Федеральное агентство по образованию

Санкт-Петербургский государственный политехнический университет

КУРСОВАЯ РАБОТА

По дисциплине: "Теория управления"

На тему:

"Теория управления и империя игр

в системе социального управления"

Работу выполнил: студент 3 курса ГМУ

Работу принял: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

г. Полярный 2008г

Содержание

Введение 4

1. Сущность и особенности законов социального управления 6

2. Принципы социального управления 8

3. Сущность организации как социальной группы 11

4. Моделирование организационного поведения 13

5. Ролевые модели поведения в организации 16

6. Развитие социальной среды организации 24

Заключение 27

Список используемой литературы 28

## Введение

С давних пор управление социальной системой рассматривалось как сложная многоплановая проблема. Современная теория управления основывается на анализе взаимосвязи между социальными функциями (информации) и уровнем развития социальных субъектов управления (организации). Содержанием теории управления является исследование социальных механизмов и общих способов управленческого воздействия на общество и его отдельные сферы - производственную и непроизводственную, материальную и духовную, гуманитарную и негуманитарную. В центре социально-теоретического анализа в управлении лежит типическое влияние социального управления и его структур, социальных групп и социальных общностей на характер социального сознания и поведения людей. В ее проблемном поле разрабатываются концепции управленческого процесса как особого типа социального взаимодействия, обладающего устойчивыми и стабильными формами, социальной информацией и социальной организацией. Саморазвитие общества осуществляется как результат взаимодействия людей, объединенных в социальные группы. Но отдельные индивиды и социальные группы играют неодинаковую роль в процессе саморегулирования общества. Самоуправляющийся общественный организм на всех этапах своего развития, во все исторические эпохи создавал и создает специфические управленческие организации, которые направляют и руководят социальными процессами. К сфере управленческих проблем относятся взаимосвязи между этими управленческими организациями и обществом в целом, а вместе с тем и отношения между различными группами населения, а также и отношения в отдельно взятой социальной организации, возникающие в процессе функционирования управления. Управленческие проблемы разрешаются посредством различных методов и способов их решения, одним из которых является теория игр, которая позволяет решать комбинаторные задачи и применять ситуационный подход для анализа и прогнозирования реакции системы управления организацией на различные возмущающие воздействия со стороны как внешней так и внутренней среды.

## 1. Сущность и особенности законов социального управления

Управление в своей основной части не является случайной деятельностью случайных личностей, а носит достаточно необходимый характер и потому регулируется своими специфическими законами. Социальное управление регулируется своими присущими ей социальными законами, которые являются существенной, устойчивой, повторяющейся и внутренне присущей взаимодействующим человеческим общностям форма управления их деятельностью. Вне и независимо от деятельности людей существование социальных законов невозможно. Причем в состав социальной деятельности (как духовной, так и материальной) обязательно входит coзнание, т.е. все социальные законы проявляются через волю и сознание людей.

Основное свойство социальных субъектов заключается в их системообразующей функции, т.е. способности создавать в процессе взаимодействия особые социальные системы (например, врачи создают систему здравоохранения, учителя - систему образования и т.д.). В качестве своеобразной основы, особого фундамента этих систем выступают социальные объекты. Законы деятельности социальных объектов независимы от воли и сознания не данных объектов больных, учеников, подчиненных и др. Они независимы от воли и сознания противоположных им общностей - социальных субъектов, т.е. врачей, учителей, руководителей.

Таким образом, социальные законы, будучи законами объективными, реально, на деле выступают как законы социальной деятельности людей. Проявляясь через социальную деятельность индивидов и общественных групп, эти законы всегда носят характер законов - тенденций, имеют вероятностную природу. Определяя правление, характер и содержание социальной деятельности людей они выступают как стохастические регуляторы.

Социальные действия, специфика которых обусловлена индивидуальными особенностями, жизненными обстоятельствами и конкретными условиями жизнедеятельности совершающих их людей характеризуются как случайные величины. Эти случайности в своей совокупности образуют некую среднюю равнодействующую величину. Средняя равнодействующая величина, определяющаяся суммой индивидуальных социальных действий личностей (имеющих общие основные признаки и выражающих определенную степень их отношения к социальным целям общества), выступает как форма проявления общественного закона. Каждая индивидуальная величина входит в среднюю равнодействующую, поскольку включена в нее: как таковая, оказывает на нее влияние. В то же время она "отклоняется" от средней равнодействующей, а та, в свою очередь, отклоняется от абсолютных требований данного общественного закона.

Отклонение средней равнодействующей величины социальных отношений личностей от объективных требований общественного закона влечет за собой дисфункцию в социальном механизме. Критерием эффективности механизма действия общественного закона, таким образом, выступает средняя равнодействующая социальных отношений личностей. Социологические исследования социальных отношений личностей показывают не только формы проявления социальных законов в различных сферах жизнедеятельности общества, но и дисфункциональные элементы в социальном механизме и соответственно устранять их.

Специфика законов социального управления заключается в двух особенностях: во-первых, законы социального управления упорядочивают непосредственно нормативную деятельность людей; во-вторых, по направленности своего воздействия на социальные процессы, на развитие социальных субъектов и социальных объектов имеют отрицательный, негативный характер. Если социальные законы, порождаемые деятельностью какой-либо социальной подсистемы, обычно направлены на укрепление данной подсистемы, то законы социального управления, напротив, направлены на разрушение управленческой подсистемы, в рамках которой они возникли. Данная особенность объясняется следующими обстоятельствами.

Вo-первых, управляемая подсистема, как правило, не остается в статическом состоянии. Она постоянно развивается. Соответственно, должна постоянно самообновляться и управляющая подсистема. Но последняя имеет склонность отставать в своем развитии от управляемой подсистемы и в результате начинает тормозить ее самообновление.

Во-вторых, управляющая подсистема, однажды возникнув под влиянием управляемой подсистемы, приобретает в дальнейшем свою внутреннюю логику развития, которая достаточно часто не отражает логику развития управляемой подсистемы. Это обстоятельство также приводит к возникновению в ней тормозящего негативного эффекта.

## 2. Принципы социального управления

Принципами социального управления являются исходные основополагающие требования, которыми руководствуются социальные общности в процессе своей жизнедеятельности, в которых выражены необходимые основания деятельности органов управления. И если законы социального управления фиксируют существенные и повторяющиеся нормы профессиональной управленческой деятельности, то принципы социального управления устанавливают лишь основные правила этой деятельности.

По содержанию принципы социального управления представляют собой руководящие установки, т.е. некоторые основания по упорядочению общественных отношений, управлению социальными явлениями и процессами. Они обеспечивают интеграцию отдельных видов управленческой деятельности в различных органах системы управления, взаимную их согласованность и общую направленность на реализацию намеченных целей. На основе принципов социального управления организуется сам реальный процесс управления, т.е. продуманная и обоснованная упорядоченность действий по осуществлению управленческих функций, выбору методов и приемов управленческого воздействия.

Принципов социального управления имеется большое количество. Они пока в достаточной мере никем не описаны и никак не систематизированы, что, естественно, затрудняет их изучение. Чтобы упорядочить представление о принципах социального управления, предлагается выделение четырех групп этих принципов.

1) Принципы принятия управленческих решений: принцип непротиворечивости управленческих решений; принцип преемственности управленческих решений; принцип своевременности управленческих решений; принцип цикличности управленческих решений; принцип законности и правовой защищенности управленческих решений; принцип ресурсной и документационной обеспеченности управленческих решений и т.д.

2) Принципы государственного управления: принцип дихотомии (раздвоения) государственной власти на власть политическую и административную (аппаратную); принцип разделения государственной власти на три ветви - законодательную, исполнительную и судебную; принцип разделения государственной власти на территориальные уровни (этажи) управления; принцип двойного подчинения аппарата политической и административной власти; принцип наибольшего благоприятствования и др.

3) Карьерные принципы: принцип повышения служебной квалификации; принцип "ударной возгонки"; принцип "пас в сторону"; принцип "отцовского лифта"; принцип "руки"; принцип "локтей" и пр.

4) Организационные принципы: принцип оптимизации управления (совершенствование управляемой и управляющей подсистем); принцип разумной управляемости (обычная норма управляемости колеблется от трех до семи непосредственно подчиненных руководителю исполнителей; например, армия Древнего Рима строилась на принципе шестерки: 6 манипул - центурия, 6 центурий - когорта, когорт - легион; армия Наполеона опиралась на принцип тройки: 3 взвода - рота, 3 роты - батальон, 3 батальона - полк; Советская армия строилась по наполеоновской формуле); принцип делегирования полномочий (передача руководителем iiли вышестоящим органом части своих функций подчиненным без активного вмешательства в их действия); принцип соответствия (имеет две стороны: с одной - работник должен соответствовать должности, а с другой - получаемая работа, должна соответствовать интеллектуальным и физическим возможностям исполнителя); принцип автоматического замещения отсутствующего (отсутствующий работник должен замещаться автоматически на основе действующих служебных должностных инструкций); принцип первого руководителя (контроль за ходом работ должен быть оставлен за первым руководителем, ибо только он имеет право и возможность решать или поручать решение любого вопроса); принцип единоначалия (подчиненные должны получать приказания только от одного начальника); принцип эффективности организационной структуры (она эффективна только тогда, когда способствует достижению поставленных целей при минимальных затратах труда и ресурсов); принцип единства доверия и проверки ("Доверяй, но проверяй"); принцип допустимости ошибки ("Исполнитель имеет право на ошибку", что обязывает предусматривать подстраховку и перестраховку); принцип основного звена (не следует размениваться на мелочи, всегда надо ориентироваться на главное и основное в своей работе).

Можно сказать, что принципы являясь стержневыми и основополагающими требованиями в управлении социальными системами, имеют важное значение в социальном управлении, т.к посредством принципов организуется реальный процесс управления, т.е. продуманная и обоснованная упорядоченность действий по осуществлению управленческих функций, выбору методов и приемов управленческого воздействия, построения структуры социальной системы, социальной организации.

## 3. Сущность организации как социальной группы

Сущность организации как социальной группы заключается в распределении ролей, заданий, информации и других ресурсов, процессов, методов и технологий, коммуникации, ответственности и полномочий. В организации предполагается также распределение и внедрение процедур, призванных обеспечить выполнение поставленных перед нею задач. Организация, как понятие, означает сознательно формализованную структуру ролей или должностных обязанностей. Процесс организации напрямую связан с такими аспектами управления, как процесс, система, структура, технология, ресурсы.

Вид деятельности по согласованию и упорядочению усилии объединенных общей целью и совместной деятельностью людей в производственно-хозяйственных организациях, участников выполнения того или иного задания называется координацией, которая обеспечивает взаимодействие различных частей организации в интересах выполнения стоящих перед ней задач, конкретно определяет, кто, что и когда делает, с кем и как взаимодействует, в каком порядке передает собственные результаты труда другим участникам деятельности и пользуется их результатами.

Основными приоритетами координации являются согласование, сбалансированность, равновесие, страхование, резервирование, управляемость. Координация осуществляется с помощью организационных структур, а также посредством создания рабочих групп, информационных систем, назначения координатора. Рабочая группа - это, как правило, временный коллектив, сформированный для решения конкретной краткосрочной проблемы с привлечением представителей различных служб. Достоинством такой группы является возможность ее формирования в сжатые сроки, что позволяет оперативно решать возникающие вопросы.

Совместная работа отдельных сотрудников, осознающих необходимость объединения усилий, будет наиболее эффективна только при четком понимании каждым из них своей роли и коллективных усилиях и того, как их роли взаимосвязаны. Это положение в равной степени верно и для коммерческого предприятия, и для правительственного учреждения. Создание и поддержание системы ролей осуществляется с помощью организационной функции управления.

Рационально осуществляемая организация должна включать: наличие целей, постановка которых является задачей планирования; четкое определение основных обязанностей или областей деятельности; определенную свободу действий или полномочий, с тем чтобы индивид, действующий в данной роли, знал, что лично он может предпринять для получения желаемых результатов; своевременное и достаточно полное обеспечение информацией.

К основным принципам рациональной организации как управленческой функции относятся принцип единства цели и принцип эффективности. Принцип единства цели заключается в том, что организация деятельности людей в рамках того или иного предприятия или учреждения должна способствовать сотрудничеству индивидов в достижении целей данного предприятия или учреждения. Принцип эффективности означает, что организация деятельности людей в рамках того или иного предприятия или учреждения должна обеспечивать высокую эффективность, т.е. достижение целей при минимальных нежелательных последствиях или издержках (причем термин "издержки" понимается шире, чем обычные поддающиеся измерению затраты в рублях, человеко-часах и т.п.).

И хотя финансовые или материальные показатели важны для определения эффективности организационной деятельности, в оценке эффективности принимают участие и нематериальные показатели, в частности, показатели, отражающие индивидуальное и групповое удовлетворение. Для сотрудника эффективная организация деятельности - это такая, которая не допускает потерь или ошибок и обеспечивает удовлетворение от работы, имеет четкие линии подчиненности и распределения ответственности, позволяет принимать участие в решении проблем, придает уверенность в будущем и предоставляет определенный статус и возможности для служебного роста, обеспечивает престижный уровень заработной платы. Эффективность может стать неопределенным и изменчивым критерием. Один управляющий определяет эффективность размерами прибыли, в то время как другой измеряет ее в таких понятиях, как конкурентоспособность, престиж в деловом мире или в глазах общественности, расширение предприятия. Или, например, президент компании, преследуя цели снижения себестоимости, завоевания рынка или получения прибыли, направляет ее деятельность по достижению поставленных целей такими методами, которые приводят к возникновению у подчиненных проблем морального характера, что в конечном счете наносит ущерб предприятию.

И какими бы критериями ни измерялась эффективность, принцип эффективности лежит в основе оценки любой организационной структуры. Выбор же подходящего критерия эффективности может вызвать известные трудности. Так, один человек может, например, подвергать критике дублирование работы в некоторых государственных учреждениях, а другой рассматривает это как необходимую защитную меру против опасностей, присущих чрезмерной концентрации власти. Президент компании может подвергнуться критике за слишком медленное осуществление организационных изменений, в то время как его медлительность может быть оправдана в плане самостоятельного уяснения подчиненными полезности подобных изменений и добровольного их принятия.

## 4. Моделирование организационного поведения

В современной теории управления изучаются самые разнообразные типы организационного поведения, а также механизмы, их обеспечивающие. По степени осознанности человеческого поведения различают осознанное и неосознанное организационное поведение; по целям - направленное на решение индивидуальных, групповых, общеорганизационных целей; по типу субъекта-носителя - индивидуальное групповое, ролевое и организационное; по типу воздействия на субъекта-носителя - реактивное (реакция на соответствующие санкции со стороны лидера (группы, организации), конформное (воспроизведение поведения лидера, группы), ролевое (ответ на безличные требования должностных и профессиональных предписания); по последствиям реализации того или иного типа поведения для группы (социальной системы) - конструктивное и деструктивное; по форме протекания - кооперированное (ориентированное на поддержание сотрудничества) и конфликтное.

В настоящее время в теории управления организационное поведение является одной из наиболее активно развивающейся отраслей управленческой науки, в рамках которой исследуются индивидуальные особенности работников как носителей особых типов организационного поведения; элементы работы, технологии, профессии, групповые процессы как факторы, предопределяющие формы организационного поведения; влияние на особенности индивидуального организационного поведения формальных норм; влияние на особенности индивидуальные типы конфликта и форм сотрудничества в группе, организации и межорганизационном пространстве; ролевая регуляция организационного поведения; трудовая мотивация и много другое.

Стержнем формальное организации, трактуемой как система предписанных ролей, целей, статусов, функций и стандартов деятельности выступает особый код поведения чиновников, включающий нормы, правила и процедуры. Каждый из них знает или должен знать, в чем состоит круг его обязанностей, каковы его права и ответственность, что и как он должен делать на своем рабочем месте. Кроме того, чиновник, занимающий определенное место в иерархии, стремится знать, как ему вести себя с выше - и нижестоящими, на какой ступеньке управленческой лестницы он стоит, какова ее социальная значимость. Иначе говоря, он должен получить ответ на вопрос о совеем организационном статусе. Статус демонстрирует его персональное превосходство в сравнении с другими чиновниками. Статус ранжирует чиновников и отношения между ними на паритетные и приоритетные. В зависимости от того, высоким или низким статусов обладает данный чиновник, будут различаться церемониальные формы организационного поведения: с кем здороваться в первую очередь, в какой форме обращаться с просьбой к начальнику и т.п.

Двигательной пружиной организационного поведения является мотивация на достижение, которая означает поставку себе умеренно трудных, но реально выполнимых задач. Ориентированные на достижение индивиды предпочитают работать над проблемой, а не доверять результат судьбе. Они выбирают средний путь и, реально оценивая свои способности, не склонны рисковать, дабы избежать наказания за ошибочные действия. Опытный управленец знает, что исполнители, ориентированные таким образом, повышают свой престиж только до определенного уровня. Обретя его, они скорее стремятся укрепить его и сохранить имеющееся, чем изменить положение. Для современного управленца такой тип ролевого поведения наиболее предпочтителен. И как показывает практика, что компании, нанимающие к себе таким людей, работают успешнее других.

Мотивы поведения управленцев и рабочих в организации различны. Управление желает увеличения производительности труда, повышения прибыли и эффективности организации. Рабочие же хотят увеличения заработной платы, гарантии занятости и сокращения рабочей недели. Цели тех и других не могут быть достигнуты в одно и то же время или это случается редко. Когда рабочие повышают производительность, их наказывают сами же рабочие, так как в результате повышения сокращаются рабочие места.

В настоящее время организационное поведение представляет собой междисциплинарное поле и самостоятельное направление исследований, в рамках теории управления пытающееся объяснить логику природы и логику вариативность поведения работника в организации с позиций психологии, экономики и социологии. И в рамках этого направления работают разнородные специалисты, опирающиеся для объяснение организационного поведения на различные теоретические, в том числе социологические модели, предметные представления и методологические основания.

## 5. Ролевые модели поведения в организации

Ролевые наборы (модели) - есть не что иное, как совокупность ролей, ассоциируемых с одним статусом, динамическим аспектом которого и является роль. Каждый статус обычно включает ряд ролей. Например, статус университетского профессора подразумевает такие роли, как преподаватель, исследователь, наставник молодежи, консультант промышленных фирм и правительства, администратор, автор научных статей, специалист в своей области знаний и др. Каждая роль в ролевом наборе требует особей манеры поведения и общения с людьми. Даже две похожие роли профессора - преподаватель и наставник - предполагают разное отношение к студентам. Первая заключается в соблюдении формальных форм и правил: чтение лекций, проверка курсовых и контрольных работ, прием экзаменов. Вторая подразумевает неформальное общение со студентами в качестве мудрого советчика или старшего друга. Каждая роль в ролевом наборе предстает, таким образом, совокупностью непохожих на другие отношения. С коллегами у профессора складываются одни взаимоотношения, с администрацией университета - другие, с редакторами журналов - третьи и т.д. В итоге ролевой набор формирует набор социальных отношений.

Взаимоотношения между руководителем и подчиненным также многогранны и разнообразны, и зависят от выбранной модели поведения. Например, руководитель строго фиксирует опоздания подчиненных и сурово наказывает их. Руководитель такого типа относится к дисциплинаторам - формалистам, которые акцентируют внимание только на формальные моменты, прописанные в служебном уставе; и выполняет такую роль руководителя - как дисциплинатор. А в другом случае руководитель при организации трудового процесса делает основной упор не на дисциплине, а на конечном результате. Вроде бы и статус тот же самый - руководитель, но модель поведения иная. И эта модель наиболее предпочтительнее, т.к она ближе к демократическому стилю управления. Подчиненный ожидает от такого руководителя четких указаний, конкретной постановки задачи, определения требований, которым должен соответствовать конечный продукт, а также гибкого руководства, умения учитывать привходящие обстоятельства, ориентации на конечный результат, на инициативу и ответственность, а не на присутствие на рабочем месте. Таким образом, в первой модели задания могут быть нечеткими, главным становится присутствие на работе от и до, проявление послушание и усердия; и такой руководитель больше напоминает бюрократа, для которого основное - соблюдение формы и порядка на рабочем месте. Зная своего руководителя, подчиненные будут определенным образом реагировать на него, выстраивать собственную линию поведения. И по второй модели поведения от руководителя работнику станут ожидать строгой оценки качества продукции и позволять себе нарушать трудовой режим. А от первого - формалистского требования соблюдения режима, четкой явки и присутствия на рабочем месте позволяя себе, если дисциплина соблюдается, ослабить внимание к качеству продукции.

Таким образом, руководитель-автократ контролирует постоянно весь процесс, он, как говорится над душой - это детализированный контроль. А руководитель-демократ контролирует только "вход в систему", давая задание и требуя результат, осуществляя общий контроль.

Различны ожидания подчиненных и относительно оценки руководителем их квалификации. Первое ожидание состоит в том, что руководитель оценит квалификацию подчиненного по достоинству, второе - в том, что он продвинет в нужный момент, поскольку подчиненный квалифицированный и грамотный специалист. Другое ожидание подчиненных связано с тем, что руководитель будет защищать интересы своего коллектива перед вышестоящими, не будет подставлять подчиненных. В зависимости от этого строят свое поведение они: защищают своего начальника или подставляют.

Существует еще одна роль руководителя - кормилец, которая совпадает с функцией кормильца-мужа в ролевой структуре семьи: как глава семейства обязан заботиться о питании семьи, так и начальник должен делать то же в отношении своих подчиненных. Такая роль руководителя в организации не зафиксирована уставом, она относится к числу неформальных

Прежде всего подчиненные ожидают от своего начальника хорошей зарплаты, которая выплачивается в срок. Эти оба условия и раньше, и сейчас выполнить очень непросто т.к для этого требуются хорошие связи с вышестоящим начальством, пробивная способность, искренняя забота о подчиненных, деловая хватка. И когда все это в наличии, подчиненные чувствуют себя за руководителем как за каменной стеной. Они могу простить ему множество других недостатков. Но если выполняет этой главной функции, ему моментально припомнят все другие грехи. И здесь его не спасут ни интеллигентность, ни демократичность. Ему могут сказать: если ты такой умный, почему мы такие бедные? И если начальник не выполняет функция кормильца, он обязан компенсировать ее определенными льготами: например, он может позволить своим подчиненным неявку на работу, несвоевременную сдачу задания, подработку на стороне. Как правило, подчиненные оценивают его верно. Друг от друга же подчиненные ожидают, что им в случае, если они обратятся за советом, что их выручат в трудную минуту. Это свод неформальных норм и обязательств.

К третьей немаловажной роли начальника относится роль подчиненного., т.к начальник цеха, например, является руководителем только по отношению к своим подчиненным, сам является подчиненным по отношению к вышестоящему начальству. И если начальник цеха на хорошем счету у своего начальства, это хорошо и для его подчиненных. Но когда непосредственный начальник не ладит с вышестоящими, гнев последних докатывается и до подчиненных. Вместе с тем начальника-лизоблюда не любят все подчиненные, т.к он лишает их возможности гордиться своим начальником. А это очень важное чувство.

Конечно, на этом список ролей руководителя не исчерпывается. Например, важное значение имеет такая функция, как налаживание отношений со своими подчиненными. Можно сказать, что руководитель - друг подчиненных, с которым они могут посоветоваться, "поплакаться в жилетку". Можно назвать такую роль ролью исповедника. Если начальник дистанцировался и держится с подчиненными формально, увеличивается вероятность того, что они в любой удобный момент подставят его.

Подставка является очень распространенной моделью поведения в организации. Подчиненные подставляют друг друга, своего начальника, последний подставляет подчиненных и т.д. Подставить в этом смысле - значит выставить коллегу в невыгодном для того свете, обронить мимоходом, как бы невзначай, компрометирующую информацию, не защитить его в нужное время. Сотрудники пользуются подставкой как оружием в служебных взаимоотношениях. Одних они защищают, других подставляют и тем самым показывают свое отношение к ним. Подставка может быть намеренной и •преднамеренной. Она может выступать орудием в соперничестве или являться показателем элементарной невоспитанности и недалекости.

Если сравнить три роли руководителя - кормильца, дисциплинатора и подчиненного, то сразу обнаружится несовместимость. Как разные статусы в статусном наборе человека могут противоречить один другому, так и роли могут быть несовместимы между собой, не совпадать, мешать друг другу.

В ролевом арсенале руководителя можно обнаружить и такую роль, как компетентный человек. Начальник имеет право отдавать распоряжения и тогда, когда он понимает смысл заданий, и тогда, когда он в них не разбирается. Начальник есть начальник. Пословица: "Я - начальник, ты - дурак" подразумевает, что и начальником может быть даже полный тупица. Быть глупее, необразованнее, некомпетентнее своих подчиненных - иногда тяжкий крест, а иногда нормальное состояние, с которым обе стороны управленческого процесса прекрасно уживаются. Подчиненные говорят: начальник не такой эрудированный и умный, как его подчиненные, зато он никого не трогает, деньги людям выбивает, заботится о них, и вообще - душа-парень. Это значит, что отсутствие одного качества компенсируется присутствием других. Стало быть, роли компетентного человека и душевного человека, заботящегося о подчиненных, являются взаимозаменимыми.

К числу ролей можно присоединить то, что обычно называют отношением. Например, отношение к труду - это ролевая модель поведения. Человек проявляет свое отношение к работе через поведение и конкретные действия: в одном случае он спешит на работу и последним уходит с нее, дома только о ней и думает, а в другом - с огромным трудом поднимает себя с постели и первым мчится домой, где напрочь забывает о постылой работе. И отношения между товарищами на работе также считаются ролевой моделью. Отношение к работе включает целый набор ролей. Одна из них - быть исполнительным, которая складывается из нормы плюс ожидания. Нормы заданы служебным уставом. Они могут быть писаными и неписаными.

Ролевое поведение руководителя и подчиненными в организации предписано сводом специальных правил, именуемых служебными требованиями. Изложению писаных правил и норм, т.е. того, как должен вести служащий, посвящены не только должностные инструкции, но и множество учебников по менеджменту, управлению персоналом, теории управления и т.п. Подчиненный, например, не имеет права отказываться от задания, которое ему дал начальник. У исполнителя нет права выбора. Право выбора есть только руководителя. Исполнительный человек должен вовремя приходить на работу. Это вторая грань ролевой модели.

Отношение к труду может формироваться по разным моделям. Одна модель строится на поговорке: "Ешь - потей, работай - мерзни" (ее аналоги: "Работа не волк, в лес не убежит", "Где бы ни работать, лишь бы не работать" и т.д.). Ее можно назвать работофобией. Противоположная модель, предполагающая, что человек целиком и полностью поглощен работой, именуется работоманией.

В системе "руководитель - подчиненный" существует целый набор ролевых моделей, заданных организационной структурой. Они называются в соответствии с названием организационного принципа. Наиболее известные из них: принцип единононачалия и принцип делегирования прав.

Если подчиненный получил задание от своего начальника, то отчитываться за него он обязан только перед своим начальником. Если же задание получено задание от чужого начальника, подчиненный имеет право его не выполнять. Другой начальник, даже директор завода, обязан давать распоряжения конкретному исполнителю только через его непосредственного руководителя, и никак иначе. К сожалению, этот принцип в жизни то и дело нарушается. Директор, минуя непосредственного начальника, раздает указания исполнителям, и второму не остается ничего другого, как терпеть произвол.

Принцип единоначалия был введен для того, что избежать противоречия между двумя начальниками. Рациональный закон организации гласит о том, что подчиненный должен выполнять задания только непосредственного начальника, т.е. так гласит наука, но в жизни все строится по неписанным правилам, и поэтому в повседневной реальности постоянно возникают дисфункции и статусные несовместимости. Для их исправления директор должен вызвать начальника и спросить: чем загружен твой подчиненный можно ли ему поручить такое-то дело? Если же задания не идут через непосредственного руководителя директор на самом деле подставляет непосредственного руководителя, как бы говоря, что с тем можно не считаться. Оба они - и директор, и начальник - несостоятельны как менеджеры. Директор отныне никогда добьется ни искренности, ни доверительности, ни ответственности, ни производительности от того, кого он только что подставил. Он нажил себе врага. Когда два начальника, не согласовав между собой действия, выдают одному подчиненному противоречивые указания, они на самом деле дают тому повод маневрировать служебными обязанностями и интриговать. Подчиненный может натравить одного начальника на другого. Умный руководитель в этом случае поступает просто: он увольняет интригана.

Конкретные управленческие ситуации, столкновения, разгул страстей, распекания начальника, грызня подчиненных, свары, конфликты - такова мозаика повседневной организационной реальности. Кажется, что в них нет никакой системы. На самом деле за ними стоит железная логика. Все это микропроявления неких макромоделей. Например, начальник вошел в лабораторию, и все делают вид, что усиленно трудятся, а когда он вышел, все занялись разговорами и сплетнями. Это микрособытие - одно из звеньев ролевой модели отношения к труду. Другой пример: о начальнике распускают слухи, начальнику "скидываются" на день рождения, с начальником не общаются (директор готовит его увольнение). Это микрособытия модели отношения между руководителем и подчиненными.

Повседневная жизнь организации, как ткань ковра, плетется из незаметных событий, намеков, жестов и слов. Все они закреплены за строго определенными ролями. Начальник постоянно надувает щеки и делает важное лицо, и не обязательно умное, главное - важное; даже если он сморозил глупость, подчиненный может подумать, что за этим кроется второй смысл. Подчиненный всегда принимает позу исполнительности и полной готовности изображает постоянную занятость. Хотя последняя модель поведения присуща и тем и другим.

Еще одна модель поведения - постоянно демонстрировать свою нужность организации. Одни доказывают, что могут достать для коллектива все на свете, другие своей компетентностью показывают собственную незаменимость. Быть нужным организации, может быть всего лишь первичному коллективу, - это дополнительный, а часто единственный, страховочный ремень. Не будь его и данного руководителя (или подчиненного) на месте уже не было бы.

Множество поведенческих моделей возникают по поводу распределения заданий. Задания бывают выгодными и невыгодными, трудными и легкими. Кому и как раздаст их руководитель? Пожилым и заслуженным (либо любимчикам) достаются выгодные и легкие, молодым - все оставшиеся. Распределяя задания начальник проявляет свое отношение к подчиненным. Соответственно он формирует у них будущую реакцию на себя. Первые - старые и любимые, обласканные, - будут заглядывать ему в рот и во всем потакать, ища очередной подачки. Молодые и нелюбимые превратятся в недоброжелателей.

Из вышеизложенного можно сделать вывод о том, что ролевой набор - это совокупность ролей, предписанных данному статусу. Статусы принадлежат человеку, а должности принадлежат статусу. У одного статуса несколько ролей, у одного человека несколько статусов. И чем богаче жизнедеятельность общества, чем демократичнее, тем шире ролевой набор, больше разброс возможных моделей поведения. Таким образом, выводится еще одна закономерность, которая гласит о том, что в закрытом обществе ролевой набор узкий, в открытом обществе ролевой набор широкий; и чем более открытым является общество, тем шире и разнообразнее набор ролей, предписанных одному статусу. Чем крупнее организация, и чем больше в ней уровней управления, тем уже ролевой набор и беднее разнообразие ролевых моделей. В такой организации выше уровень забюрократизированности. Отсюда сделать общий вывод: чем ближе мы к малому бизнесу, тем разнообразнее ролевые модели, шире их набор, предписанный данному комплексу, и меньше писаных правил.

## 6. Развитие социальной среды организации

Развитие социальное среды организации является непременным объектом управления персоналом и занимает не малую нишу для исследователей, занимающихся теорией управления. Социальную среду организации образует сам персонал с его различиями по демографическим и профессионально-квалификационным признакам, социальная инфраструктура организации и все то, что, так или иначе, определяет качество трудовой жизни работников. Социальное развитее должно направляться в первую очередь на:

совершенствование социальной структуры персонала, его демографического и профессионально-квалификационного состава, в том числе регулирование численности работников, повышение их общеобразовательного и культурно-технического уровня;

улучшение эргономических, санитарно-гигиенических и иных условий работы, охраны труда и обеспечения безопасности работников;

стимулирование средствами как материального вознаграждения, так нравственного поощрения эффективного труда, инициативного и творческого отношения к делу, групповой и индивидуальной ответственности за результаты совместной деятельности;

создание и поддержание в коллективе здоровой социально-психологической атмосферы, оптимальных межличностных и межгрупповых связей, способствующих слаженной и дружной работе, раскрытию интеллектуального и нравственного потенциала каждой личности, удовлетворенности совместным трудом;

обеспечение социального страхования работников, соблюдения их социальных гарантий и гражданских прав;

рост жизненного уровня работников и членов их семей.

Управления социальным развитием должно быть подчинено нормальному функционированию и рациональному использованию потенциальных возможностей организации, достижению ее главных целей. Управление социальным развитием организации является совокупностью способов, приемов, процедур, позволяющих решать социальные проблемы на основе научного подхода, знания закономерностей протекания социальных процессов, точного аналитического расчета и выверенных социальных нормативов.

Одной из наиболее важных разработок в области управления человеческими ресурсами является создание программ и методов повышения качества трудовой жизни, которое определяется как "степень, до которой члены производственной организации могут удовлетворить свои важные личные потребности через посредство их работы в этой организации". Высокому качеству трудовой жизни должны быть присущи следующие характеристики:

работа должна быть интересной;

рабочие должны получать справедливое вознаграждение и признание своего труда;

надзор со стороны руководства должен быть минимальным, но осуществляться всегда, когда в нем возникает необходимость;

рабочие должны участвовать в принятии решений, затрагивающих их работу;

должны быть обеспечены гарантия работы и развитие дружеских взаимоотношений с коллегами;

рабочая среда должна быть чистой, с низким уровнем шума и хорошей оснащенностью.

И для придания высокого уровня трудовой жизни, для достижения и развития высокого социального уровня жизни разрабатываются методы, приемы, концепции те только на микроуровнях (организации, предприятия и т.п.), но и на макроуровнях (государство, субъекты государства (область, край, регион, город, муниципалитет). Так, например, одним из факторов стабилизации общества, эффективной пространственной стратегии и региональной политики является мониторинг, как институт государственного и муниципального управления, который позволяет ежемесячно (ежеквартально и т.п.) оценивать ситуацию в стране как в целом, так и по регионам, прогнозировать тенденции на ближайшую перспективу, что позволяет принимать оперативные меры, упреждать негативное развитие событий. К числу показателей, характеризующих социальный уровень жизни, относятся "денежные доходы в расчете на душу населения (в последний месяц отчетного периода)", "денежные потребительские расходы в среднем на душу населения (в последний месяц отчетного периода)", "реальные располагаемые денежные доходы населения "в последний месяц отчетного периода", "величина прожиточного минимума в среднем на душу населения (на конец отчетного периода", "задолженность по заработной плате (на конец отчетного периода)", "численность безработицы (на конец отчетного периода)" и "уровень зарегистрированной безработицы в процентах от экономически активного населения (на конец отчетного периода)". Систематическим стал и мониторинг социально-экономического потенциала семей. Эти виды мониторинга позволяют регулировать уровень безработицы, а также и уровень демографии (например, повышение уровня рождаемости над уровнем смертности, посредством разработки и внедрения в жизнь различных концептуальных законов в сфере социальной поддержки молодых семей, здравоохранение, компенсационных выплат при рождении детей и т.п.).

## Заключение

Все больше уделяется внимания новациям в сфере управления, о наличии которых можно судить по таким основным признакам, как динамика затрат на научное обслуживание управления, подготовку и переподготовку персонала и техническое оснащение управленческого труда; по количеству предложений специалистов о мерах по совершенствованию условий для саморазвития социальной сферы как на макроуровне, так и на микроуровне. Можно сказать что инновационное развитие в сфере социального управления на уровне организации имеет наибольшую роль, т.к именно из микроуровней состоит такой макроуровень как государство. А основным конкурентным преимуществом любой организации является уникальное профессиональное ядро кадрового потенциала, который в наше время является самой важной тенденцией непреложного (для успешного предпринимательства, тем более в наше время рыночной экономики) закона, т.к приспособиться к непредсказуемым и нередко хаотическим переменам в рыночной среде может только высокомобильный, ориентированный на постоянное развитие персонал. В свое очередь, данное обстоятельство резко повышает требования ко всей кадровой работе организации, изучение и построение которой базируется на основных понятиях, методах и способах исследуемых теорией управления. Интенсивные изменения в сфере человеческих ресурсов (в глобальном, региональном, национальном, демографическом, отраслевом, корпоративном, профессиональном и индивидуальном измерениях) приобретают воистину революционный характер, т.к специалисты в области управления делают радикальный сдвиг от сложившихся профессиональных ролевых стереотипов (администратора-бюрократа и управленца, придерживающегося реактивного стиля) к принципиально новым ролям: стратега, предпринимателя и маркетолога.

## Список используемой литературы

1. Гапоненко А.Л., Панкрухина А.П. Теория управления. Учебник. Изд.2. М., 2005.
2. Граждан В.Д., Теория управления. Учебное пособие. М., 2005.
3. Кравченко А.И., Тюрина И.О., Социология управления. Учебное пособие для ВУЗов. М., 2006.
4. Матвеев В.В. Теория управления. Учебное пособие. СПб.:, 2005.
5. Теория управления. Князев. Минск, 2003.
6. Уемов А.И. Системный подход и общая теория систем. М., 1978.
7. Шорин В.Г. Системный анализ и структуры управления. Знание, М., 1975г.