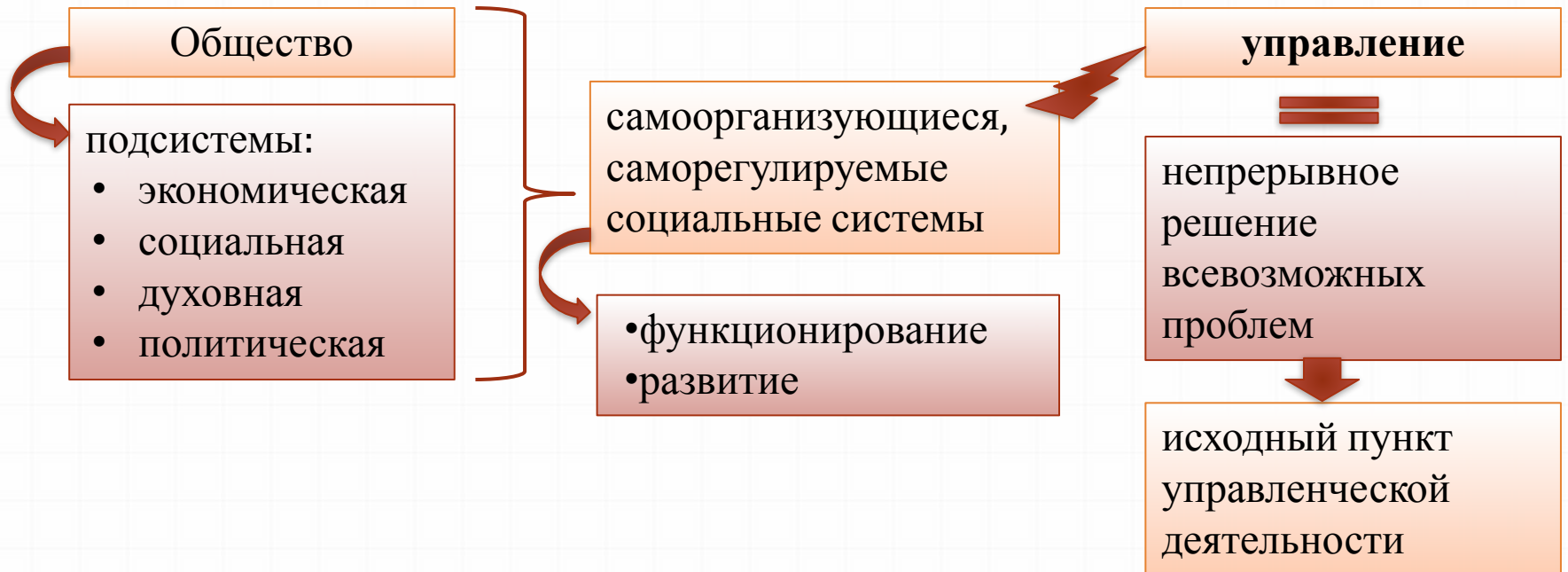


Лекция 3

Социальная сущность и принципы управления

1. Структура социальных систем
2. Понятие и типы социальных отношений
3. Основные задачи управленческой деятельности
4. Функции управленческой деятельности
5. Структура управления
6. Методы управления

1. Структура социальных систем



Основные принципы социального управления

целостность субъекта и объекта управления

законность системы управления организацией

многовариатность управленческих решений

устойчивость и стабильность управленческой системы

мобильность процесса управления

автоматизация управления

единство руководства



координация

- Согласованность компонентов системы друг с другом

субординация

- Подчиненность и соподчиненность, указывающая на особое место и неодинаковое значение в системе

Структурно-функциональная подсистема

- управленческая идеология и ценностная ориентация
- интересы и поведенческие нормативы
- информация и информационное обеспечение коммуникаций

Информационно-поведенческая подсистема

- управленческие теории и управленческие идеологии
- формальные и неформальные отношения менеджеров с внешним окружением
- информированность работников, носители информации, методы распространения информации
- уровень организационного развития

Подсистема саморазвития

- стимулы к совершенствованию
- анализ уровня функционирования, потенциальных возможностей, задач, окружающей среды
- выявление новых тенденций и направлений развития
- анализ используемых форм и методов обновления

Социальная структура – это совокупность:

- **социальных институтов,**
- **социальных ролей,**
- **статусов.**

Социальный институт – это совокупность норм и механизмов, регулирующих определенную сферу общественных отношений:

- семья;
- производство;
- государство;
- религия;
- образование



Предназначение – удовлетворение основных жизненных потребностей общества:

- в воспроизводстве людей (институт брака и семьи);
- в безопасности и социальном порядке (политические институты);
- добывания средств существования (экономические институты);
- передаче знаний, опыта, подготовки кадров (институты образования);
- решение духовных проблем (институты религии и культуры)

Статус – занимаемое человеком место в обществе (может быть предписанным и достигаемым).

Роль – набор ожидаемых обществом правил поведения, выполняемых индивидом.

2. Понятие и типы социальных отношений

Совокупность связей между людьми, возникающих в процессе их взаимодействия называется социальными отношениями.



Типы социальных отношений



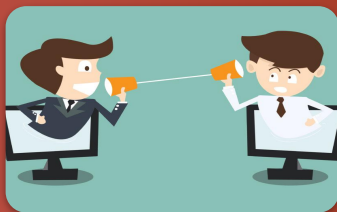
Служебные

- асимметричность
- зависимость подчиненного от начальника



Функциональные

- роли, функции
- помощь, советы, четкое выполнение



Информационные

- процессы информирования
- информирующий и информируемый



Иерархические

- между звеньями и ячейками системы
- управленческая вертикаль

Социальные отношения в зависимости от характера взаимосвязи между руководителями и подчиненными

1. Бюрократические отношения основываются на административной иерархии.

Жесткое закрепление функциональных обязанностей

Начальники принимают решения, подчиненные исполняют

Отлаженная процедура контроля

Ответственность за успех дела несет соответствующий исполнитель

Официальный характер контактов между начальниками и подчиненными



Социальные отношения в зависимости от характера взаимосвязи между руководителями и подчиненными

2. При *патернализме* четко выражена иерархичность отношений, а права «хозяина», который принимает единоличные решения, неоспоримы.

От подчиненного требуется лояльность

«хозяин» контролирует действия подчиненных, при необходимости может брать на себя часть функций

Ответственность за успех дела - общая

Строгое поддержание единства организации на основе личного влияния

Взаимоотношения носят личный характер, выходящий за служебные рамки



Социальные отношения в зависимости от характера взаимосвязи между руководителями и подчиненными

3. В случае *фратернализма* иерархичность в отношениях старательно сглаживается и смягчается.

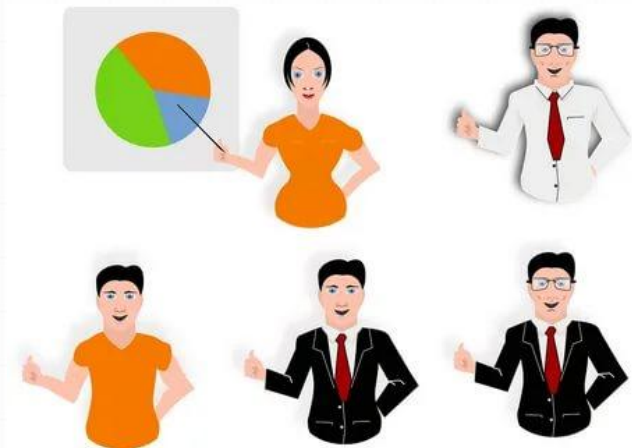
Принятие решений – коллегиальное, коллективное обсуждение

Руководитель – лидер

Достаточная самостоятельность у подчиненных, взаимная помощь и поддержка

Успех – общая заслуга коллектива

Отношения носят подчеркнуто неформальный характер



Социальные отношения в зависимости от характера взаимосвязи между руководителями и подчиненными

4. В случае *партнерства* иерархические отношения хотя и существуют, но ярко не выражены.

Решения принимаются на основе обсуждения, каждый вносит предложения в соответствии со своей сферой компетентности

Руководитель – координатор действий

Четкое закрепление функций за сотрудниками, текущий контроль не предусмотрен

Подчиненные самостоятельно выполняют работу

Отношения деперсонализованы, служебно-контактные

Демократизм в совместной деятельности



3. Основные задачи управленческой деятельности

Определение целей, стратегии, концепции развития

Формирование корпоративной культуры

Мотивирование персонала

Формирование организационного порядка

Разработка и осуществление изменений

Диагностика управления

Эффективная реализация управленческих решений

Контроль за выполнением принятого решения

4. Функции управленческой деятельности



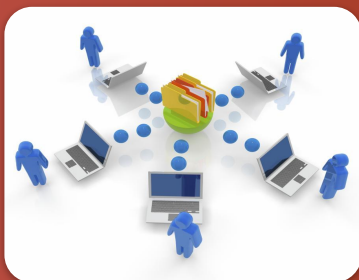
Функция целеполагания и целедостижения

- Цели-ориентации
- Цели-задания
- Цели-системы



Административная функция

- Отражает деятельность на основе законодательства в области труда и нормативных актов
- Регулирует кадровую сферу



Информационно-аналитическая функция

- Приток информации из внешней среды
- Информационное обеспечение управленческой структуры, подразделений и людей

Функции управленческой деятельности



Социальная функция

- Социальная поддержка
- Создание условий для эффективного труда
- Определение зарплаты и социальных льгот



Функция прогнозирования

- Определение возможных изменений в окружающей среде
- Трансформация задач и действий



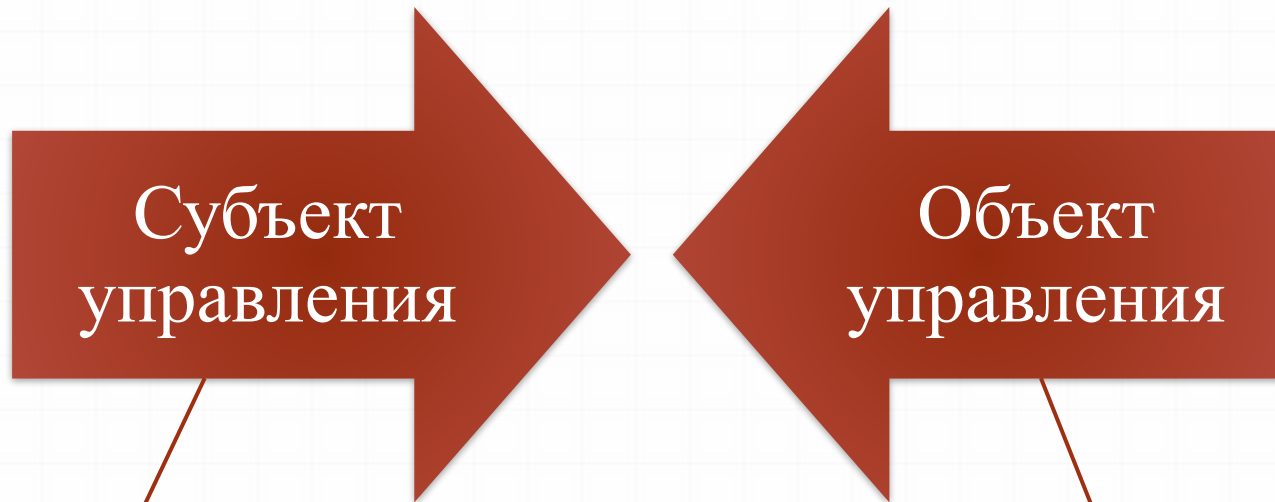
Функция планирования

- Выбор целей
- Выбор решений для достижения целей

Функции управленческой деятельности

- Мотивационно-стимулирующая функция
 - Создание условий, побуждающих к эффективной деятельности
 - Оценка работы: качество и результат
- Корректирующая функция
 - Недопущение срывов и невыполнения заданий
 - Повышение эффективности и качества работы
 - Обеспечение целостности системы
 - Обеспечение компетентности всех должностных лиц
 - Создание благоприятного климата

5. Структура управления



Субъект
управления

Объект
управления

лицо, группа лиц или специально созданный орган, являющийся носителем управленческого воздействия на социальный объект (управляемую систему)

социальная система (страна, регион, отрасль, предприятие, коллектив личность), на которую направлено управленческое воздействие.

- Классификация объектов управления
 - По масштабам и уровням управленческого воздействия:
 - страна;
 - отрасль;
 - регионы;
 - предприятия и т.п.
 - По видам регулируемой деятельности:
 - производственные;
 - социальные;
 - политические;
 - социокультурные.
 - По адресату управленческого воздействия:
 - население и все организационные структуры страны, выступающей в качестве единой и целостной социально-территориальной общности;
 - население областных, районных, городских социально-территориальных общностей;
 - персонал учреждений, предприятий и др.

Организационная структура

- Характеризуется распределением целей и задач между исполнителями
- Совокупность уровней и звеньев управленческой деятельности и функциональных областей
- Строгая соподчиненность
- Обеспечивает взаимосвязь между управляющей и управляемой системами
- Ориентирована на установление четких взаимодействий между подразделениями

- Элементы организационной структуры
 - Уровни управления
 - Звенья управления
 - Горизонтальные и вертикальные связи

Уровень управления – это иерархическая подчиненность подразделений и звеньев управленческой деятельности, занимающих определенную ступень в системе управления.

- Ступени управления находятся в вертикальной зависимости друг от друга и подчиняются друг другу по иерархии.
- Руководители более высокой ступени управления разрабатывают и принимают решения, которые конкретизируются и осуществляются руководителями более низкой ступени.
- Каждое должностное лицо ответственно как за свои собственные решения и действия, так и за решения и действия своих подчиненных.
- Каждое должностное лицо располагает властью над теми, кто находится ниже его в управленческой пирамиде.

Толкотт Парсонс

Толкотт Парсонс (1902—1979)
— американский социолог,
социальный философ и теоретик,
один из создателей школы
структурного функционализма.



Три уровня управления:

- ◆ Руководители низового звена
- ◆ Руководители среднего уровня
- ◆ Руководители высшего уровня

Руководители низового звена

- Действуют на техническом уровне
- Ежедневные операции и действия для обеспечения эффективной работы без срывов

Руководители, действующие на управленческом (среднем) уровне

- Заняты управлением и координацией внутри организации
- Трансформация полученных сверху решений в технологически удобную форму в виде конкретных заданий руководителям низового звена

Руководители, действующие на институциональном (высшем) уровне

- Действуют на уровне социальных институтов
- Формулирование целей, разработка стратегических решений, перспективных планов, управление взаимодействием с внешней средой, адаптация к изменениям



Вертикальные связи

- характеризуют иерархическую соподчиненность

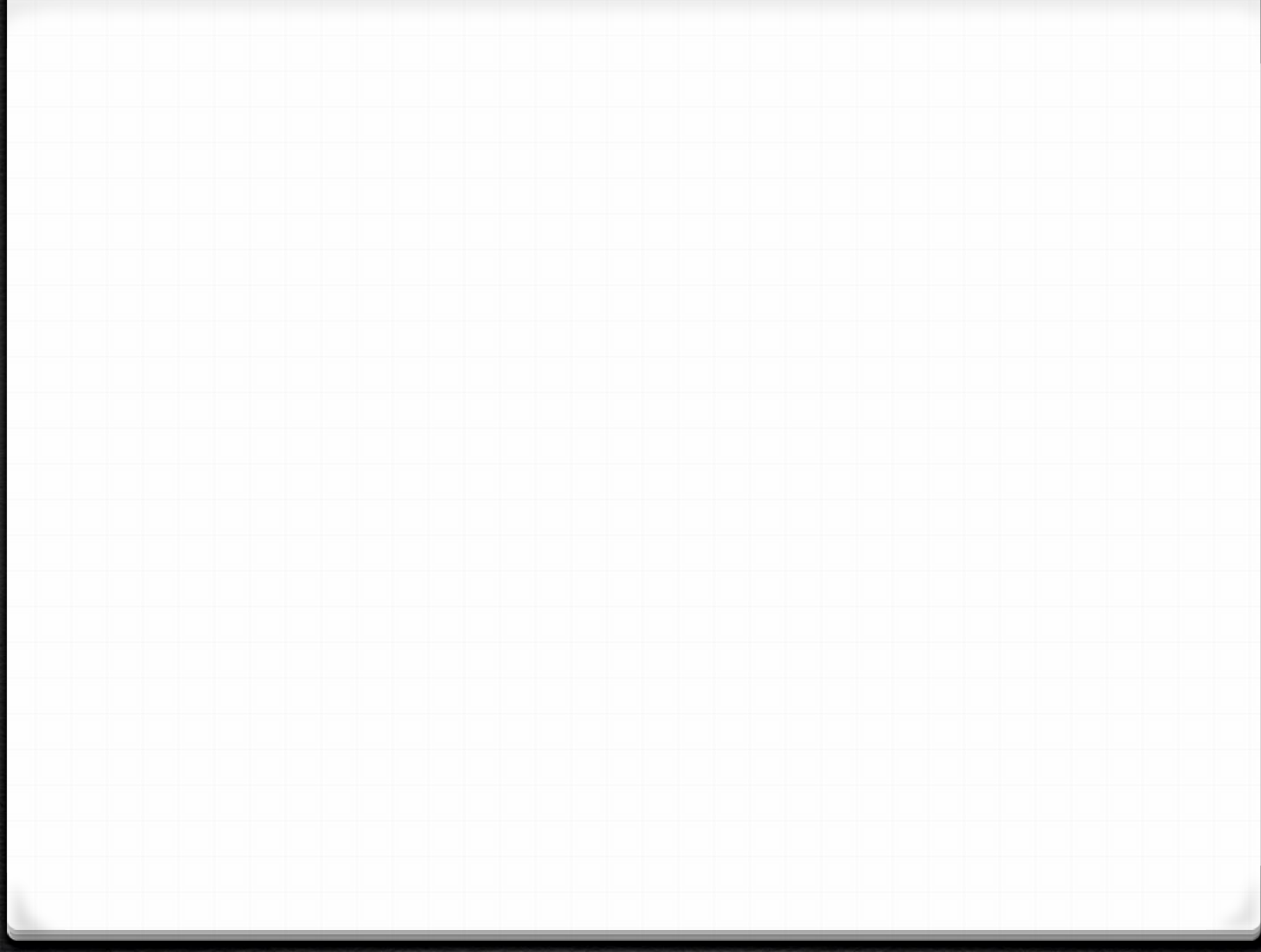
Горизонтальные связи

- подразделения находятся на одном управленческом уровне

6. Методы управления



- сознательно и последовательно применяемые способы достижения намеченной цели
- совокупность способов и приемов воздействия субъекта управленческой деятельности на управляемый объект для достижения поставленных целей
- способы, комплексы приемов, посредством которых управляющий обеспечивает требуемую деятельность управляемого, достигает желаемого результата
- способы, которыми управляющий использует доступные ему средства управления и определяет для себя параметры этих средств



Метод моделирования опирается
на системный и комплексный подходы к управлению.

Исследование
явлений,
процессов, систем



Построение и
изучение их
моделей



Свойства,
взаимосвязи,
структурные и
функциональные
характеристики
реальных объектов

Этапы моделирования

1 этап

- Постановка целей и задач, конструирование модели

2 этап

- Теоретический и эмпирический анализ модели, проверка достоверности полученных результатов

3 этап

- Практическое применение модели

- Классификация методов управления по содержанию, направленности и организационным формам
 - **организационно-административные** (организационно-распорядительные), основанные на директивных указаниях высших управленческих структур
 - **экономические**, обусловленные и поддерживаемые экономическими стимулами
 - **социально-психологические**, применяемые в целях повышения социальной активности индивидов, их групп и общностей, действующих в управляемой подсистеме

Организационно-административные методы управления

действие выражается в формальных бюрократических актах руководителя

направлены на разграничение прав и ответственности сотрудников

устанавливают, по каким правилам работает исполнитель

Основываются на:

Общегосударственных
нормативно-правовых
актах

Нормативных
документах
вышестоящих структур
управления

Внутриорганизационных
нормативных документах

- Организационно-административные методы
 - *Стабилизирующие* - поддержание стабильности организационных связей посредством дисциплинарных требований и системы ответственности
 - *Распорядительные* - контролирующее текущее использование организационных связей, внесение корректировок
 - *Дисциплинарные* - установление состава элементов системы и устойчивых организационных связей посредством поддержания функционального и должностного порядка

Экономические методы управления основаны на действии экономических механизмов мотивации и стимулирования активной производственной деятельности.

- На уровне страны
 - Налоговая система
 - Кредитно-финансовый механизм
- На уровне организации
 - Материальное поощрение работников
 - Ответственность на качество и эффективность работы: вознаграждения и санкции
 - Стимулирование инновационной деятельности

Основные принципы, отражающие социологический аспект экономических методов

- соответствие вознаграждения результатам и затратам труда
- сочетание экономических и моральных стимулов
- сочетание вознаграждения с санкциями
- использование коллективной материальной заинтересованности

Социально-психологические методы управления – совокупность способов воздействия на личность, социальную группу или общность, на отношения и взаимодействия между ними.

Например, такими методами могут быть:

- похвала;
- внимание;
- поддержание высокого авторитета сотрудника и др.

- Классификация методов управления по функциональному признаку
 - Методы управления функциональными подсистемами
 - Методы выполнения функций управления
 - Методы принятия управленческих решений

Методы управления функциональными подсистемами

обусловлены структурой управляемого объекта (системы), в которой существует функциональное разделение управленческого труда по таким видам работ, как: производство; менеджмент; финансы; персонал; маркетинг; инновации и т. д.

Методы, используемые в процессе управления производственной деятельностью

Диагностика:

- Трудовых, финансовых, материальных и иных ресурсов
- Динамики их развития и использования
- Возможных сценариев их изменения в будущем

Анализ эффективности деятельности

Контроль:

- Качества выпускаемой продукции
- Использования труда, материалов, оборудования
- Процессов производства

Методы, применяемые в управлении функциональной подсистемой «персонал»

планирование, подготовка и использование рабочей силы, включая управленческий персонал

подготовка, переподготовка и повышение квалификации кадров

построение и функционирование системы выдвижения, перемещения, адаптации кадров и т. п.

Методы, применяемые в управлении функциональной подсистемой «маркетинг»

Изучение конъюнктуры рынка

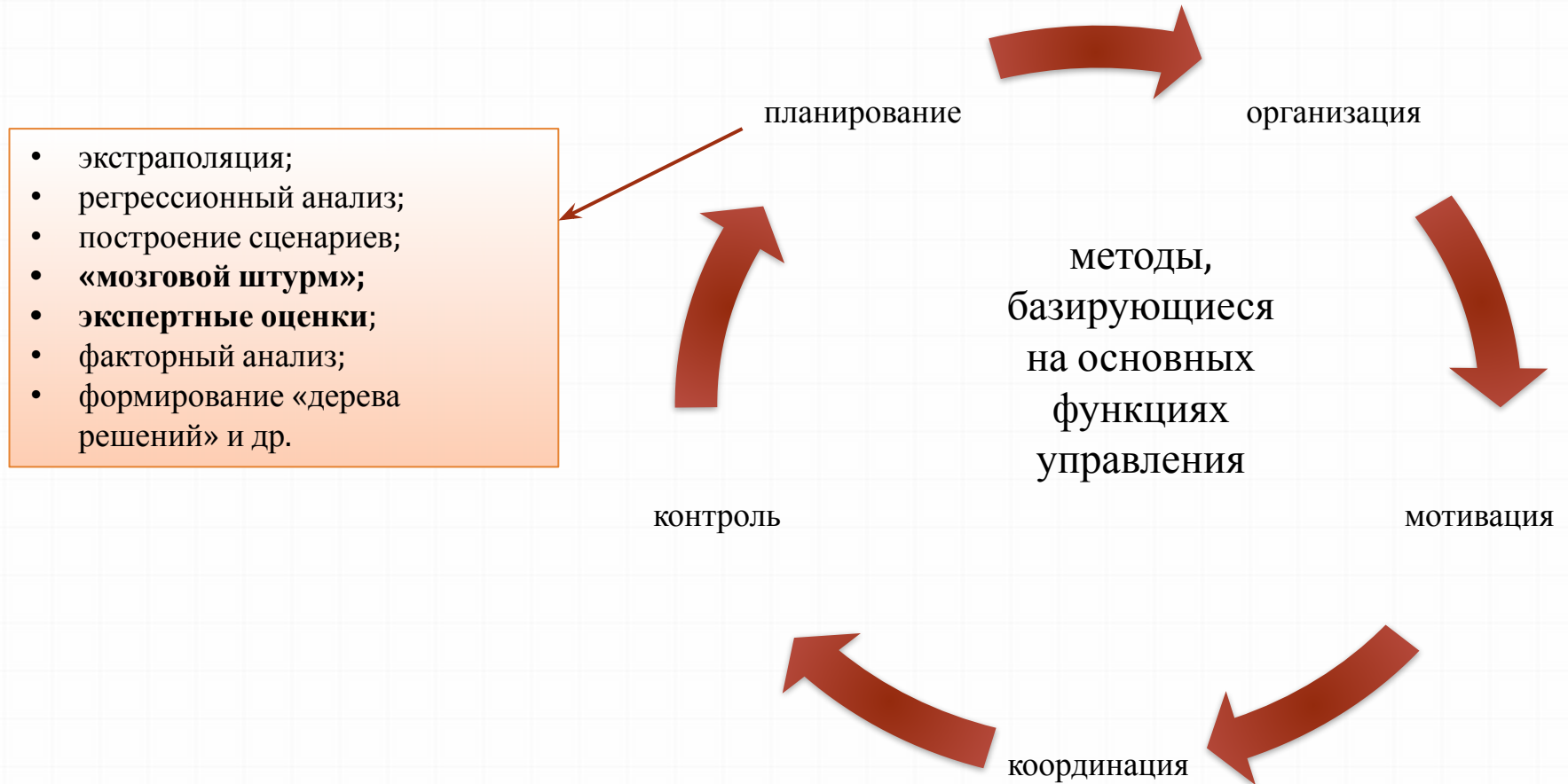
Анализ возможностей появления потенциальных рынков

Выявление потребностей в новых видах продукции и возможных масштабов их производства и сбыта

Проведение маркетинговых исследований

Методы выполнения функций управления

связаны с решением задач, стоящих перед управляющей подсистемой в процессе воздействия ее на эффективность деятельности управляемой подсистемы на пути движения ее к намеченной цели.



Методы принятия управленческих решений

совокупность этапов и процедур, необходимых для разрешения той или иной проблемы, возникающей перед управляющей подсистемой.

1 этап – постановка проблемы

- Отбор, хранение, обработка и анализ информации
- Фиксация важнейших событий, их описание и оценка
- Факторный анализ, аналогии, моделирование

2 этап – выбор решения проблемы

- Поиск оптимальных вариантов управленческих решений
- Определение критериев выбора

3 этап – организация выполнения решения

- Составление плана реализации
- Система действий, необходимых для выполнения принятого решения

4 этап - контроль

- Диагностический метод (ход выполнения решения)
- Корректирующий метод (внесение уточнений и изменений)