значительные изменения в лучшую сторону за время юбилейной кампании претерпел «внешний облик вуза» - 70% опрошенных с удовлетворением отметили эти изменения. Среди состоявшихся эффектов юбилея – на втором месте «Улучшение позиционирования вуза» и его известности во внешней среде (на это указали 45-47% преподавателей и сотрудников). И только на третьем месте – изменения, связанные с корпоративной сплоченностью, идентичностью и формированием внутреннего корпоративного имиджа среди персонала вуза: улучшилось «восприятие достижений коллектива вуза», «достижений выпускников», «корпоративной сплоченности» (отметили 34% состава внутренней общественности).

Обобщая результаты исследования, можно сделать вывод, что юбилей вуза является одним из эффективных способов воздействия на корпоративный имидж университета. Но данное утверждение имеет смысл при условии заинтересованности внутренней общественности в его проведении. На основную массу сотрудников и преподавателей юбилей оказал благоприятное воздействие: помог почувствовать им себя частью университета, усилил в их среде дух корпоративной сплоченности, вызвал чувства радости и гордости за родной университет. Однако остается значительная доля внутренней общественности, которая не считает себя носителем корпоративной культуры, способной повлиять на имидж университета в целом.

Итак, юбилей как элемент событийного менеджмента эффективно преобразил *внешний облик вуза*, существенно повлиял на его известность и позиционирование во внешней среде.

Юбилейная кампания, по мнению преподавателей и сотрудников, способствовала созданию *яркого образа вуза на региональном рынке образовательных услуг*. Появились гимн, новый логотип и лозунги, которые лучше отражает сущность учебного заведения.

Одновременно следует отметить *средний уровень воздействия юбилейной кампании на формирование внутренней корпоративной сплоченности*, создание обновленного корпоративного имиджа университета в сознании коллектива. Хотя не подлежит сомнению, что благоприятный внутренний корпоративный имидж – сильный фактор успеха учебного заведения на рынке образовательных услуг.

<b>Специфика</b> <i>Максатова</i> Студентка Московский государственный университет им. М.В.Ломоносова, социологический факультет, <i>taksatova@gmail.com</i>	<b>продаж</b>	<b>в</b> <i>Татьяна</i>	<b>сфере</b>	<b>B2B.</b> <i>Сергеевна.</i>
--	---------------	----------------------------	--------------	----------------------------------

Управленческие дисциплины на сегодня очень молоды, а в России особенно, так как они, в силу исторических причин, появились на нашем рынке идей совсем недавно. Актуальные по данным дисциплинам книги переводятся на русский язык постепенно, и каждое новое направление менеджера реальной науки становится «новым» открытием. Так менеджмент получил признание и распространение раньше маркетинга, потом открытием стало управление качеством, менеджмент инноваций и т.д. Когда в России говорят о маркетинге, как правило, речь идет о работе с покупателями-потребителями, что является ограниченным подходом. Бизнес маркетинг также является особым направлением. Он стал важным элементом экономики индустриальных стран, формируя большую её половину. В силу его важности для экономики, стоит поближе разобраться с этим понятием и определить его специфику. «Бизнес маркетинг (или маркетинг в сфере Business to Business (B2B)) – это маркетинг продуктов и сервисов другим компаниям, государственным учреждениям и на рынке организаций (больницы, школы и т.п.)».<sup>5</sup> То есть он включает маркетинг компаниям, которые покупают продукт для создания собственного продукта или для обеспечения своего функционирования; маркетинг розничным и оптовым дистрибьюторам; маркетинг правительственным организациям на федеральном и местном уровнях, маркетинг таким учреждениям как больницы и университеты.

Ф. Котлер выделяет следующие ключевые отличия B2B от потребительского рынка (Business to Customers (B2C)): производный спрос и необходимость работать с закупочным центром. В сфере B2B спрос, который предъявляют организации своим поставщикам на прямую зависит от спроса, который этим компаниям предъявляют их конечные потребители. Второе отличие вызвано тем, что продукция, как правило, более сложная и дорогостоящая, поэтому решение о ее покупке часто принимает группа профессионалов различных профилей: инженеры, экономисты, рабочие, кто

<sup>5</sup> Robert F. Dwyer and John F. Tanner: Business Marketing – Connecting Strategy, Relationships, and Leading, 3<sup>rd</sup> edition, 2006, p. 6



непосредственно будет работать на оборудовании, секретарь, который доводит информацию до лиц, принимающих решения, и собственно руководитель.

Двайер и Таннер в своей работе более подробно разрабатывают отличия продаж на рынке предприятий (B2B) и на рынке потребителей (B2C). Во-первых, на этих рынках обслуживают принципиально разных покупателей. Покупатели B2B больше по размеру, следовательно, власть покупателя над продавцом более значительная, и они, как правило, географически сконцентрированы. Во-вторых, в бизнес маркетинге ситуации, когда сильные личные и бизнес отношения развиваются между покупателем и продавцом распространены на много шире, чем на рынке потребителей. Стратегическая важность многих покупок слишком велика для компаний, чтобы позволить себе каждый раз выбирать поставщика; им необходимо быть абсолютно уверенными, что продукт соответствует их потребностям и что он будет доступен по подходящей цене, когда потребуется. Для этого многие компании заключают длительные контракты, строят отношения, которые позволяют покупателю и продавцу совместно планировать свою деятельность для того, чтобы обезопасить будущее обеих компаний. В третьих, продажи на рынке предприятий отличаются от продаж на рынке потребителей тем, что каналы распространения короче и более прямые. Последних два отличия приводят к увеличению роли личных продаж, так как кто-то должен координировать прямые коммуникации между организациями. Процедуры закупки, когда продукт должен соответствовать точным техническим спецификациям, цена должна быть оптимальной, и в которые вовлечено большое количество сотрудников покупающей организации, наделенных разными полномочиями, очень сложны. Но продавец, способный распознать функции и влияния людей, вовлеченных в продажи, а также убедить их в соответствии продукта их требованиям, является гарантом успешности сделки. К тому же личные отношения, которые устанавливаются во время совместной работы, укрепляют отношения между организациями. Пятым отличием является большая интеграция благодаря использованию интернета. Так многие компании B2B создают специальные веб-сайты или закрытые паролями разделы на своем публичном сайте специально для своих клиентов. Клиенты могут отслеживать информацию о доставке, заказывать продукцию по предварительно оговоренным ценам в соответствии с оговоренными условиями, а также получать доступ к другой информации, которая помогает управлять поставками на этих порталах. Шестым отличием являются уникальные стратегии продвижения, направленные на разных представителей закупочного центра (закупочный центр – совокупность отдельных лиц и структурных единиц предприятия, которые участвуют в процессе принятия решений о закупках товаров промышленного назначения<sup>6</sup>).

Данные ключевые отличия указывают на то, что взаимоотношения с клиентами у организаций, работающих на рынке бизнес бизнесу, должны строиться по другому принципу, чем на рынке потребителей. Концепция управления отношениями с клиентами (CRM) для подобных организаций особенно актуальна. «CRM – это стратегия ведения бизнеса, преследующая ориентированные на клиентов цели с помощью ориентированных на клиента действий. Таким образом, фирма предпринимает действия, ориентированные

---

<sup>6</sup> Ф. Котлер, Г. Армстронг, Дж. Сондерс, В. Вонг: Основы маркетинга. Второе европейское издание, 2002, стр. 278

на каждого своего покупателя, что становится возможным благодаря новым технологиям. CRM подразумевает дифференцированный подход к каждому клиенту»<sup>7</sup>.

**Литература:**

Robert F. Dwyer and John F. Tanner: Business Marketing – Connecting Strategy, Relationships, and Leading, 3rd edition, 2006,

Управление отношениями с клиентами: Как превратить базу ваших клиентов в деньги/ Дон Пепперс, Марта Роджерс, пер. с англ. Д. Раевской, С. Живановой; М.: Манн, Иванов и Фербер, 2006.

Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Дж., Вонг В.: Основы маркетинга. Второе европейское издание, 2002, стр. 278

***В поисках предмета социологии управления***

***Маринова Марина Александровна***

*доцент, к.с.н.*

*Российский университет дружбы народов, Москва, Россия*

*E-mail: m\_marinova@mail.ru*

Социология управления – междисциплинарная область знаний, она находится на стыке социологии, теории управления, менеджмента, социологии организаций и других областей знаний.

Как дисциплина социология управления появляется относительно недавно, поэтому неслучаен большой разброс мнений относительно того, что же изучает социология управления.

Во многих учебниках социологию управления определяют как область знаний, акцентирующую свое внимание на изучении процесса управления в организациях и поэтому близкую к менеджменту. Поскольку социальные отношения в организации часто изучаются на уровне межличностного взаимодействия, большое внимание уделяется социально-психологическим аспектам управления в организациях, не случайно некоторые учебники так и называются «Социология и психология управления».<sup>8</sup>

Относительно недавно появились учебники по социологии управления, где акцент ставится на государственном управлении и приводится множество примеров административного консультирования в государственных органах.<sup>9</sup>

Существуют работы, где социология управления связывается с общей социологической теорией, и управленческие отношения анализируются в основном на макроуровне.<sup>10</sup>

---

<sup>7</sup> Управление отношениями с клиентами: Как превратить базу ваших клиентов в деньги/ Дон Пепперс, Марта Роджерс, пер. с англ. Д. Раевской, С. Живановой; М.: Манн, Иванов и Фербер, 2006. С. 15

<sup>8</sup> Кравченко А.И., Тюрина И.О. Социология управления: фундаментальный курс: Учебное пособие для студентов ВУЗов. – М.: Академический Проект. 2004; Ромашев О.В., Ромашева Л.О. Социология и психология управления. Учебное пособие для вузов. М.: Издательство «Экзамен», 2002; Удальцова М.В. Социология управления: Учебное пособие. М.: ИНФРА-М, 1999; Галкина Т.П. Социология управления: от группы к команде: Учебное пособие. – М.: Финансы и статистика, 2001.

<sup>9</sup> Зинченко Г.П. Социология управления. Ростов на Дону: Феникс, 2004.

Нельзя забывать о советских авторах, которые работали в русле теории социального управления и изучали общие закономерности функции и принципы социального управления, особенности управленческих отношений, их роль в поддержании целостности и стабильности общества.<sup>11</sup>

Таким образом, можно выделить следующие тенденции в анализе управленческих отношений в рамках социологии управления:

- акцент на анализе методологии изучения процессов социального управления;
- акцент на изучении процессов социального управления на уровне общества и с позиций общесоциологических теорий;
- акцент на изучении процессов социального управления в организациях с упором на социально-психологическую сторону управленческих отношений;
- акцент на изучение государственного и административного управления.

В предметную область социологии управления входит анализ формирования целей управления, исследование соответствия целей управления интересам и ожиданиям управляемых, процессы самоорганизации в управлении и др.

Социология управления изучает специфику управления в разных сферах общественной жизнедеятельности, на разных уровнях:

- государственное управление;
- муниципальное управление;
- управление организациями;
- управление коллективом.

Разнообразие сфер и уровней общественной жизни, в которых изучаются процессы управления, предполагает разные подходы к изучению управленческих процессов. Выделим поведенческий подход, где акцент ставится на изучении особенностей поведения руководителя и подчиненных в процессах управления (мотивация, лидерство, конфликты и т.д.). Также можно выделить институциональный подход – акцент на анализе управленческих отношений встроенных в социальную структуру общества (общественное управление, государственное управление, коммерческое управление, управленческое воздействие через СМИ и т.д.).

Проблематика социологии управления включает в себя как вопросы методологии социального управления (наука социального управления): изучение влияния общества на процессы управления, особенности целеполагания, специфика управления в различных типах социально экономического устройства и др.; так и вопросы практического применения принципов социального управления для достижения наибольшей эффективности управления (социальный менеджмент): формирование управленческих кадров, мотивация и стимулирование, социальная мобильность работников, создание коммуникационного пространства и системы власти, специфика отношений руководитель-подчиненный, управление конфликтами, проблемы отчужденности труда, специфика влияния организационной культуры на процессы управления и др. Хотя разделение проблематики во многом условное, ту же организационную культуру можно изучать как на теоретическом, так и на практическом уровне.

---

<sup>10</sup> Бабосов Е.М. Социология управления: Учебное пособие. Минск: ТетраСистемс, 2000; Зборовский Г.Е., Костина Н.Б. Социология управления: Учебное пособие. М.: Гардарики, 2004; Тихонов А.В. Социология управления. М.: «Канон +» РООИ «Реабилитация», 2007.

<sup>11</sup> Слепенков И.М., Аверин Ю.П. Основы теории социального управления. - М.: Высшая школа, 1990; Основы социального управления: Учебное пособие/ Под. ред В.Н. Иванова. – М.: Высшая школа, 2001.

Соотношение понятий менеджмент и управление позволяет сделать следующие выводы: управление более широкое понятие, управлять - значит воздействовать с определенной целью, управление может происходить в любой сфере человеческой жизнедеятельности. Менеджмент - понятие, обозначающее управление в организации, точнее, в организации функционирующей в условиях рынка. Социальное управление может рассматриваться по отношению к менеджменту как надстройка в менеджменте. Социология управления изучает социальные аспекты управленческого воздействия.

### **Литература**

1. Бабосов Е.М. Социология управления: Учебное пособие. Минск: ТетраСистемс, 2000.
2. Галкина Т.П. Социология управления: от группы к команде: Учебное пособие. – М.: Финансы и статистика, 2001.
3. Зборовский Г.Е., Костина Н.Б. Социология управления: Учебное пособие. М.: Гардарики, 2004.
4. Зинченко Г.П. Социология управления. Ростов на Дону: Феникс, 2004.
5. Кравченко А.И., Тюрина И.О. Социология управления: фундаментальный курс: Учебное пособие для студентов ВУЗов. – М.: Академический Проект. 2004.
6. Основы социального управления: Учебное пособие/ Под. ред В.Н. Иванова. – М.: Высшая школа, 2001.
7. Ромашев О.В., Ромашева Л.О. Социология и психология управления. Учебное пособие для вузов. М.: Издательство» Экзамен», 2002.
8. Слепенков И.М., Аверин Ю.П. Основы теории социального управления. - М.: Высшая школа, 1990.
9. Тихонов А.В. Социология управления. М.: «Канон +» РООИ «Реабилитация», 2007.
10. Удальцова М.В. Социология управления: Учебное пособие. М.: ИНФРА-М, 1999.

### **Особенности профессиональной деятельности и социального статуса провинциального PR – менеджера.**

*Махмутова Эмма Рафаэльевна*

*студент*

*Ульяновский государственный технический университет, Ульяновск, Россия*

*E-mail: [Mahmytovi@mail.ru](mailto:Mahmytovi@mail.ru)*

Несмотря на работы, появившиеся в последние годы и затрагивающие многие аспекты связей с общественностью, а также особенности профессиональной группы в целом, реальная практика работы PR – менеджера в провинции не нашла обобщения. На сегодняшний день недостаточно исследованы характеристики социального статуса специалиста, его профессиональные функции, факторы результативности выполнения PR – функций в организациях разного профиля и масштаба.

В связи с этим нами предпринято исследование «PR-менеджер в региональных организациях» с целью изучения особенностей работы специалистов по связям с общественностью на предприятиях областного центра. Выборка опроса составила 100 предприятий г. Ульяновска (неслучайная квотная по основным отраслям и формам собственности). В ходе исследования решалась *проблема* изучения влияния региональных

особенностей, специфики и масштаба конкретных организаций на результативность связей с общественностью и социальный статус PR-специалиста.

Полученные результаты показали: связи с общественностью в провинции находятся на стадии активного развития. Руководители крупных организаций в большей мере заинтересованы в PR – деятельности, чем мелкие: 65% мелких и средних организаций не имеют специального отдела по связям с общественностью, эти функции выполняются отделом маркетинга. Целенаправленную работу по специальному построению службы и совершенствованию ее внутренней структуры ведут организации сферы управления и промышленности (60% имеют PR-службы), торговли и обслуживания (45%). Ульяновские организации перечисленных сфер развиваются значительно быстрее остальных.

Спектр должностных квалификаций специалистов в данной сфере достаточно широкий: 40% опрошенных занимают должность «специалист по связям с общественностью» (в организациях крупного и среднего масштаба); остальные 60% - выполняют функции PR, но занимают другие должности. В первой группе преобладают мужчины (68%), большая часть которых до 29 лет, с доходом более 15 тыс. руб. Во второй группе – около 70% женщины, большая часть из них - старше 29 лет, с доходом 10 тыс. рублей и менее.

*Уровень доверия* к специалистам – женщинам ниже, чем к мужчинам. 47% респондентов - мужчин отметили, что руководство всегда доверяет им в принятии решений; 20% женщин указали: руководство иногда доверяет в принятии решений, но чаще не советуется. Данные различия свидетельствуют о том, что в социально-статусных характеристиках профессии водораздел проходит по приближенности должностной единицы к управлению. Чаще такую должность занимают мужчины.

Основными *направлениями деятельности провинциального PR – специалиста* являются информационно – управленческая и коммуникационная. Ключевые практические задачи, решаемые ежедневно специалистами, - информирование целевых групп общественности о деятельности предприятия (72%), написание и распространение новостных релизов в СМИ (53%), разработка PR – программ, стратегий, акций (52%), организация специальных мероприятий (51%). Перечисленные PR - функции специалистов в провинции совпадают со стандартом специальности «Связи с общественностью».

Профессиональная подготовка и переподготовка специалистов – важный фактор, влияющий на развитие отрасли в целом. Основными проблемами профессиональной подготовки провинциальных специалистов по связям с общественностью являются: отсутствие отлаженной системы повышения профессиональной квалификации (на это указали 47% работающих по данной специальности).

Среди социальных гарантий, которые предоставляет PR - специалистам предприятие, чаще распространены – оплата услуг электросвязи (интернет, телефон 57%), редко – кредит, ссуда на жилье (4%). В настоящее время проблемы с приобретением жилья в провинции затрагивают большую часть населения, материальный фактор здесь является главным. Столь низкий показатель по данному критерию является большим минусом функционирования данной профессиональной группы.

Сравнивая результаты нашего исследования с результатами аналогичных исследований в других городах России, можно сделать вывод: ульяновские PR – специалисты не выбиваются из общих тенденций функционирования этой

профессиональной группы в провинциальных регионах. Они в целом удовлетворены своей деятельностью, в большей степени перечисленными критериями удовлетворены мужчины. PR-специалисты, зарплата которых выше 15 тыс. рублей, привязаны к своей организации; материальное положение является ведущим фактором лояльности. Особенными характеристиками функционирования PR-специалистов на ульяновских предприятиях являются: недостаточное внимание повышению уровня квалификации специалиста (всего 28% опрошенных указали, что их отправляли на семинары, только 5% - на курсы), небольшой «социальный пакет».

Обобщенный портрет провинциального PR – специалиста, занимающего специальную строчку в штатном расписании предприятия, – это молодой мужчина с зарплатой более 15 тыс. руб., который входит в управленческий состав, в целом удовлетворенный своей работой, но считающий, что эффективно выполнять профессиональные функции ему мешают следующие факторы: отсутствие в регионе отлаженной системы повышения квалификации PR-менеджера, слабое внимание руководства к профессиональному продвижению и социальным гарантиям работника.

Вопреки утверждению о том, что провинциальный специалист по связям с общественностью пренебрегает единой отраслевой технологией, гарантирующей качество коммуникаций, является «техником» (механически выполняет лишь технические функции связей с общественностью), а не организатором – управленцем, работа доказывает обратное. Региональный специалист выполняет сугубо профессиональные функции; его деятельность соответствует типам, которые были выделены нами как наиболее важные.

Для повышения уровня результативности PR – деятельности в региональных организациях следует: предоставлять полный спектр социальных гарантий специалистам, повышать уровень профессионализма PR - специалистов с помощью таких доступных форм как: стажировки в соседние регионы; оплачиваемые краткосрочные курсы по конкретным практическим проблемам; организация «круглых столов», конференций со специалистами других регионов.

## **Процессы развития корпоративной культуры и проведение социологических и социально-психологических исследований персонала в современных производственных организациях Украины**

**Недогонов Дмитрий Владимирович**

*преподаватель*

*Харьковский гуманитарный университет «Народная украинская академия», Харьков, Украина*

E-mail: nedogonov@mail.ru

Анализируя процессы управления производственным персоналом, необходимо отметить, что любая производственная организация функционирует на основе определенных правовых, экономических, хозяйственных и других нормативных положений. Данные документы формируют внутриорганизационную культуру управления, которая является обязательной для выполнения всем персоналом организации. Однако, кроме перечисленных выше видов нормативных документов, в последнее время в организациях уделяется особое внимание вопросам, связанным с особой, присущей только конкретной отдельно взятой организации, функции управления персоналом – формирования и развития корпоративной культуры.

«Корпоративная культура – это система ценностей, принципов деятельности, норм поведения, традиций, внешних символов, которая принята и реально осуществляется в той или иной организации, характеризуя ее, и выделяя от всех других организаций» [1, с. 155].

Отметим, что алгоритм создания корпоративной культуры является общим для всех организаций различного профиля и направленности, и исходит от руководителей к подчиненным.

Данному кругу проблем было посвящено социологическое исследование, проведенное кафедрой социологии ХГУ «НУА» при участии автора в январе 2008 г. (были опрошены руководители, заместители руководителей 130 предприятий или ведущих специалистов по управлению персоналом в них). В данном исследовании выдвигалась гипотеза о том, что содержание функционирования корпоративной культуры в производственных организациях будет различаться из-за прямой специфики деятельности, то есть – производства, так как основной отличительной стороной для производственных организаций является наличие прямого процесса производства материального блага в любой вещественной форме. Соответственно, нормы, правила, ценности, присущие производственному персоналу, должны быть различны от норм и правил персонала, функционирующего в непроизводственных организациях.

Однако проведенное нами исследование опровергло нашу гипотезу. По результатам исследования выяснилось, что для развития корпоративной культуры как на производственных предприятиях, так и в организациях других сфер применяются одни и те же необходимые элементы (см. таблицу сравнения необходимых элементов для развития корпоративной культуры в производственных и непроизводственных организациях).

Таблица сравнения необходимых элементов для развития корпоративной культуры в производственных и непроизводственных организациях. (%)

Элементы	Производственные организации	Непроизводственные организации
Мотивация и стимулирование персонала	81,25	81,43
Соблюдение деловой этики	68,75	65,71
Обязательное наличие философии организации	68,75	54,29
Обязательное ознакомление с корпоративной культурой вновь прибывших работников	50,0	42,86
Безапелляционное выполнение всех норм, правил и традиций сложившихся в организации	50,0	34,29
Проведение общих социально-психологических тренингов, игр на сплочение коллектива	37,5	34,29
Постоянное усовершенствование социального пакета	31,25	34,29
Рекламные и PR-акции	12,5	10,0
Развлекательные мероприятия	12,5	30,0

Профориентационная работа среди населения	6,25	5,71
---	------	------

Таким образом, мы можем говорить о том, что и в производственных и во внепроизводственных организациях в настоящее время механизмы развития и функционирования корпоративной культуры основываются на одних и тех же базовых элементах, главными из которых, по мнению респондентов, являются мотивация и стимулирование персонала, соблюдение деловой этики и обязательное наличие философии организации.

Рассматривая и анализируя проведение социологических и социально-психологических исследований, прежде всего, отмечаем, что согласно проведенному нами исследованию, социологические и социально-психологические исследования среди производственного персонала проводятся только в 40% организаций, причем в 33% данные исследования носят ситуативный и прикладной характер.

Данные показатели, по нашему мнению, негативно отражаются на функционировании всего производственного персонала. Поэтому мы считаем, что проведение данного рода исследований во многом поспособствовало бы реальному улучшению функционирования различных направлений работы с производственным персоналом.

Отметим, что даже в современной теоретико-методологической литературе вопросы, посвященные сбору информации о персонале, разработаны в слабой степени. Среди достаточно широкого круга методов сбора информации, как правило, анализируются и рассматриваются только основные социологические методы сбора информации: анализ документов, наблюдение, интервью. Социологическим исследованиям как целостным процедурам уделяется крайне мало внимания. Хотя, по нашему мнению, именно они во многом бы облегчили работу управленцев по персоналу.

Говоря о социально-психологических исследованиях, отмечаем, что среди управленцев по персоналу данное направление в основном сводится к решению конкретных задач в конкретных структурно-функциональных отделах. Также под исследованиями такого рода понимают проведение тренингов и игр на сплочение коллектива, что сужает реальную функциональную нагрузку данных методов.

Таким образом, использование социологических и социально-психологических исследований, на сегодняшний день не отвечает функциональным требованиям работы по управлению производственным персоналом, что снижает общую эффективность работы всей производственной организации.

Подводя итоги, отмечаем, что процессы развития корпоративной культуры и проведения социологических и социально-психологических исследований персонала в современных производственных организациях Украины носят противоречивый характер и зачастую задекларированные нормы управления персоналом противоречат реальным практикам.

### **Литература**

1.. Ліфінцев Д. С. Вплив корпоративної культури на мотивацію персоналу // Актуальні проблеми економіки. – 2006. – №2. – С. 154-157

**Методика тестирования продукта в маркетинговой деятельности предприятия**  
*Петраш Мария Игоревна*



*Студент*

*Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова, Москва, Россия*

*E-mail: [maria.petrash@galmed.com](mailto:maria.petrash@galmed.com)*

Все процессы, связанные с продвижением товаров на рынок, задают перманентный спрос на информацию о текущем состоянии рынка и тенденциях его развития. Информация должна быть надежной и своевременной. К главным источникам такой информации справедливо можно отнести маркетинговые исследования. Известное высказывание профессора Эдинбургского университета Дж. Хемилтона «прислушиваться к мнению потребителя»<sup>12</sup> отражает суть как маркетинговых исследований в целом, так и тестирования в частности.

Актуальность данной проблематики несомненна, так как по статистике количество неудачных брендов, выведенных на рынок, составляет от 40% до 90% (в зависимости от специфики и уровня развития конкретного рынка), а в условиях постоянно меняющихся запросов покупателей, технологий и конкурентного окружения выживание компании напрямую зависит от того, насколько успешно она разрабатывает и внедряет на рынок новые товары. Однако и после того, как новый товар окажется на рынке, он не может быть предоставлен сам себе. Необходимо применять к нему правильные маркетинговые стратегии по мере того, как он проходит стадии своего жизненного цикла: рождение, рост, зрелость и постепенное вытеснение с рынка товарами, лучше удовлетворяющими потребительские нужды. На каждом из этих этапов необходимо применение тестовых методик.

...

Такая процедура, как тестирование продукта, на первый взгляд, кажется простой и понятной, но каждый раз, при проведении исследования существует вероятность столкнуться с неожиданными проблемами. Проект может усложниться большим количеством материалов для показа, проблемами с достижимостью и т.д. Поэтому методика требует совершенствования и специализации, а главное хороших специалистов по ее проведению.

### **Список литературы:**

1. Hamilton J. [Что такое маркетинговое исследование?](#) // Социологические исследования. 1994. № 8-9. С. 155-165
2. Colin McDonald and Tony Schlaeppli, Packaging Research, report of 1998's conference
3. William Schlackman and David Chitteden, Packaging Research, report of 1999's conference
4. Башкирова Е.И., Данилюк Е.А. Тестирование продукта в маркетинговых исследованиях, [Маркетинг в России и за рубежом](#) №4 / 1999

**Разрешение конфликтной ситуации в зависимости от стиля поведения в конфликте**

***Бурмыкина Ирина Викторовна***

---

<sup>12</sup> Hamilton J. [Что такое маркетинговое исследование?](#) // Социологические исследования. 1994. № 8-9. С. 155-165

*к. соц. н., доц.*

**Петрикова Мария Игоревна**

*Студент*

*Липецкий государственный педагогический университет, Липецк, Россия*

*E-mail: [iamsweetygerl@mail.ru](mailto:iamsweetygerl@mail.ru)*

На современном этапе проблема конфликтов в организациях является очень актуальной. Совокупность объективных условий, в которых оказываются люди в процессе совместной деятельности, предопределяет и ограничивает способы их взаимодействия. В этой связи в коллективах часто возникают противоречия и конфликты.

К.У. Томасом и Р.Х. Килменном были разработаны основные наиболее приемлемые стратегии поведения в конфликтной ситуации: приспособление, компромисс, сотрудничество, игнорирование, соперничество или конкуренция. Мы разработали поэтапное разрешение конфликтной ситуации, применительно к конкретному стилю поведения в конфликте. Для этого ориентировались на семь основных этапов процесса разрешения конфликта: Шаг № 1. «Снимаем маски»; Шаг №2. Выявляем подлинную проблему; Шаг № 3. Отказываемся от установки «Победа любой ценой»; Шаг № 4. Находим несколько возможных решений; Шаг № 5. Оцениваем варианты и выбираем лучший; Шаг №6. Говорим так, чтобы нас наверняка услышали; Шаг № 7. Признаем и бережем ценность отношений.

Разрешение конфликтной ситуации для стиля конкуренции следует начинать с Шага № 2. «Выявляем подлинную проблему» - конфликты проявляются по-разному, они могут принимать много обликов, чтобы узнать, в чем на самом деле у нас проблема, иногда приходится разбираться во многом. После выявления проблемы, необходимо найти несколько вариантов её решения (Шаг № 4), оценить варианты и выбрать лучший (Шаг № 5). Действительность такова, что большинство ситуаций могут развиваться в самых разных направлениях, и конфликтующим приходится выбирать из нескольких возможностей.

Для стилей сотрудничества и компромисса актуальны все семь этапов управления конфликтами, начиная с Шага № 1. «Снимаем маски». Никакой конфликт не может быть улажен, пока в нем не проявятся истинные мотивы людей, а не их претензии. Честность - вот идеальная основа для улаживания конфликта. Затем необходимо выявить подлинную проблему (Шаг № 2) и обязательно отказаться от установки «Победа любой ценой» (Шаг № 3). Установка «победа любой ценой» - это позиция людей, которые по-настоящему никогда не выигрывают. Найти несколько возможных вариантов решения проблемы, оценить их и выбрать лучший вариант развития событий, который принимал бы во внимание нужды и желания другой стороны (Шаг № 4, 5). Очень важно «говорить так, чтобы нас наверняка услышали». Общение - это главный инструмент при улаживании конфликтов. Важно признание ценности отношений (Шаг № 7). Уладить конфликт означает почти наверняка сохранить взаимоотношения.

Стиль уклонения применим в случаях, когда одна из сторон обладает большей властью или чувствует, что не права, или считает, что нет серьезных оснований для продолжения контактов. Управление конфликтами для стиля уклонения следует начать с отказа от установки «победа любой ценой» (Шаг № 3), так как иногда нет времени и сил на разрешение конфликта, но есть возможность отсрочить разрешение проблемы. Необходимо признавать ценность отношений (Шаг №7), разрешение проблемы

откладывается, для того, чтобы в дальнейшем её можно было бы уладить с наиболее благоприятным исходом.

Наилучшими предпосылками в выборе оптимального подхода разрешения конфликта являются жизненный опыт и желание не усложнять ситуацию, а лучшим способом разрешения конфликтной ситуации является сознательный выбор оптимальной стратегии поведения.

На базе структурных подразделений администрации Чаплыгинского района Липецкой области проводилось исследование для определения степени конфликтности коллектива с применением методики диагностики предрасположенности личности к конфликтному поведению К. Томаса; метода экспертных оценок (для определения степени конфликтности личности в коллективе); методики диаграммы взаимосвязей (для определения основных причин возникновения конфликтных ситуаций); метода социометрии (для выявления системы эмоциональных отношений в коллективе, а также лидеров и аутсайдеров). Мы совместили методику диагностики предрасположенности личности к конфликтному поведению К. Томаса и метод экспертных оценок для проверки гипотезы о существовании взаимосвязи между осознаваемостью предпочтения стратегии соперничества и конфликтностью личности в коллективе. В результате наша гипотеза нашла свое полное подтверждение, о чем свидетельствует коэффициент Пирсона, равный 0,90975638 - наличие очень сильной положительной связи между стратегиями поведения (соперничеством) и конфликтностью личности. Муниципальные служащие, которые по оценке эксперта являются неконфликтными личностями, предпочитают стратегию сотрудничества, охотно идут на компромиссы и стараются избегать споров и напряжённых обстановок, а те, которые оценены экспертом как конфликтные, предпочитают стратегию соперничества в общении с коллективом. Причиной конфликтности служащих на психологическом уровне может являться неосознаваемая потребность в соперничестве, т. е. желание удовлетворить свои интересы в ущерб интересам других на уровне скрытых мотивов. Методика диаграммы взаимосвязей применялась для выявления основных причин конфликтов в коллективе. В результате построения диаграммы взаимосвязей выявилось, что основными причинами конфликтных ситуаций являются различия в ценностях и недостаточное стимулирование работы служащих. Таким образом, руководству необходимо уделить особое внимание материальному и моральному стимулированию сотрудников, а сотрудникам – учиться уважать ценности и мнения коллег. С помощью социометрии выявлена обратная связь между степенью конфликтности личности и количеством «выборов», адресованных этой личности коллегами – наименее конфликтные личности имеют наибольшее предпочтение среди коллег, а наиболее конфликтные – наименьшее предпочтение коллег. Построенная социограмма помогла выявить лидеров и аутсайдеров коллектива муниципальных служащих..

Таким образом, конечно конфликты нежелательны, поскольку нередко ведут к беспорядку, нестабильности. С другой стороны - они имеют очень серьезное позитивное значение, которое часто не берут в расчет - конфликты в организации являются источником инноваций, стимулируют к изменениям. Запретить конфликт - значит запретить организации расти и развиваться.

#### **Литература**

1. Анцупов А.Я., Прошанов С.Л. Конфликтология: междисциплинарный подход. – М., 1999.

2. Емельянов С.М. Практикум по конфликтологии. – СПб: Питер, 2001.
3. Меньшова В.Н. Конфликтология. – Новосибирск: изд-во СибАГС, 2000.
4. Петровская Л.А. О понятийной схеме социально-психологического анализа конфликта // В сб. Психология конфликта (хрестоматия) (сост. Гришина Н.В.). – СПб: Питер, 2001.
5. Фишер Р., Юри У. Путь к согласию или переговоры без поражения./ пер. с англ. – М.: «Наука», 1992.

## **Управление результативностью организации**

**Пехова Наталья Юрьевна**

аспирант

Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова, социологический факультет, Москва, Россия

e-mail: [nataliapekhova@mail.ru](mailto:nataliapekhova@mail.ru)

### **Введение**

Эффективное становление и развитие рыночных отношений в России, развитие международного бизнеса, осуществление проектов на государственном и муниципальном уровнях, во многом определяются формированием современных управленческих отношений. Именно менеджмент обеспечивает связанность, интеграцию экономических процессов в организации, на территории, в стране. В настоящее время обнаруживается потребность не в администраторах, а в руководителях нового типа, менеджерах, которые владеют методологией эффективного управления. Тем не менее, многие руководители и сегодня полагают, что только доскональное знание производственного процесса приведет к успеху управления им. Но, как показывает практика, большую часть времени и усилий руководители тратят на решение проблем, которые носят социально-экономический и чисто управленческий характер. Сегодня главное - решать проблемы своевременно, так как многие организационные процессы становятся необратимыми. Таким образом, в настоящее время большое внимание должно уделяться *управлению результативностью* организации, которая понимается как мера точности управления, характеризующаяся *достижением ожидаемого состояния объекта управления*, цели управления или степенью приближения к ней.

Результативность управления организацией определяется значениями выходных переменных ее как системы, отражающих конечный результат ее функционирования, полученный за определенный период. Таким образом, результативность управления измеряется не показателями процесса работы субъекта (аппарата) управления или труда самого менеджера (сколько провел времени на работе, деловых встреч, принял решений, подписал бумаг и т.п.), а результирующими показателями управляемого объекта<sup>13</sup>.

### **Методы**

---

<sup>13</sup> Управление организацией: Энцикл. слов.-М.: Издательский Дом ИНФРА-М, 2001 - С. 453.

Зарубежный опыт свидетельствует о постоянном поиске эффективных форм и методов управления, обеспечивающих оперативное реагирование на изменение конъюнктуры рынка и других обстоятельств внешней для организации среды. Достигается это, в частности, разработкой и внедрением новых концепций учёта и управления, важнейшим из которых является «сбалансированная система показателей».

Сбалансированная система показателей направлена на увязку показателей результативности в финансовом выражении с операционными, нефинансовыми измерителями таких аспектов деятельности компании, как удовлетворенность клиента, внутрифирменные хозяйственные процессы, инновационная активность, меры по улучшению финансовых результатов. Данная система дает высшему руководству совершенно новый инструмент управления, переводящий видение компании, ее стратегии в набор взаимосвязанных сбалансированных *показателей, оценивающих критические факторы не только текущего, но и будущего развития*, возможность связать стратегию компании с набором взаимосвязанных **Ключевых Показателей Результативности** (КПР или KPI), индивидуально разработанных для различных уровней управления и связанных между собой. Оценка эффективности, основанная на нефинансовых показателях, таких как удовлетворенность собственников, клиентов или скорость, с которой новые продукты выводятся на рынок, имеют в данной системе решающее значение. Чтобы сбалансированная система показателей заработала, компания должна *сформулировать цели* в области сокращения производственного цикла, повышения качества, улучшения эксплуатационных характеристик и обслуживания клиентов или заказчиков того или иного проекта, а затем *перевести их на язык конкретных показателей*.

Внутренние показатели сбалансированной системы должны отражать бизнес-процессы, от которых в наибольшей степени зависит удовлетворенность потребителей, — факторы, влияющие, например, на продолжительность производственного цикла, качество, навыки служащих и производительность труда. Организации должны также постараться выявить и оценить основные области своей специализации, важнейшие технологии, необходимые для достижения устойчивого лидерства во внешней среде. Нужно решить, в каких областях следует совершенствоваться, и выбрать для каждой из них соответствующие показатели.

Чтобы достичь поставленных целей в области повышения качества и производительности труда и снижения затрат, руководители должны разработать такие показатели, которые отражали бы действия служащих. Поскольку в основном эти действия осуществляются на уровне отделов и рабочих мест, *нужно разложить общие показатели производственного цикла, качества, производительности труда и затрат на частные показатели по отделам и рабочим местам*. Тогда они будут увязывать оценку руководителями высшего звена ключевых внутренних процессов и направлений деятельности с действиями отдельных сотрудников, влияющими на достижение общих целей компании. Эта увязка гарантирует, что рядовые служащие компании будут иметь четкие цели, на которые можно ориентироваться, принимая решения и предпринимая конкретные шаги по реализации общей миссии компании. Важное значение, как в развитии компании, так и в управлении результативностью её деятельности, является создание эффективной *системы оплаты труда*, которая позволяет достичь необходимой мотивации, мотивировать квалифицированный персонал и повысить производительность труда.

## **Результаты**

Анализ теоретических основ управления результативностью позволил определить, что Система Сбалансированных Показателей является единым стержнем, объединяющим жизненно важные операции компании. Трансформация стратегических целей через промежуточные параметры (нормативы бизнес - процессов) позволяет решить основную проблему организации эффективного бизнеса - интеграцию стратегического и оперативного уровней управления.

## **Литература**

1. Каплан Роберт С., Нортон Дейвид П. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Пер. с англ. - М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003
2. Кандалинцев В. Сбалансированное управление предприятием М., КноРус, 2006
3. Каплан Р.С., Нортон Д.П. Сбалансированная система показателей, измеряющих эффективность. // Измерение результативности компании / Пер. с англ. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – С. 128
4. Управление организацией: Энцикл. слов.-М.: Издательский Дом ИНФРА-М, 2001 - С. 453.

### **Этатизм и анархизм как фантом парадоксальности русских Печерская Виктория Александровна**

*студент*

*Липецкий государственный педагогический университет, Липецк, Россия*

*E-mail: vicoss24@mail.ru*

В настоящее время общество и многие социальные группы и слои расколоты в своем сознании. Значит, и сам человек как личность, являющийся частицей в общественном сознании, представляет уникальное противоречивое явление, которое во многом олицетворяет сегодняшний облик России.

Основной аспект, характеризующий парадоксальность сознания и поведения людей – фантомы, которые воспринимаются в сознании и поведении особой категории людей, неустоявшихся в ситуации кризиса всего прошлого или сложившихся обстоятельств одни смогли выделиться из общей массы людей особой позицией по отношению к основным или отдельным проблемам общественной власти. Другие - пробиться к ресурсам власти или капитала, или к тем и другим одновременно, а также навязать свое видение общественных проблем и даже осуществить попытки их реализации, претендовав на еще большие «высоты» во власти и капитале.

Главные, коренные фантомы есть свойства ментальности и национального характера. У каждого народа и общества свои, особые и характерные для них парадоксальные явления, процессы, ситуации.

Россия, по всей своей истории и географии, столетиями являлась евразийским обществом, то стремившимся сблизиться со своими европейскими соседями, то тяготевшим по всему строю жизни к азиатскому миру.

Парадокс характера россиян «сочетания несочетаемого»: анархизм выступает обратной стороной державности и этатизма. Сила и своеобразие анархических тенденций связаны с государством, с его состоянием и отношением к населению. Анархизм в России - это стремление не к свободе, не к демократии, а к воле, не считающейся с правилами и ограничениями. Население поддерживает и будет поддерживать государственную власть, способную дать такую волю.

В результате, парадокс заключается в противоположности этатизму и державности анархизма, который предстает как форма достижения непосредственной справедливости в обществе, где государство рассматривается как постоянный источник несправедливости. Их связывают общие психологические основания.

Парадокс сочетания несочетаемых крайностей – этатизма и анархизма - заключается в том, что в России "народный анархизм и есть порождение мирского, государственного духа народного этатизма". Таким образом, крайности этатизма и анархизма в русской жизни "не просто составляют единство, имеют единую основу, но и стимулируют друг друга".

Парадоксальность русской культуры проявляется в том, что она состоит как бы из двух частей. Их доминантные центры стягивают полярные по своему смысловому содержанию культурные черты. Между этими центрами в рамках единой культуры и развертывается постоянная «драма» ценностей и идей, заключающаяся в формировании необычного сознания и поведения, а также сочетающая притяжение и отталкивание различных, смысловых полюсов. Вместе с тем это двоецентрие образует то напряжение, которое только и делает возможным, жизнь и движение непрерывно изменяющегося «соборного организма» российской культуры.

Цель работы заключалась в определении основных компонентов, которые раскрывают сущность фантомов общественного сознания и поведения лиц, которые, с одной стороны, проявляют этатизм (занимая определённый пост в управлении государством или муниципальным образованием и работая на благо обществу), а с другой стороны, скрытыми незаконными средствами стремятся достигнуть личных целей.

Для достижения этой цели исследован такой объект, как фантомы общественного сознания и поведения. Предмет исследования - процесс формирования фантомов общественного сознания и поведения.

Исследование проводилось в Управлении автомобильных дорог администрации Липецкой области. В результате анализа и обработки данных было получено следующее.

Носителями парадоксов являются 46,66% респондентов, это говорит о том, что им противостоят 53,34% опрошенных с культурой и ценностными ориентациями, характерными для большей части общества.



Таким образом, респонденты, которые родились и жили в посёлке городского типа или в районном городе, имеют характерное сознание и поведение для всего российского населения. А вот те, кто выросли в областном центре, стремятся к таким притязаниям как богатство, власть и слава. Это объясняется тем, что у них другие ценностные ориентации в жизни, поскольку изначально они росли в большом городе, где цели населения во многом отличаются от целей сельского населения.

На первый взгляд, данное противоречие в стереотипах поведения кажется простым, которое присуще общественному или групповому сознанию. Но на самом деле, это такое состояние сознания, отражающее сочетание несочетаемого. То есть разум не может объяснить одновременное существование двух (нескольких) взаимоисключающих начал. Следовательно, это явления и процессы, которые имеют характерные особенности в становлении общественного сознания и поведения.

Неадекватность поведения одних людей рождает взаимное сопротивление других, что, в свою очередь, ведёт к использованию антигуманных ценностей. В этих условиях допускается приспособленчество как с одной, так и с другой стороны.

На общество накладывается система общечеловеческих ценностей. Овладение всеми ценностями в истинном общечеловеческом смысле может предупредить асоциальный парадокс притязаний. Разумеется, эти культурные стереотипы находятся в постоянном взаимодействии, но это — именно взаимодействие, а не тождество. Между этими культурными ценностями существует не только взаимовлияние, но и взаимокompенсация: недостатки одних притязаний как бы компенсируются достоинствами других. Их учёт есть жизненно важное дело каждого человека.

#### Литература

- 1.SPSS BASE 11.0. Руководство пользователя SPSS. – М.: СПСС РУСЬ. 2004. – 167с.
- 2.Кастельс М., Киселева Э. Россия и сетевое общество // Мир России. 2000. № 1. С. 46.
- 3.Кульшин Э. С. Социально-экологический кризис XV века и становление российской цивилизации // Общественные науки и современность. 1995. № 1.
- 4.Мнацаканян М.О. Парадоксальный человек в парадоксальном обществе // Социологические исследования. 2006. №6
- 5.Тощенко Ж. Т. Фантомы общественного сознания и поведения // Социологические исследования. 2004. №12

### **Особенности трудовой мотивации специалистов аппаратов профсоюзных органов**

**Подоляк Елена Юрьевна**

*аспирант*

*Пермский государственный университет, Пермь, Россия*

*E-mail: podolyak@gmail.com*

Произошедшая за последние два десятилетия трансформация норм, стандартов, ценностей и типов поведения закономерно привела к изменению базовых социальных институтов, одним из которых мы считаем профессиональные союзы. В изменившихся условиях профсоюзы вынуждены осваивать новые для себя функции: если в советское



время они оказывали полную поддержку власти, то в настоящее время позиционируют себя как оппозиция власти.

Однако анализ ряда статусных групп в профсоюзах, таких как специалисты аппаратов профсоюзных органов и руководители профсоюзных организаций показывает, что большая их часть, которая, по сути, выполняет координирующие функции и представляет интересы огромной массы трудящихся перед властью, состоит из людей, которые включились в профсоюзную деятельность ещё до периода трансформации. Закономерно встаёт вопрос об уровне адаптации профсоюзных функционеров к новым условиям.

По данной проблематике в 2007 году на базе Пермского краевого совета профсоюзов и его членских организаций автором было проведено комплексное социологическое исследование, основными методами которого стали экспертный опрос и наблюдение в условиях полного участия.

Одной из задач исследования стал анализ трудовой мотивации работников аппарата профсоюзов.

По результатам исследования можно отметить, что при всём многообразии мотивационных установок прослеживается два основных типа трудовой мотивации «аппаратчиков». Во-первых, это мотивы, ориентированные на мобилизацию трудовой деятельности, во-вторых, мотивы, связанные с более пассивным адаптационным поведением, которое предполагает достижение определённого удовлетворительного уровня потребления или статуса работника краевого уровня, другими словами, имитационная стратегия. Исходя из основных типов мотивов, можно выделить и два типа стратегий, которых придерживаются работники аппарата профсоюзов: стратегия развития и стратегия удержания. В результате исследования выяснилось, что абсолютное большинство респондентов в целом удовлетворено содержанием труда, были вербализованы такие оценки как *«работа мне нравится»*, *«работа интересная»*, *«в принципе, меня всё устраивает в самом содержании деятельности»*. Однако на такое отношение к работе накладывается и вероятность смены места работы. Этим определяется неустойчивость респондентов на рабочем месте. В процессе интервьюирования ни один эксперт не ответил отрицательно на вопрос: *«Если бы Вам предложили другое место работы, не связанное с профсоюзом, но с сопоставимым уровнем заработной платы, социальными гарантиями и т.п. стали бы Вы рассматривать его?»*. Подавляющее большинство экспертов, так или иначе, изъявили желание сменить место работы. В качестве наиболее оптимального варианта трудоустройства была неоднократно названа муниципальная служба. Основной причиной смены места работы стала неудовлетворённость уровнем заработной платы и, соответственно, материальным положением. Не выдвигая инструментальный и воспроизводственный подходы к работе на первый план, работники аппарата профсоюза отмечают, что оплату их труда они считают несправедливой и неадекватной, вследствие чего довольно часто чувствуют себя дискомфортно и неуверенно при взаимодействии с представителями стороны работодателей и властных структур (к примеру, на заседаниях трёхсторонних комиссий по регулированию социально-трудовых отношений).

Смене места работы препятствуют, по оценкам экспертов, три основных фактора. Первый: работодатели чаще всего не хотят видеть профсоюзных работников в числе своих подчинённых, предполагая, что *«с профсоюзниками сложно работать, они знают как защитить свои права»*. Второй фактор – «инерционный». Работники профсоюза, долгое

время ассоциировавшего со стабильностью и возможностью получения дополнительных социальных благ, боятся потерять доступ к имеющемуся набору привилегий. Третий фактор, препятствующий реализации желания смены места работы - возрастной. Возможности трудовой мобильности с возрастом уменьшаются, что признают сами эксперты, средний же возраст работников Пермского краевого аппарата профсоюзов, по данным текущего архива – 53,3 года, при этом следует учесть диапазон возрастных границ – от 24 до 75 лет (80% работников в возрасте 40 лет и старше, 50% заведующих отделами старше 65 лет).

В целом, исследование показало, что группа аппаратных работников отличается довольно слабой мобильностью состава, консерватизмом и приверженностью идеям сохранения и стабильности. Вместе с тем, именно эта группа более других статусных групп в профсоюзах определяет общественный статус самих профсоюзов и для успешного достижения поставленных современными профсоюзами целей и задач необходимы изменения во всех статусных группах, в том числе и, в первую очередь, в аппарате профсоюзов. Эти изменения наиболее эффективно и разумно проводить на основе исследований, одним из которых может являться проведенное автором.

## **Взгляды зарубежных исследователей на внедрение различных систем менеджмента качества в современных организациях**

*Харькина Татьяна Владимировна*

*аспирант*

*Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова, Москва, Россия*

*E-mail: tvh85@mail.ru*

В современном мире для многих компаний все большую значимость приобретают задачи по совершенствованию деятельности организации в целом, реализующиеся посредством внедрения систем менеджмента качества.

Для сегодняшней России характерным становится смещение акцентов в менеджменте качества с непосредственно управления качеством продукции на управление качеством самого менеджмента. Однако это относительно новое для России направление пока не отражается в российской литературе в достаточной степени.

Поэтому особенно актуальным сегодня представляется изучение зарубежного опыта внедрения СМК, в т.ч. программ совершенствования, достаточно полно освещаемого в зарубежных источниках.

Среди подходов к совершенствованию наиболее известны Шесть сигм, Бережливое производство, ИСО 9000, TQM, Кайдзен и другие. Каждый из них имеет свою специфику. Эффективность применения данных подходов зависит от многих факторов и их исследованию в зарубежной литературе отводится значительное место.

К примеру, Наянтара Пади, Директор по персоналу в индийской компании по производству стали, говоря о TQM, под тотальным качеством подразумевает культуру, подход и организацию деятельности в компании, направленную на предоставление продукции и услуг, удовлетворяющих потребности клиентов<sup>14</sup>. По мнению Пади, успешность внедрения TQM зависит от концентрации компании на следующих 8 факторах: 1) Этика, 2) Честность и 3) Доверие (составляющие фундамент здания качества); 4) Обучение, 5) Командная работа и 6) Лидерство («строительные кирпичики здания качества»); 7) Одобрение (Вершина); 8) Коммуникация (связующее звено всех уровней).

Роб Томпсон, эксперт Европейской организации менеджмента качества и развития бизнеса, придает значение комплексному применению нескольких подходов к совершенствованию, учитывая, что вышеперечисленные подходы отвечают различным задачам совершенствования в компании. По мнению исследователя, основная задача TQM, состоит в распространении принципов качества внутри всей компании. Причина, по которой TQM, столь популярный в 80-х годах, в дальнейшем «медленно и тихо умер» во многих компаниях – в том, что они не смогли определить основные цели, к достижению которых нужно было стремиться, - считает Томпсон. Система Шесть сигм, принципы которой, согласно Томпсону, во многом совпадают с принципами TQM (ориентация на потребителя, Процессный подход, ориентация на непрерывное совершенствование, принятие решений, основанное на фактах и др.), отличается, в первую очередь, тем, что «фокусируется на расставлении приоритетов и решении специфических проблем, отобранных исходя из стратегических приоритетов компании, а также с учетом основных причин дефектов»<sup>15</sup>. Другое отличие этих двух подходов заключается, по его мнению, в том, что TQM осуществляет инициативы по улучшениям, как правило, внутри отдельных подразделений, а Шесть сигм осуществляет кросс-функциональные улучшения, привлекая сразу несколько департаментов компании для комплексного решения проблемы. В дополнение к сказанному можно отметить, что Шесть сигм, в отличие от TQM, гораздо больше использует измерения и статистику, что позволяет определять и достигать специфических целей компании.

Распространенная сегодня Система Менеджмента Качества (СМК) стандарта ИСО 9000 представляет собой, по Томпсону, систему с четко определенной организационной структурой, процессами, обязанностями и ресурсами, которая функционирует по вполне

<sup>14</sup> Padhi, N. The eight elements of TQM. <http://www.isixsigma.com/library/content/c021230a.asp>

<sup>15</sup> Tompson, R. Battle of the improvement systems. <http://learnsigma.com/battle-of-the-improvement-systems/>

четким правилам. От Шести сигм ее отличает то, что система ИСО требует непрерывного улучшения процессов, однако, не определяет, как именно должен выглядеть сам процесс. Шесть сигм же определяет способы улучшения данного процесса. Таким образом, СМК ИСО 9000 – целостная система менеджмента качества, а Шесть сигм – методология, стратегия воплощения принципов этой системы.

Несмотря на отличие задач различных подходов к качеству, общей остается проблема частых неудач их внедрения во многих компаниях. Исследованиям причин таких неудач в современной зарубежной литературе уделяется большое значение.

Интересна позиция по этому вопросу Элизабет Киттинг, Роджелио Оливы, Нельсона Репеннинга и других авторов, опубликовавших работу «Преодолевая парадокс совершенствования», в которой анализируется опыт зарубежных компаний, инициировавших процесс совершенствования и впоследствии потерявших интерес и бросивших данные программы. «Эффективно функционирующую программу совершенствования нельзя купить»<sup>16</sup>, - пишут авторы. По мнению исследователей, на начальном этапе внедрения эффективность деятельности компании падает, и многие компании не выдерживают этот этап, что связано, как правило, либо с потерей интереса к изменениям, влекущим за собой не улучшение, а снижение эффективности; либо с невозможностью компаний пережить этот этап. Поэтому необходимо иметь стойкость и готовность столкнуться с некоторыми сложностями, прежде чем начать пожинать плоды от внедренных систем совершенствования.

Многие зарубежные авторы, в том числе П.С.Пэнди, Р.П.Ньюмен, Р.К.Эвенег, П.М.Сенге, А.Клейнер, Ш.Робертс, Р.Б.Росс, Д.Рот, Б.Д.Смит, Л. М.Джордж, Дж.Маршалл, Д.Р.Коннер, Н.Томсон, К.Фрайлингер, И.Фишер, считают важными факторами успеха систем совершенствования следующие: 1) Приверженность руководства идее создания на предприятии результативной системы совершенствования, повышения качества всей деятельности организации; 2) Результативная деятельность проектной команды, созданной для внедрения такой системы на предприятии; 3) Подготовленный к изменениям и вовлеченный персонал; 4) Помощь квалифицированного и опытного консультанта; 5) Достаточное и своевременное финансирование проекта создания и внедрения системы совершенствования на предприятии.

Учет данных и других факторов необходим при внедрении любой программы совершенствования и дает возможность снизить вероятность ее провала.

#### Литература

1. Padhi, N. The eight elements of TQM. <http://www.isixsigma.com/library/content/c021230a.asp>
2. Tompson, R. Battle of the improvement systems. <http://learnsigma.com/battle-of-the-improvement-systems/>
3. Keating, E.K., Oliva, R., Repenning, N.P., Rochart, S., Sterman, J.D. Overcoming the improvement paradox. <http://web.mit.edu/>
4. Пэнди, П.С., Ньюмен, Р.П., Кэвенег, Р.Р. Курс на Шесть Сигм: Как General electric, Motorola и другие ведущие компании мира совершенствуют свое мастерство. Пер. с англ. яз. Кублицкая Т., Савельева И. – М.: «Лори», 2002. – 375
5. Фрайлингер, К., Фишер, И. Управление изменениями в организации / Пер. с нем. Береговой Н.П., Сергеевой И.А. - М.: Книгописная палата, 2002. - 264 с.

<sup>16</sup> Keating, E.K., Oliva, R., Repenning, N.P., Rochart, S., Sterman, J.D. Overcoming the improvement paradox. <http://web.mit.edu/>

**Социальные виртуальные сети как фактор влияния на рыночную капитализацию российских компаний**

***Чернов Игорь Владленович***

*Аспирант кафедры социологии и социального управления*

*Белгородский филиал Современной Гуманитарной Академии, Белгород, Россия*

*E-mail: writer-crm@bk.ru*

Современное общество с полной уверенностью можно назвать информационным: практически в любой сфере экономики и общественной жизни присутствуют значимые элементы информационной структуры – технологии, оборудование и пр. Тенденции развития информационного общества привели к появлению совершенно нового способа межличностной коммуникации – виртуальных локальных сетей и глобальной сети Internet,

что в свою очередь предопределило феномен возникновения устойчивых социальных структур с использованием средств и возможностей информационных технологий – социальных виртуальных сетей.

В настоящее время социальные виртуальные сети оказывают значительное влияние на хозяйственную деятельность многих предприятий, формируя в определенной степени общественное мнение. С реализацией федеральных программ по компьютеризации населенных пунктов России и развитием интеграционных процессов в мировом пространстве их роль неуклонно возрастает.

Необходимо отметить, что виртуальные сообщества оказывают значительное влияние на бизнес компаний, и чем больше деятельность компании интегрирована в информационную среду, тем выше уровень влияния мнения виртуальных сообществ.

Российское общество сейчас проходит этап бурного роста сегмента интернет-коммуникаций: бизнесом активно создаются интернет-сайты, порталы, форумы, фирменные блоги для эффективной обратной связи с потребителем. И активное продвижение в сети Интернет является одним из стратегических направлений у любой компании, стремящейся максимизировать свои продажи и занять больший сегмент рынка.

В погоне за новыми сегментами потребителей приходится учитывать то обстоятельство, что виртуальные сообщества обладают рядом специфических особенностей, без учета которых велик риск формирования негативного информационного имиджа компании:

1. Тотальное обезличивание пользователей – участников виртуальных сообществ, достаточно часто – полная анонимность, использование псевдонимов и т.п.;
2. Создание псевдо-портрета личности в виртуальной сети – используя возможности информационных технологий, участник сообщества имеет возможность смоделировать свой виртуальный «облик», характеристиками и качествами значительно отличающийся от прототипа;
3. Цитируемость и тиражируемость удачных сообщений и комментариев – участники сообществ практически постоянно обмениваются ссылками, и комментарии, например, по поводу качества продукции или услуги, написанные остроумно и с иронией, моментально получают высокий индекс цитируемости;
4. Основное внимание пользователей сосредоточено не на новых услугах и продукции, а на обсуждении качества продукции и уровня сервиса в соответствующих компаниях – к сожалению, негативная тематика в таких форумах преобладает;
5. Значительное воздействие массы виртуального сообщества на рядового участника приводит к возникновению эффекта «эмоционального давления толпы», когда покупки осуществляются по рекомендациям членов виртуального сообщества, а пользователи включаются в обсуждение негативных тематик, не обладая всей необходимой полнотой информации, давая собственные негативные оценки, основанные на слухах и домыслах.

Следует учитывать также, что в формировании виртуальных сообществ и их дальнейшей коммуникации могут принимать участие от одного до потенциально неограниченного количества офлайновых коллективов, и у каждого из них своя мотивация.

Для роста капитализации компаний – их совокупной рыночной стоимости по оценкам экспертов и потребителей – необходимо регулярно проводить ряд мероприятий:

1. Должен быть создан активный, «живой», портал коммуникаций с потребителями – потенциальными участниками виртуальных сообществ – это может быть корпоративный сайт, форум, блог, локальная виртуальная конференция и др.;

2. Принципиально важно наличие профессиональной ИТ-службы – для анализа и своевременной адекватной реакции на формирование негативного тренда для компании – должны отслеживаться и контролироваться форумы, модерации на них, а также попытки несанкционированного доступа на корпоративные порталы компании с целью размещения недопустимой информации;
3. Необходимо пресекать деятельность виртуальных двойников – членов сообществ, выдающих себя за работников компании с целью выдачи в коммуникативное пространство негативной информации. В связи со спецификой межличностной коммуникации эмоциональный отклик на негативную информацию в российских виртуальных сообществах значительно выше, чем реакция на положительные, эмоционально заряженные позитивом сообщения.

Учет специфики коммуникаций в виртуальных сообществах и своевременная активная обратная связь с участниками сообществ является сейчас решающим фактором формирования положительного имиджа компании в информационной среде.

Развитие телекоммуникационных сетей Internet, и как следствие – активная социализация виртуального коммуникативного пространства, стало не только технологическим, но экономическим и социальным проектом, влияющим на жизнь сотен миллионов людей по всему миру.

#### **Литература**

1. Бондаренко С.В. (2004) Социальная структура виртуальных сетевых сообществ, Р.н/Д: Издательство РГУ.
2. Патаракин Е.Д. (2006) Сетевые сообщества и обучение, М., «ПЕР СЭ».
3. Попков Ю.С., Тищенко В.И. (2004) Виртуальные сообщества в структуре власти (методологические аспекты), М., Труды Института системного анализа Российской академии наук.
4. Журнал «Секрет фирмы», 2006 г., N 47, с. 45.
5. <http://www.ifar.ru/> (Программа ЮНЕСКО «Информация для всех» в России).