

Третья функция – проверка. Согласно этой функции происходит обеспечение условий для нормального функционирования управляемого объекта, т.е. устранение различных функциональных отклонений.

Завершающая стадия – действие – фактическое выполнение процесса управления и применения разного рода ограничений.

Превращение человеческого потенциала в главный фактор развития общества, использование его в качестве ресурса в управлении, составляют стратегическую задачу развития модернизационного общества.

При выборе стратегии и тактики управленческих действий, исходным следует принять принцип приоритетов. Еще один принцип, имеющий особо важное значение при использовании образовательных ресурсов, это принцип гуманизации. Решение задачи оптимизации использования социальных ресурсов предполагает также следование принципам баланса целевых ориентаций и баланса текущих и перспективных целей. Принцип баланса целевых ориентаций означает одновременный учет задачи использования социальных ресурсов, с одной стороны и их восстановления, наращивания, с другой стороны. Принцип баланса текущих и перспективных целей требует следующее: при разработке и осуществлении социальной политики речь должна идти, как о ближайших, так и о более отдаленных перспективах общества, о системе ценностей, нормах морали, которые формируют не только текущее состояние общества, но и его дальнейшее развитие.

Процесс модернизации управления должен обладать следующим свойством - комплексность, т.е. охватывать как его составные части, так и организационные формы и функциональные проявления управляемых объектов и систем управления обществом. Оптимальное управление социальными ресурсами возможно на основе соблюдения следующих принципов: приоритетов, гуманизации, баланса интересов, баланса целевых ориентаций, баланса текущих и перспективных целей, системности, нормативного принципа, рациональности, дифференцированного подхода, адресной социальной поддержки, обратной связи.

## **ИСТОРИЧЕСКИЙ ОПЫТ И ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ДЕМОКРАТИИ В ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ**

**О.К. Слинкова,**

*доктор экономических наук, доцент,  
профессор кафедры туризма и социально-культурного сервиса, НИУ «БелГУ»*

Наиболее существенной тенденцией, задающей вектор организационных изменений на современном этапе, является, на наш взгляд, постепенная девальвация иерархического, бюрократического, авторитарного управления и увеличение значимости самоуправления. Не случайно поэтому проблема создания и функционирования в хозяйствующих субъектах самоуправляемых команд является одной из наиболее актуальных и дискутируемых в научных кругах современного менеджмента. При этом признается, что самоуправляемые команды способны внести большой вклад в повышение организационной эффективности за счет наиболее полного использования мотивационного потенциала персонала организаций. Практическое внедрение принципов самоуправления требует внесения значительных преобразований в сложившиеся на отечественных предприятиях системы управления персоналом и нуждается поэтому в серьезном концептуальном осмыслении перспективных направлений организационного развития.

В качестве наиболее приемлемой теоретической базы для проведения организационных изменений, направленных на последовательную реализацию принципов самоуправления, по нашему мнению, может служить концепция организационной

демократии, разработчиками которой являются К. Клок и Дж. Голдсмит [1]. Вопрос, которым задаются, в этой связи, многие российские исследователи проблем социального управления, заключается в том, имеются ли на отечественных предприятиях условия для практической реализации концепции организационной демократии. Некоторый пессимизм в части положительного ответа на данный вопрос вызывается длительной историей практически повсеместного применения на российских предприятиях административных методов управления в условиях командной экономики.

В теории управления социалистическим производством в качестве главного провозглашался принцип оптимального сочетания централизации власти и демократизации управления. Фактически же в стране существовала жестко централизованная экономика, когда все более или менее значимые решения принимались на высшем уровне управления – в министерствах и ведомствах. Демократизация управления рассматривалась как предоставляемая работникам возможность влиять на принятие решений посредством участия в различных общественных организациях (партийных, профсоюзных, комсомольских и т.п.), общественных комитетах, органах народного контроля. И сегодня во многих российских организациях сохраняются авторитарные методы руководства, преобладает технократическое управление вопреки декларируемым ценностям демократии. И все же, если посмотреть на российскую историю в более глубокой ретроспективе, можно обнаружить убедительные свидетельства того, что российские культурные традиции вполне совместимы с основными постулатами концепции организационной демократии. На это указывают некоторые исследователи [см., например, 2].

В традициях русской культуры существенное место занимали такие ценности, как взаимопомощь, трудовая демократия, самоуправление. Классическим образцом трудовой демократии была артель. Именно в России были впервые в мире зафиксированы факты рабочего самоуправления на предприятиях. Одно из известных, но не самых давних свидетельств относится к 1803 году, когда на Красносельской бумажной фабрике близ Петербурга рабочие заключили с владельцем фабрики договор, по которому фабрика в течение долгого срока находилась в управлении самих рабочих [3].

В коллективной монографии «Культура российского самоуправления» отмечается: «традиции самоуправления выступали одними из основополагающих... Общинное самоуправление – одна из начальных, исходных и неполитических форм реализации феномена народовластия на Руси» [4]. Это позволяет предположить, что ценности организационной демократии не противоречат традициям русской культуры.

Основная линия противоречий при переходе от управляемых групп к самоуправляемым командам лежит в плоскости решения вопроса о соотношении централизации и децентрализации управления. Пожалуй, в теории социального управления сложно найти другой вопрос, который бы вызывал такие активные дебаты и противостояние отдельных ученых и целых научных школ. Отметим сразу, что у нас нет желания склоняться к той или иной противоположной точке зрения по данному вопросу. По нашему мнению, и централизация, и децентрализация управления имеют как положительные, так и отрицательные стороны. Преимуществами централизации в управлении мы считаем ее способность обеспечить субординацию, дисциплину, порядок, исключение неопределенности во взаимодействии руководителей и подчиненных. Недостатками централизации является отсутствие гибкости в решении проблем управления и то противодействие, которое исходит от работников, не воспринимающих авторитарные методы управления.

Положительными сторонами децентрализации управления являются ее способность быстрых и адекватных к требованиям внутренней и внешней среды организации изменений, способность к «вращиванию» талантов, т. к. единственно подходящей «почвой» для этого является предоставляемая свобода для осуществления

действий и замыслов. Отрицательной стороной децентрализации управления является некоторая потеря порядка и управляемости организации как целостной системы. В крайнем своем выражении децентрализация способна породить анархию и полную изоляцию отдельных структурных подразделений организации.

С учетом высказанных соображений, нам представляется, что дискуссии по поводу того, стоит ли все полномочия сосредотачивать в едином командном центре или делегировать их нижестоящим подразделениям, не являются плодотворными. Гораздо большее значение имеет решение вопроса о том, какие именно задачи и функции должны быть централизованы, а какие - «спущены вниз», как сбалансировать полномочия в организации на основе оптимального сочетания преимуществ централизации и децентрализации управления.

Другой, не менее важный аспект рассматриваемой нами проблемы – соответствие сложившейся на современных российских предприятиях организационной культуры ценностям установкам персонала, которые, как было отмечено ранее, не противоречат ценностям организационной демократии. Процесс уточнения ключевых ценностей организации, положенных в основу организационной культуры, и прояснения ценностных установок работников имеет большое значение в управлении. Этот процесс не является легким, требует времени, поскольку ценности не являются чем-то, что можно увидеть, и поэтому они ускользают от понимания. Вместе с тем, как отмечал А. Маслоу: «...единственно известный способ предотвратить искажение нашего восприятия природы, общества или самих себя с помощью человеческих ценностей – постоянно осознавать эти ценности, понимать их влияние на восприятие и, благодаря такому пониманию, вносить соответствующие коррективы» [5]. Анализ организационной культуры позволяет ответить на вопрос, почему люди проявляют преданность организации и ее целям, какие ценности и принципы совместной трудовой деятельности они разделяют, какие способы ведения бизнеса они считают приемлемыми, а какие - неприемлемыми.

Для выявления соответствия организационной культуры ценностям организационной демократии нами было проведено исследование 48 российских предприятий, относящихся к сфере малого, среднего и большого бизнеса. Традиционным методическим инструментом изучения организационной культуры являются классификации как наиболее удобный способ описания многообразия ее типов. Учеными, работающими в данной области, предложено большое количество классификаций, позволяющих провести анализ различных аспектов организационной культуры. В нашем исследовании мы не ставили задачи выявления и анализа всех проявлений организационной культуры, сосредоточив свое внимание только на тех ее аспектах, которые позволяют соотнести ее с ценностями организационной демократии. В этом смысле наиболее полезными, на наш взгляд, являются классификации типов организационной культуры с использованием классификационных признаков, представленных в таблице. При этом выделяемые с использованием данных признаков бюрократическая культура, культура абсолютного послушания, авторитарная культура и культура конфронтации отражают ценности технократического управления, а культура неформальных отношений, культура инициативы и личных обязательств, демократическая культура и культура сотрудничества являются носителями ценностей организационной демократии. В таблице 1 отражены результаты проведенного социологического исследования.

**Классификация и результаты оценки типов организационной культуры**

Классификационный признак	Тип культуры	Количество ответов в % от общей численности опрошиваемых
1. Уровень регламентации и формализации	1.1. Бюрократическая культура	54
	1.2. Культура неформальных отношений	46
2. Отношение персонала к заданиям	2.1. Культура абсолютного послушания	59
	2.2. Культура инициативы и личных обязательств	41
3. Степень привлечения персонала к управлению	3.1. Авторитарная культура	56
	3.2. Демократическая культура	44
4. Воспринимаемая степень единства и целостности	4.1. Культура конфронтации	38
	4.2. Культура сотрудничества	62

Результаты оценки организационной культуры с точки зрения степени использования формальных процедур и регламентов показали некоторое преобладание в отечественных организациях бюрократической культуры, основанной на господстве правил, инструкций, стандартов и других регламентов. При этом выявлено, что предприятиям малого бизнеса бюрократизм свойственен в меньшей степени, чем предприятиям среднего и большого бизнеса.

По критерию отношения персонала к заданиям руководства исследование выявило преобладание на рассматриваемых предприятиях культуры абсолютного послушания. Пожалуй, это следует рассматривать как «наследство» старой жестко регламентированной системы управления на российских предприятиях, когда задания, поступающие «сверху» принимались к исполнению без обсуждения. Конформизм является хорошим условием для поддержания трудовой дисциплины, однако недостаток инициативы и личных обязательств может отрицательно сказываться на возможностях личностного и организационного развития.

Анализ организационной культуры по такому фактору, как характер и степень привлечения персонала к решению управленческих задач и выработке управленческих решений, показал, что на исследуемых предприятиях преобладает авторитарный стиль руководства, причем более высокий уровень автократии проявляется на предприятиях большого и среднего бизнеса. Из этого можно заключить, что авторитарные методы руководства успешно «сосуществуют» с бюрократической культурой.

Исследование организационной культуры отечественных предприятий по трем вышеназванным критериям показало преобладание технократических ценностей над ценностями организационной демократии. Что же касается такого параметра, как воспринимаемая степень единства и целостности коллектива, то здесь мы наблюдаем превалирование культуры сотрудничества, что, безусловно, следует оценивать как положительную тенденцию в реализации принципов организационной демократии.

Таким образом, проведенное исследование показало, что организационная культура рассматриваемых нами предприятий характеризуется параметрами, лежащими преимущественно, в области технократического управления. Изменение организационных ценностей и перенос управленческих ориентаций в направлении организационной демократии – весьма сложная задача. Тем не менее, целенаправленно и последовательно решая данную задачу, руководство предприятий имеет возможность существенно повысить организационную эффективность.

## Литература

1. Клок, К. Конец менеджмента / К. Клок, Дж. Голдсмит.– СПб.: Питер, 2004.–368 с.
2. Кочеткова, А.И. Психологические основы современного управления персоналом / А.И. Кочеткова. – М.: Изд-во ЗЕРЦАЛО, 1999.– 384 с.
3. Егоров, В. К. Философия культуры России: контуры и проблемы / В. К. Егоров. – М.: Изд-во РАГС, 2002. – 656 с.
4. Культура российского самоуправления / Под ред. М. А. Арефьева, И. Д. Осипова. – СПб.: Институт правоведения и предпринимательства, 2003. – 272 с.
5. Маслоу, А. Мотивация и личность / Абрахам Маслоу. – 3-е изд. – СПб: Питер, 2003. – 352 с.

## РОЛЬ МОЛОДЕЖНЫХ ВОЛОНТЕРСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ В ВОСПРОИЗВОДСТВЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО КАПИТАЛА

А.В. Стагнеева,

*ассистент кафедры социологии и  
организации работы с молодежью, НИУ «БелГУ»*

Современный этап социально-экономического развития России масштабно актуализирует экономику знаний. Речь, по сути, идет об экономике, в которой человеческие знания становятся не просто ключевым познавательльно-созидательным фактором, но и самостоятельным специфическим благом, которое необходимо расширенно воспроизводить. Ценность знаний заключается, в том, что они, *во-первых*, напрямую удовлетворяют духовные потребности человека; *во-вторых*, используются при создании рыночно ориентированных благ, удовлетворяющих постоянно растущие и меняющиеся утилитарные потребности; *в-третьих*, играют ключевую роль в формировании и развитии конкурентных преимуществ личности (организации, государства) в решении социально-экономических задач.

Данные обстоятельства актуализируют необходимость перманентного обновления человеческих знаний, выступающих своего рода «локомотивом» в деле успешного позиционирования личности (организации, государства) в постоянно трансформирующемся и глобализирующемся мире [1].

По своей сути, *знания* «... представляют собой концентрированную и общественно (либо лично или коллективно) апробированную информацию, формирующую своеобразную микро модель окружающего мира. Для знаний характерна интерпретируемость, структурированность, связанность и активность. Под интерпретируемостью понимается возможность содержательного истолкования знаний в терминах данной предметной области. Структурированность означает наличие на множестве единиц знаний сложных структур, отражающих как формальную иерархию понятий и категорий, так и содержательные взаимоотношения между структурами, процессами, явлениями. Связность множества знаний является отражением единства объективного мира. Активность отражает роль знаний не только как результата процесса познания, но и как причины или инициирующего элемента этого процесса» [2].

Система знаний, непосредственно используемых в процессе производства благ, выступающих в форме новых овеществленных либо неовеществленных знаний или информации, называется *капиталом* [1]. В свою очередь, под *интеллектуальным капиталом* понимается совокупность имеющихся у субъекта интеллектуальных активов, включая интеллектуальную собственность, его природные и приобретенные интеллектуальные способности и навыки, а также накопленные им базы знаний и полезные отношения с другими субъектами [3]. Носителем интеллектуального капитала является человек, от уровня образования, культуры, мотивации и действий которого зависит не только актуализация знаний, но и их трансформация в капитальную ценность, а