

*на правах рукописи*

Левина Елена Владимировна

**ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ  
КАК СОЦИАЛЬНО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ПРОЦЕСС  
(В КОНТЕКСТЕ КОРПОРАТИВНОГО ОБУЧЕНИЯ  
УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПЕРСОНАЛА)**

Специальность 22.00.08 – социология управления  
(социологические науки)



**4840482**

**АВТОРЕФЕРАТ**  
диссертации на соискание ученой степени  
кандидата социологических наук

Москва – 2010

17 MAR 2011

Диссертация выполнена на кафедре теории и истории социологии факультета социологии, экономики и права Московского педагогического государственного университета

**Научный руководитель:** кандидат философских наук, доцент  
**Козлов Александр Сергеевич**

**Официальные оппоненты:** доктор философских наук, профессор  
**Сорина Галина Вениаминовна**

кандидат социологических наук  
**Музычук Ольга Юрьевна**

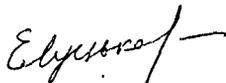
**Ведущая организация:** **Московский государственный  
технологический университет «СТАНКИН»**

Защита состоится «28 02» 2011 г. в 15.00 часов на заседании диссертационного совета Д.212.154.19 при Московском педагогическом государственном университете по адресу: 119571, Москва, проспект Вернадского д. 88, ауд. 845.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Московского педагогического государственного университета по адресу: 119992, Москва, ул. Малая Пироговская, д. 1.

Автореферат разослан «20» 01 2011 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета



Луцкая Е.Е.

## **I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ**

**Актуальность** темы управленческих решений обуславливается как тенденциями развития отечественной и зарубежной теории социального управления, так и необходимостью включения зарубежного опыта в отечественную практику управления и его адаптации применительно к условиям модернизирующегося российского общества. В связи с этим можно сформулировать следующие положения, характеризующие актуальность исследования:

– исследование технологий и инструментария принятия интегративного решения обусловлено важностью одного из ключевых положений современной управленческой парадигмы относительно эффективности управления, определяемой, с одной стороны, принятием решений относительно использования ресурсов, а, с другой, – выбором инструментария, обеспечивающего наиболее эффективную альтернативу при разработке управленческого решения;

– разработка технологий принятия управленческих решений связана с необходимостью принятия конструктивных и эффективных решений в аспекте антикризисного управления и риск-менеджмента;

– особенности современного этапа развития российского общества диктуют необходимость разработки новых направлений развития корпоративной культуры, которая в свою очередь влияет на разработку эффективных, высокотехнологичных бизнес-процессов. Поэтому социальные технологии разработки и принятия управленческих решений (как индивидуальных, так и групповых) обладают первостепенным значением, поскольку управлять – это и означает принимать конструктивные решения;

– в современной России наблюдается сложная ситуация, связанная с принятием управленческих решений – это отсутствие традиций и общепринятых методов и технологий обсуждения позиций и точек зрения, некомпетентность управленцев, принимающих решения, а также трудности практической реализации коммуникативных технологий.

Практическая реализация этих положений требует исследования феномена процесса принятия управленческого решения как социально-технологического процесса, который может быть представлен как социальная технология управления в целом, а также как процесс, требующий использования социальных технологий.

**Степень научной разработанности** темы исследования. Проблема принятия решений глубоко исследована в работах по социологии управления, социальной философии, экономике, общей социологии, социальной психологии, конфликтологии, юриспруденции, а также по тем научным

направлениям, которые находятся на пересечении указанных выше отраслей научного знания. Многие работы детально рассматривают процесс принятия управленческих решений и освещают роль социальных технологий в управлении.

В работах, посвященных применению социальных технологий в процессе управления, социальные технологии рассматриваются как методы, объединяющие в себе теоретические и прикладные знания, направленные на обеспечение эффективности процесса управления (К. Маркс, Ф. Энгельс, К. Поппер, В.М. Иванов, В.Н. Иванов, В.И. Патрушев и другие).

Ряд работ посвящен анализу технологического аспекта управления и внедрению технологий в управленческий процесс, а также управленческому воздействию на объекты управления. (В.Н. Иванов, В.И. Патрушев, А.И. Пригожин, В.С. Дудченко, Л.Я. Дятченко, Н.В. Стрелкова, В.Г. Афанасьев и другие).

Феномен процесса принятия решения подробно рассматривается с позиций операциональности и структуризации. Данный подход позволяет выделить не только основные этапы процесса принятия управленческих решений, но и различные методы и технологии, обеспечивающие циркуляцию информационных потоков.

Пристальное внимание процессу принятия решений уделяют зарубежные авторы, что объясняется самим фактом возникновения менеджмента первоначально во Франции и США. В период становления научного управления вопросами теоретического обоснования как процесса управления в целом, так и функции принятия управленческого решения занимались такие исследователи как Ф. Тейлор, А. Файоль, Г. Черч, А. Маршал, Ж. Маршал и другие.

В социологии процесс принятия решения рассматривался в рамках теории деятельности в работах М. Вебера, Г. Зиммеля, Т. Парсонса, Ю. Хабермаса, И. Гофмана, Э. Гидденса и других. Теория рационального выбора также внесла огромный вклад в формирование теории принятия решений. Здесь выделяются работы Г. Саймона, Дж. Хоманса, П. Блау, Дж. Коулмена и других.

В настоящее время в философии принятия решений рассматривается как интеллектуальная деятельность в работах Дж. Дьюи, Г.В. Сориной.

В работах советских авторов проводились исследования опыта управления производством, а также развития науки и техники за рубежом. Здесь можно отметить работы Ф.М. Мамонова, Д.М. Гвишиани, И.К. Быкова, А.Б. Николаева, Е.М. Бабосова.

Вопрос обоснования принятия решения как одной из основных функций управления раскрывается в работах П.Ф. Друкера, М. Мескона, М. Альберта, Ф. Хедоури, Д.Н. Бобрышева, В.Г. Афанасьева, В.В. Быстрова, В.Я. Семенкина. Субъекты управления, роль менеджера и функции менеджмента освещены М. Вудкоком и Д. Фрэнсисом. Разработка принципов, технологий и процедур принятия управленческих решений занимает значительное место в работах Р. Доусона, У. Бенниса, Б. Нануса, Л.Г. Евланова, Н.Л. Карданской, В.И. Кнорринга, Е.П. Голубкова и других.

Классификации и типологии управленческих решений по различным основаниям, а также групповые решения и критерии их оценки выделены в работах М. Мескона, М. Альберта, Ф. Хедоури, Дж.М. Джорджа, Г.Р. Джоунса, А. Филлея, Дж.Ф. Крейгана, Д.В. Райта, К. Ойстер, Е.П. Голубкова, В.С. Диева, М.Г. Зайцева.

Проблемы управления общественными процессами регламентации поведения индивидов и социальных групп, групповой динамики и внутригрупповой работы нашли отражение в работах Р.К. Мертон, Т. Парсонса, Г. Гарфинкеля, Дж. Дьюи и других. Психологические и социально-психологические аспекты управленческих решений рассматриваются в работах Д.Л. Гибсона, В.С. Агеева, Р.Л. Кричевского, Е.М. Дубовской, А.Г. Костинской, А.В.Петровского и других. Вопросы, связанные с организацией коммуникации в процессе принятия решений (модели коммуникаций, их специфика, критерии эффективности и т.д.), рассматриваются в работах А. Бишофа, К. Бишофа, Р.И. Мокшанцева, А.В. Петрова.

Теория игр применительно к задачам управления организационными структурами и принятия управленческих решений освещена в работах Дж. фон Неймана, О. Моргенштерна, Р.Д. Льюиса, Х. Райфа и других. Ряд работ посвящен принятию управленческих решений в проблемных ситуациях, а также как способу регулирования и разрешения конфликтов. Здесь следует упомянуть работы А. Филлея, М. Дойча, А.С. Козлова, Е.И. Степанова, Н.В. Гришиной.

В аспекте социального контроля управленческое решение рассматривается в работах Г.В. Атаманчука, В.П. Белова, Г.П. Зинченко и других.

Освоение технологий разработки и принятия управленческих решений является одной из задач профессиональной подготовки современных управленцев. В подготовке и обучении управленческого состава помимо традиционных подходов в настоящее время приобретают популярность и значимость игровые интерактивные методики, такие как деловые игры и кейс-стади (case-study), которые также следует рассматривать в социально-

технологическом аспекте. Сущность и возможности кейс-метода как современной методики обучения технологиям принятия решений и работы в группе определены в работах Л.Б. Барнса, К.Ф. Кристенсена, Э.Дж.К. Хансена, М.И. Жуковой, К.С. Коротова и других. Вопросы образования и профессиональной подготовки в контексте теории человеческого капитала рассмотрены в работах Т. Шульца, Г. Беккера, А.Г. Бермуса.

Представленный обзор литературы позволяет сделать вывод, что вопросы разработки и принятия управленческих решений всесторонне и с достаточной полнотой отражены в работах отечественных и зарубежных исследователей. Вместе с тем, автор считает актуальной, необходимой и интересной с точки зрения научной и практической перспективы разработку этих вопросов в контексте социально-технологического подхода, который, как представляется, реализован недостаточно. В первую очередь это относится к отечественным исследованиям, что объясняется трудностями его практического применения в сфере социального управления в России.

**Цель исследования** заключается в выявлении сущности социально-технологических характеристик и параметров процесса принятия управленческих решений для разработки новых методик и технологий принятия групповых решений, а также для их внедрения в практику управления в России.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие теоретические и научно-практические задачи:

- рассмотреть процедуру принятия управленческого решения как многоуровневый, многоступенчатый процесс, который является способом управленческого воздействия;

- выделить основные признаки, этапы и другие компоненты процесса принятия стандартных управленческих решений, индивидуальных и групповых решений, рассмотреть особенности внутригруппового взаимодействия в процессе принятия управленческих решений;

- определить и описать социальные технологии в разработке и принятии решений;

- рассмотреть методики и технологии, обучающие технологиям принятия групповых решений, и дать рекомендации, которыми следует руководствоваться в рамках данного процесса.

**Объектом** исследования является процесс принятия решений в системе социального управления.

**Предметом** работы является социально-технологический аспект процесса принятия управленческих решений и складывающиеся в ходе его протекания социальные связи и статусно-ролевое взаимодействие.

**Методологическую основу исследования** составляют фундаментальные разработки и положения социологии управления, философии, экономики и права, социальной психологии, психологии, конфликтологии, что связано с междисциплинарностью предмета исследования.

В исследовании применялись следующие общенаучные методы исследования и подходы:

- системный анализ для рассмотрения процесса принятия решений как целостной системы, состоящей из множества элементов и устойчивых связей между ними;

- исторический анализ, позволяющий проследить основные этапы становления различных подходов к принятию решений;

- диалектический подход для обоснования противоречивого характера процесса исследования рассматриваемой проблемы, а также объекта и предмета исследования и выявления противоречий, возникающих в процессе выработки и принятия управленческих решений, связанных с аспектами рисков и конфликтов, и обоснования возможности их конструктивного преодоления;

- структурно-функциональный подход, дающий возможность расчленения сложных самоорганизующихся систем, какими являются процедуры и технологии выработки и принятия управленческих решений, на наблюдаемые, и в этом смысле поддающиеся анализу, управлению и контролю, подсистемы и элементы с определенными свойствами и функциями;

- субъектно-деятельностный подход для анализа противоречивого процесса субъектно-субъектных и субъектно-объектных отношений, складывающихся в ходе принятия управленческих решений, что позволяет описать конкретные типы и виды деятельности, ее акторов и механизмы взаимосвязи субъективных и объективных факторов.

В работе применялись и учитывались также частнонаучные методы: *сравнительный анализ* и *метод анализа конкретных ситуаций* для изучения и сопоставления существующих и рассматриваемых в диссертации научных подходов к исследованию проблемы принятия управленческих решений и разработки кейса; *ситуационный подход*, указывающий на необходимость всестороннего учета конкретных обстоятельств «места и времени» и важность последствий различного восприятия одной и той же ситуации различными сторонами; *социометрический метод* в связи с предлагаемыми в диссертации процедурами и технологиями управления групповой динамикой; *первичный и вторичный анализ данных*, составивших основу эмпирической базы исследования и другие.

Теоретический анализ научных исследований сопровождается практическими рекомендациями по обучению технологиям принятия

групповых решений, а также рассмотрением аспектов внутригруппового воздействия в процессе групповой работы.

#### **Эмпирическая база исследования.**

1. Эмпирическую базу работы представляет вторичный анализ социологического исследования «Практика корпоративного управления в России», проведенного в несколько этапов, начиная с 2005 по 2008 г. компанией Interactive Research Group в сотрудничестве с Ассоциацией независимых директоров. В опросе приняли участие высшие должностные лица 307 акционерных обществ, представляющих широкий спектр отраслей и действующих в четырех регионах России: Екатеринбурге и Свердловской области, Ростове-на-Дону и Ростовской области, Самаре и Самарской области, Санкт-Петербурге. Уникальность исследования состоит в том, что оно сфокусировано на регионах и базируется на солидной и репрезентативной выборке. Усредненные характеристики фирм-респондентов таковы: количество сотрудников – 250, число акционеров – 255, объем продаж – 1,1 млн. долл. В подавляющем большинстве случаев (75%) на вопросы анкет отвечали председатели советов директоров (наблюдательных советов), другие члены советов директоров, генеральные директора или их заместители. Данное исследование помогло определить основные тенденции, проблемные места и необходимые для улучшения ситуации мероприятия в практике управления и принятия управленческих решений в российских компаниях.

2. Социологический эксперимент «Проблема подготовки профессиональных кадров, задействованных в принятии управленческих решений», проведенный нами в ноябре – декабре 2009 года на базе РАГС и Московской Международной Высшей школы бизнеса «МИРБИС». В эксперименте приняли участие 160 человек в возрасте 30-50 лет. В состав целевой группы входили управленцы: менеджеры управления проектами, руководители отдела управления персоналом, генеральные директора, исполнительные директора, госслужащие. Эксперимент представлял собой практическое занятие, состоящее из нескольких частей: теоретическое ознакомление группы слушателей с новыми социальными технологиями, которые можно использовать в ходе группового взаимодействия в процессе принятия управленческих решений; практическая часть групповой работы, включающая в себя проведение модифицированного теста Крейгана-Райта, ориентированного на определение ролей, которые играет индивид в малой группе, а также кейс-стади для практического закрепления усвоенного теоретического материала. В заключительной части занятия было проведено анкетирование для получения обратной связи со слушателями курса.

#### **Научная новизна работы:**

1. Представлена комплексная методика пошагового скоординированного принятия управленческих консенсусных решений на основе конструктивного восприятия, анализа и оценки проблемы;

2. Дано технологическое описание новых интерактивных процедур принятия управленческих решений, позволяющих расширить сферу и конкретизировать области и возможности их применения в групповом взаимодействии;

3. Теоретически и практически обоснована необходимость применения интерактивных методик обучения как социальных технологий, доказавших свою эффективность в процессе профессиональной подготовки управленцев;

4. Предложена модель разработки и принятия интегративного решения, включающая этапы анализа реальной ситуации, адекватной идентификации проблемы как начального условия принятия согласованного решения;

5. Установлена взаимосвязь методик Томаса-Килменна и Крейгана-Райта, ориентированных на выявление индивидуальных предпочтений и различий в ситуациях внутригруппового взаимодействия в аспекте распределения ролей в группе;

6. Дана интерпретация кейс-методики как инновационной формы профессионального отбора, обучения (в том числе курсы повышения квалификации и переподготовка) и аттестации персонала организаций и фирм.

Научная новизна работы и результаты, полученные автором в ходе исследования, отражены в **положениях, выносимых на защиту**:

1. Методика пошагового принятия скоординированных управленческих решений дает возможность оптимизировать взаимодействие внутри команды, разрабатывающей и принимающей решение, на основе конструктивного представления проблемы особенно в условиях антикризисного управления;

2. Представленная методика позволяет расширить возможности практического применения социальных технологий в групповом взаимодействии в целях принятия консенсусного решения;

3. Методика идентификации и распределения ролей в группе (методика Крейгана-Райта) позволяет группе координировать взаимодействие участников на всех этапах разработки решения, повысить индивидуальную и групповую ответственность за его результат;

4. Применение методики принятия интегративного решения дает возможность учесть и оптимизировать взаимосвязь рациональных и эмоциональных составляющих внутригруппового взаимодействия;

5. Методика Крейгана-Райта по выявлению распределения ролей в группе как модифицированная методика Томаса-Килменна может быть

использована как в практике профессионального обучения управленцев, так и в повседневной работе, связанной с принятием управленческих решений.

**Теоретическая значимость** положений диссертационного исследования, предлжений и рекомендаций определяется тем, что автором предложена теоретическая модель принятия управленческого решения, в которой учтены социально-психологические факторы, обуславливающие возможность применения различных социальных технологий в процессе разработки и принятия управленческих решений. При этом акцент сделан на применении данной модели в инновационных формах социального управления. Автором сформулировано положение о процессе принятия решения, с одной стороны, как о социальной технологии как таковой, а, с другой, как о сфере применения современных социально-технологических процедур. В совокупности современных методов принятия решений выделена методика кейс-стади (конкретных ситуаций) и обоснована возможность ее эффективного применения в подготовке управленческих кадров.

**Практическая значимость работы** заключается в том, что положения диссертационного исследования могут быть использованы в практике социального управления и дают возможность руководящему персоналу определять инновационные направления управленческой деятельности.

Также практической значимостью обладают те научно-прикладные выводы, которые обуславливают внедрение новых технологий и методик в процесс управления в целом, и в процесс принятия решений в частности.

Адаптированная методика Томаса-Килменна, представленная в работе в качестве теста Крейгана-Райта, позволяет эффективно организовать групповую работу, распределив роли в малой группе, в которой происходит разработка и принятие управленческих решений.

И, наконец, практическая значимость диссертационной работы определяется предложенной методикой кейс-стади как наиболее эффективной социальной технологией, которую рекомендуется применять в процессе подготовки менеджеров как среднего, так и высшего звена.

Материалы исследования могут быть использованы для разработки соответствующих учебных пособий и программ для слушателей высших учебных заведений, где преподается курс социологии управления, а также для проведения занятий и практических тренингов в рамках переподготовки и повышения квалификации управленцев.

Основные научные результаты диссертации представлены в семи публикациях, в том числе в ведущем научном журнале, рецензируемом ВАК:

Купцова (Левина) Е.В. Социально-технологические аспекты принятия групповых управленческих решений // Преподаватель XXI век. – Москва, 2008, № 2. – С. 146-150 (0,3 п.л.)

**Апробация результатов исследования** осуществлялась в научных докладах и выступлениях на конференциях: III Всероссийский съезд социологов «Метод принятия интегративного решения» – Тезисы III Всероссийского социологического конгресса «Социология и общество: пути взаимодействия» (0,1 п.л.) и на курсах повышения квалификации «Управление конфликтами на государственной службе» (24 ноября – 4 декабря 2008 г., РАГС при Президенте РФ) – «Конфликтологическая компетентность государственных служащих».

Положения и результаты проведенной исследовательской работы могут быть использованы в процессе преподавания курсов «Социология управления», «Управление персоналом», использовались автором в учебном процессе при преподавании курса «Социология коммуникации» студентам 5 курса факультета социологии, экономики и права МПГУ.

**Структура диссертации.** Диссертационное исследование состоит из введения, двух глав, включающих в себя семь параграфов, заключения, списка использованной литературы и двух приложений.

## **II. ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ**

Во **введении** обосновывается актуальность темы исследования, анализируется степень ее научной разработанности, формулируются цель, задачи, определяется объект и предмет исследования, раскрываются теоретико-методологические основы и эмпирическая база работы, ее научная новизна, теоретическая и практическая значимость, формулируются положения, выносимые на защиту.

В **первой главе «Теоретико-методологические аспекты изучения управленческого решения как социально-технологического процесса»**, состоящей из трех параграфов, представлены теоретико-методологические основы исследования феномена процесса принятия управленческих решений в социально-технологическом контексте, анализируются различные подходы изучения особенностей принятия решений в социологии управления и теории и практике управления, рассматриваются различные аспекты исследования социальных технологий в социологическом ракурсе.

В первом параграфе **«Управленческое решение в социологическом дискурсе»** представлены различные теории, в рамках которых развивался и изучался процесс принятия управленческих решений. К истокам развития

теории принятия решений автор относит *теорию деятельности* М. Вебера<sup>1</sup>. Деятельность определяется как осознанный и целенаправленный процесс, основой которого являются субъект-объектные и субъект-субъектные отношения. В развитие теории деятельности свой вклад внесли: Г. Зиммель<sup>2</sup>, считавший основной задачей социологии изучение основных форм взаимодействия двух и более индивидов, а социальное действие рассматривавший как взаимодействие по меньшей мере двух сторон, иными словами, наиболее распространенной формой взаимодействия является обмен; Т. Парсонс<sup>3</sup>, считавший, что индивидом руководят его личные цели, интересы, ценности, которые ограничены социальной средой и социальной ситуацией, где существуют принятые и разделяемые другими агентами нормы; Ю. Хабермас<sup>4</sup>, выделявший коммуникативное действие, осуществляемое в сфере социального взаимодействия между людьми и направленное на достижение практического понимания; Дж.Г. Мид<sup>5</sup>, который рассматривал социальное действие как развернутый во времени процесс, протекающий в социальной группе, опосредованный пониманием роли жестов и языка в возникновении человеческого общества; П. Бергер и Т. Лукман<sup>6</sup>, указавшие на то, что повторяющееся взаимодействие ведет к опривычиванию поведенческого образца, а, соответственно, косвенно влияет на формирование моделей взаимодействия между индивидами в целом, и моделей принятия решений в частности; И. Гофман<sup>7</sup>, исследовавший теорию деятельности и ситуацию действия в рамках драматургической социологии; Э. Гидденс<sup>8</sup>, связывающий теорию социальной структуры с теорией деятельности.

Как самостоятельный предмет исследования проблема принятия управленческих решений привлекает к себе внимание в 50-е годы XX столетия. Феномен управленческого решения связывали с целенаправленным процессом, разделенным на ряд пошаговых задач. Развитие исследований в области принятия решений было продолжено в рамках *теории рационального выбора*,

<sup>1</sup> М. Вебер. Избранные произведения. – М.: Прогресс, 1990.

<sup>2</sup> Г. Зиммель. Философия денег // Теория общества: фундаментальные проблемы. – М.: Канон-Пресс-Ц-Кучково Поле, 1999.

<sup>3</sup> Парсонс Т. Система современных обществ. – М., 1997; Парсонс Т. О структуре социального действия. – М., 2000.

<sup>4</sup> Хабермас Ю. Моральное сознание и коммуникативное действие. – М.: Наука, 2006.

<sup>5</sup> Мид Дж. Избранное. – М.: Институт РАН, 2009.

<sup>6</sup> Бергер П., Лукман Т. Социальное конструирование реальности. 1995.

<sup>7</sup> И. Гофман. Представление себя другим в повседневной жизни/ Пер. с англ. А.Д. Ковалева. М.: Канон-Пресс-Ц; Кучково поле, 2000; Ритцер Дж. Современные социологические теории. – СПб.: Питер, 2002. – С. 264–270; Ковалев А.Д. Социальная драматургия Ирвина Гофмана в контексте истории социологической мысли // Новое и старое в теоретической социологии. Кн. 2. – М.: ИС РАН, 2001. – С. 22–43.

<sup>8</sup> Гидденс Э. Устроение общества: Очерк теории структуриации. – М.: Академический проект, 2005.

основоположником которой является *Герберт Саймон*<sup>9</sup>, связывавший понятие разумного выбора не с получением максимальной выгоды, а с достижением удовлетворительного результата. Теория рационального выбора получила свое развитие в работах *Дж. Хоманса*<sup>10</sup>, который выявил закономерности социального взаимодействия, связанного с обменом и вознаграждением, получаемым на межличностном уровне от другого человека или группы. Автором выделена концепция *П.М. Блау*<sup>11</sup>, считавшего, что неравенство индивидуальных ресурсов при элементарном обмене ведет к возникновению неравенства и власти, а неравенство и власть в межличностных отношениях ведут к возникновению социальной структуры, а также сил социального изменения. Теорию общественного выбора как теорию обмена разрабатывал в своих работах *Дж.С. Коулмен*<sup>12</sup>. В качестве фундаментального типа социального действия и ключевой позиции анализа он выбирает целеориентированное инструментальное действие, определяемое как рациональный выбор.

В настоящее время распространен взгляд на процесс принятия решения как на *интеллектуальную деятельность*. Так *Г.В. Сорина*<sup>13</sup> дает определение понятию решения, которое вне зависимости от сфер деятельности рассматривается как определенная мыслительная деятельность, совершаемая субъектом (индивидуальным или коллективным) с целью уменьшения какой-то неопределенности в сложившемся положении дел.

В теории управления американский теоретик социологии XX века *Питер Друкер* рассматривал *принятие решений как одну из задач, которые стоят перед управляющим, а сам процесс не требует длительных временных затрат*<sup>14</sup>. П. Друкер считал, что именно на руководителя возложена функция принятия решения, а не на группу (то есть здесь можно говорить об авторитарном стиле управления и принятия решений), поэтому руководитель

<sup>9</sup> Саймон Г.А. Рациональное принятие решений в деловых организациях // Психологический журнал, 2001, т. 22, № 6. – С. 25–34; Саймон Г.А. Рациональное принятие решений в деловых организациях // Психологический журнал, 2002, т. 23, № 1. – С. 42–51.

<sup>10</sup> Хоманс Дж. Социальное поведение как обмен // Современная зарубежная социальная психология: Тексты. М.: Издательство МГУ, 1984. – С. 82-91; Ритцер Дж. Современные социологические теории. 5-е изд. – СПб.: Питер, 2002. – С. 321–328.

<sup>11</sup> Blau P. Exchange and power in social life. – N.Y.: Wiley, 1964; Деяченко И.Ф. Социологические теории деятельности и практической рациональности. – М.: «Аванти плюс», 2003. – С. 236; Ритцер Дж. Современные социологические теории. 5-е изд. – СПб.: Питер, 2002. – С. 328–334.

<sup>12</sup> Coleman J.S. Power and the structure of Society. N.Y.: Norton, 1974.; Coleman J.S. Foundations of Social Theory. Cambridge (Mass.); L.: Belknap Press of Harvard University Press, 1990; Ритцер Дж. Современные социологические теории. 5-е изд. – СПб.: Питер, 2002. – С. 346–356.

<sup>13</sup> Сорина Г.В. Принятие решений как интеллектуальная деятельность. Монография. 2-е издание. – М.: «Канон+», «Реабилитация», 2009; Сорина Г.В. Основы принятия решений. – М.: Экономика, 2006.

<sup>14</sup> Друкер П. Эффективный управляющий. – М.: Атава, 1999.

должен обладать навыками для принятия эффективных и конструктивных решений. П. Друкер также считал процесс принятия решения прежде всего интеллектуальной деятельностью.

Особое внимание автор уделяет двум современным концепциям в теории управления: *корпоративному управлению* и *управлению качеством*, которые оказывают существенное воздействие на современную практику управления. Описание данного этапа развития практики управления представляет особый интерес для исследования, поскольку в настоящее время формируются новые аспекты статусно-ролевого взаимодействия, новые действующие лица системы управления и принятия решений.

К проблемам социального управления и экономической регуляции поведения людей непосредственно примыкает вопрос обучения и профессиональной подготовки. В контексте современной социологии образования этот вопрос ставится и рассматривается в рамках теории человеческого капитала (Т. Шульц, Г. Беккер<sup>15</sup>), которая широко развита в теории социологии и социологии управления. Поскольку процесс принятия управленческих решений достаточно сложен и многогранен, особое внимание следует уделять подготовке управленцев, качество которой влияет на прибыльность и эффективность функционирования компаний.

Наиболее эффективными методиками подготовки управленцев автор считает интерактивные технологии и методы, к их числу относятся деловые игры, профессиональные тренинги, а также кейс-метод, которому в диссертации уделяется особое внимание.

В ходе теоретического анализа различных подходов в социологии управления, в качестве рабочего варианта в диссертации было сформулировано следующее определение *процесса принятия управленческого решения* – это целеполагающее действие, ориентированное на минимизацию ситуации неопределенности и целедостижения в результате взаимодействия субъектов, выполняющих определенные социальные роли. Данное взаимодействие рассматривается как трансакция между индивидами и деятельностью, ограниченная внутриорганизационными нормами и правилами.

Во втором параграфе главы «**Основные понятия процесса принятия управленческих решений**», представлен основной понятийный ряд, раскрывающий содержательную часть базовых дефиниций и социальных характеристик, примененных в диссертационном исследовании. В качестве таковых рассматриваются *ценности* и *нормы*, которыми руководствуются

---

<sup>15</sup> Shultz T. Human Capital in the International Encyclopedia of the Social Sciences. – N.Y., 1968, vol. 6; Becker, Gary S. Human Capital. N.Y.: Columbia University Press, 1964.

индивиды в ходе социального взаимодействия в организации. Дано определение *субъекта процесса принятия управленческих решений* – лицо, принимающее решения (ЛПР). Это может быть индивид или коллегиальный орган. Для анализа социального взаимодействия на межличностном и внутригрупповом уровнях автор воспользовался субъектно-деятельностным подходом, включающим в себя субъектно-субъектные и субъектно-объектные отношения.

В работе представлена стандартная модель процесса принятия решений (первоначально предложенная Г. Саймоном), включающая в себя основные этапы процесса (определение цели решения, выработка критериев решения, выработка и сравнение альтернатив, определение и оценка риска, принятие решения). Опираясь на стандартные и традиционные модели принятия решений, в диссертации дана классификация управленческих решений по различным основаниям, в том числе по параметрам неопределенности и внешнего контроля, результативности и эффективности решения. Данный подход позволяет конкретизировать тип разрабатываемого решения, обосновать выбор определенной технологии его принятия и предусмотреть перспективы групповой динамики и распределения ролей в группе.

Управленческое решение рассмотрено также в контексте *социального контроля*. Во-первых, как форма контроля процедуры выработки и принятия решения и хода его реализации. Во-вторых, как средство, способ, форма и метод социального контроля функционирования различных компонентов объектов социального управления. Таким образом, социальный контроль рассматривается не только как одна из ключевых функций управления, связанная с завершением очередной его фазы и переходом к последующей, но и как инструмент, оказывающий воздействие на сам процесс принятия и реализации управленческих решений.

В третьем параграфе первой главы **«Проблема изучения социальных технологий в контексте принятия управленческих решений»**, представлены основные тенденции и направления изучения социальных технологий в социологии управления и теории управления.

Первым, кто начал рассматривать социальные технологии с научных позиций, стал *К. Маркс*<sup>16</sup>, который обращался к термину «технология» в первую очередь с социальной точки зрения. Технологию можно назвать средством организации жизнедеятельности – таким образом К. Маркс связывал понятие «технологии» с природой, наукой и материальным производством и дал анализ технологического аспекта производства и формирования

---

<sup>16</sup> Маркс К., Энгельс Ф. Капитал // Соч., 2-е издание, т. 23.

общественных отношений. Далее понятие социальных технологий развивалось в рамках социальной инженерии *К. Понпером*<sup>17</sup> и рассматривалось им как один из способов и инструментов социального управления.

В России разработка термина «социальная технология» также происходила в рамках социальной инженерии. Одним из первых социологов, работавших над данной проблемой, стал *Н.И. Кареев*<sup>18</sup>. Социальные технологии рассматривались им как сознательное и преднамеренное вмешательство человека в ход истории, в исторический дискурс. К разработчикам российской теории и практики применения социальных технологий также относятся: *П.А. Сорокин*<sup>19</sup>, считавший, что технология, искусство и социальные структуры создавались и обобщались благодаря деятельности человечества; *В.Г. Афанасьев*<sup>20</sup>, определявший социальные технологии как инструмент, связывающий объективную и субъективную составляющие деятельности людей; *В.В. Щербина*<sup>21</sup>, связывавший социальные технологии прежде всего с управленческим консультированием; *В.И. Патрушев*<sup>22</sup>, полагающий, что социальная технология – это процедура регуляции функционирования и жизнедеятельности трудового коллектива; *Л.Г. Ионин*<sup>23</sup>, рассматривающий социальные технологии как совокупность приемов и методов, применяемых для достижения поставленных целей и др.

Социально-технологический подход, как альтернатива командно-административному, соответствует новой парадигме социологии управления, учитывающей особенности управления в условиях неопределенности и риска, а в ситуации расширения социального пространства и необходимости его эффективного использования встает вопрос о проблеме *социально-технологической компетентности* специалистов различного уровня и профиля, о правовой базе и юридическом сопровождении используемых социальных технологий, наконец, об общих теоретических основах, целях, задачах и предмете социальных технологий, независимо от их отраслевой принадлежности. Актуальным является исследование этого общественного

<sup>17</sup> *Понпер К.* Нишета историзма // Вопросы философии. 1992, № 8.

<sup>18</sup> *Кареев Н.И.* Общие основы социологии. 1919.

<sup>19</sup> *Сорокин П.А.* Человек, цивилизация, общество. – М., 1992. – С. 159.

<sup>20</sup> *Афанасьев В.Г.* Научное управление обществом. (Опыт системного исследования). – М.: Политиздат, 1973. – С. 94–98.

<sup>21</sup> *Щербина В.В.* Технология социальная // Энциклопедический социологический словарь. – М.: ИСПИ РАН, 1995. – С. 823–824; *Патрушев В.И.* Социальные резервы трудового коллектива: пути реализации (социологический анализ). – Киев, 1990; *Иванов В.Н., Патрушев А.И.* Социальные технологии: Курс лекций. – Мос. гос. социал. ун-т. ин-т социологии. Кафедра социальной инженерии. – М.: Союз, 1999.

<sup>22</sup> *Патрушев В.И.* Социальные резервы трудового коллектива: пути реализации (социологический анализ). – Киев, 1990.

<sup>23</sup> *Ионин Л.Г.* Технология социальная // Современная западная социология: Словарь. – М., 1990.

феномена с той точки зрения, что он позволяет не только повышать эффективность *человеческих ресурсов*, но и наращивать *человеческий капитал*. С точки зрения автора, социальные технологии представляют собой инструмент, который предназначен для диагностики текущего состояния субъекта управления (сюда можно отнести все методы организации и проведения социологических исследований, сбора и анализа данных), составления рекомендаций, предписаний и прогнозов состояния субъекта в будущем, мониторинга и экспертизы, а также для использования их в образовательном процессе.

Во второй главе – «**Проблема использования социальных технологий в процессе принятия управленческих решений**» рассматриваются различные теории и подходы в принятии решений, описывается теория и практика принятия индивидуальных и групповых решений (а также их положительные и отрицательные стороны), дается классификация и оценка управленческих решений с точки зрения качества и приемлемости, определенности и неопределенности, представлены новые методы принятия управленческих решений, ранее не использовавшиеся в отечественной практике, определены особенности статусно-ролевого взаимодействия в контексте принятия групповых решений, а также обосновано использование интерактивных методов обучения как социальных технологий для подготовки управленческих кадров (ЛПР).

В первом параграфе «**Современные социальные технологии разработки и принятия управленческих решений**», анализируются нормативные и дескриптивные теории принятия решений. Данные теории свидетельствуют о том, что помимо логического обоснования процесса принятия решения, ЛПР руководствуется своими личными мотивами, потребностями и ценностями, вступая в социальное взаимодействие. Применение того или иного метода (или совокупности методов) определяется в зависимости от реальной ситуации. Это утверждение относится как к единоличным решениям, так и к групповым. Поскольку в процессе принятия группового решения активно задействованы все его участники (управленцы и непосредственные исполнители принятых решений) при рассмотрении данного процесса применялся субъектно-деятельностный подход, включающий в себя как субъектно-субъекты, так и субъектно-объектные отношения. Субъектно-субъектные отношения учитывают потребности, интересы и ценности участников процесса принятия решений, а субъектно-объектные – то обстоятельство, что решения разрабатываются командой управленцев высшего и среднего уровней.

В качестве наиболее эффективного и конструктивного метода принятия группового управленческого решения автором выделяется и определяется метод интегративного решения, при котором вырабатывается такой его вариант, который не совпадает ни с одним из индивидуальных решений членов группы, но при этом каждый считает его своим.

Выделение двух подходов в исследовании процесса принятия управленческих решений – нормативного и описательного – позволяет рассматривать его как специфический вид социальной деятельности, который, с одной стороны, представляет собой интеллектуально-логическую деятельность акторов, а с другой стороны, – поведенческую деятельность, в которой взаимодействие участников обусловлено их личными мотивами, потребностями и интересами.

Во втором параграфе «Проблема принятия групповых управленческих решений» представлено описание и анализ особенностей коллегиальных решений (которые принимаются коллективным ЛПР) в организации на любом уровне управления. Это может быть топ-менеджмент, руководители среднего звена, команда менеджеров, специально созданная для решения поставленной задачи, а также операциональный (или линейный) уровень функционирования компании.

Когда речь идет о принятии групповых решений, то, как правило, имеются в виду решения, принимаемые в малых группах, по численности не превышающих двенадцати человек. В группах такого формата важное значение имеет распределение *ролей между участниками*. В каждой малой группе индивид играет роль в соответствии со своим социальным статусом, уровнем образования, социально-демографическим положением. Поэтому особое внимание в работе уделяется статусно-ролевому взаимодействию в ходе принятия групповых управленческих решений. В диссертации выделяются следующие роли, которые исполняют акторы в соответствии со своими личностными предпочтениями: 1) формальный лидер, 2) неформальный лидер, 3) разряжающий обстановку, 4) информатор, 5) критик, 6) «почемучка», 7) молчаливый наблюдатель, 8) активный слушатель, 9) протоколист, 10) эгоист. Приведенные роли могут меняться, переходить от одного лица к другому лицу и сочетаться в одном лице. Функции, которые возложены на перечисленные роли, призваны содействовать достижению целей, стоящих перед малой группой. Исключение составляет роль эгоиста, которая является прямой противоположностью других ролей. При корректном распределении ролей в группе процесс принятия решений проходит наиболее эффективно и конструктивно.

В данном параграфе предлагается пошаговая модель процедуры принятия решения, которая, как представляется, по своим основным параметрам отвечает требованиям и критериям конструктивности, приемлемости и качества. В данной модели выделены два взаимосвязанных компонента восприятия ситуации – рациональное и эмоциональное восприятие. Первый автор связывает с процессом, а второй – с динамикой процедуры принятия решения. Они в свою очередь определяют способ принятия решения.

Наряду с традиционными технологиями принятия управленческих решений в работе представлены так называемые альтернативные методы: номинальное групповое решение, Buzz-Groups, Single Question, Ideal Solution и PERT.

В результате рассмотрения этих альтернативных технологий группового взаимодействия в процессе принятия решения, делается вывод, что каждая технология предполагает поэтапную деятельность, а деление на этапы обусловлено, в свою очередь, поведенческими особенностями акторов. В предложенной модели принятия группового решения рассматривается применение нескольких технологий социального воздействия на рабочую группу, поскольку процесс может быть растянут по времени.

В третьем параграфе **«Особенности процесса принятия управленческих решений в период становления корпоративного управления в России»**, автором представлен вторичный анализ социологического исследования «Практика корпоративного управления в России», которое проводилось в несколько этапов, начиная с 2005 г. по 2008 г. компанией Interactive Research Group в сотрудничестве с Ассоциацией независимых директоров. Выборочная совокупность исследования обусловила обращение к его результатам для анализа данных в контексте темы диссертации. В первую очередь автора интересует то, как и кем принимаются управленческие решения. Поскольку стратегически важные для компании решения принимаются в группе менеджеров высшего звена, а большинство респондентов, принявших участие в исследовании, занимают высокие должности, постольку данное исследование представляет огромный интерес.

В ходе проведенного вторичного анализа данных были сделаны следующие выводы:

1. Основным преимуществом корпоративного управления является совершенствование процесса принятия стратегических решений. Поскольку все важные для существования корпорации решения принимаются группой управленцев высшего и среднего уровней, то на первый план выходит вопрос группового взаимодействия и технологий принятия групповых решений.

Социальные технологии приобретают первостепенную значимость, так как позволяют продуктивно использовать время, отведенное на процесс разработки и принятия решения, и обеспечивают его конструктивный исход, максимально приемлемый для участников процесса.

2. Поскольку Россия сейчас находится в стадии формирования корпоративного управления, были определены мероприятия, планируемые компаниями для становления и улучшения корпоративного управления. Одним из ключевых моментов становится подготовка квалифицированных кадров через профессиональные тренинги, консалтинг. Здесь можно сказать, что обучение принципам корпоративного управления наиболее эффективно осуществляется с использованием современных технологий интерактивного обучения.

3. В период становления и развития системы корпоративного управления организации сталкиваются с различными трудностями. На первый план выходит нехватка знаний и непрозрачность информации.

Проведенный анализ позволил выявить наличие определенных общих тенденций. В целом в компаниях, которые внедряют или уже внедрили практику корпоративного управления, выделены следующие проблемные места и процессы, которые необходимо совершенствовать. К ним относятся: процесс принятия групповых стратегических управленческих решений, проблемы взаимодействия внутри организации и во внешней среде, распределение функций разработки, принятия и реализации решений, компетентность членов совета директоров. Ключевым моментом, способствующим преодолению препятствий, является корпоративное обучение, подготовка квалифицированных кадров.

В четвертом параграфе **«Проблема профессиональной подготовки кадров, задействованных в принятии управленческих решений в организации»** представлены методики подготовки управленцев (ЛПР), а в качестве наиболее эффективных инновационных методов и технологий выделены интерактивные методики (важное значение придается кейс-методу).

В качестве методик, оказывающих воздействие на процесс принятия групповых управленческих решений, в диссертации выделены такие известные технологии в практике социологии управления как методика Томаса-Килменна, предназначенная для выявления индивидуальных особенностей и стилей поведения в управлении; «решетка управления» Блейка-Моутона, а также адаптированная к практике российского управления методика Крейгана-Райта (модификация методики Томаса-Килменна), ориентированная на распределение ролей в малой группе. Методика Крейгана-Райта требует дальнейшей апробации и постепенного внедрения в практику подготовки

профессиональных кадров, также возможно ее использование в повседневной работе руководителей, формирующих рабочие группы, и менеджеров по персоналу, ответственных за набор и обучение сотрудников организаций.

Для оценки эффективности применения методики Крейгана-Райта, а также интерактивных технологий в процессе подготовки управленцев в ноябре – декабре 2009 года автором был проведен социологический эксперимент «Проблема подготовки профессиональных кадров, задействованных в принятии управленческих решений», в ходе которого были проведены два курса лекций, посвященных использованию социальных технологий в практике управления конфликтами и принятия групповых управленческих решений. После лекций были организованы практические занятия с использованием кейс-метода. В ходе проведенного эксперимента было сделано заключение, что гипотеза относительно использования социальных технологий в практике принятия управленческих решений и управленческого воздействия на группу при специальной подготовке профессиональных кадров и ЛПР с применением современных интерактивных методов подтвердилась, а именно: обучение по инновационным интерактивным методикам позволяет членам группы повысить компетентность в социально-технологической сфере, у них формируется потребность в профессиональном применении социальных технологий. В рамках практического обучения слушатели имеют возможность использовать социальные технологии в игровых ситуациях.

В заключении представлены теоретические обобщения, выводы и рекомендации, вытекающие из результатов исследования.

**Список использованной литературы** содержит 242 источника, в том числе 33 англоязычных источника, Интернет-ресурсы.

Диссертационное исследование включает два приложения. **Приложение 1** представляет собой разработанный автором кейс, ситуацию для анализа, которую можно использовать в обучении управленческого персонала. **Приложение 2** содержит тест «Роли в малой группе», который необходимо использовать наряду с методикой Крейгана-Райта.

### **III. ОСНОВНЫЕ РЕКОМЕНДАЦИИ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ**

В ходе проведения исследования были выделены основные проблемные места в системе российского корпоративного управления. В этой связи в качестве рекомендаций и предложений были сформулированы следующие положения.

Включать в практику обучения процедурам и технологиям принятия управленческих решений методики, позволяющие идентифицировать социально-психологические роли в группе ЛПР (методику Крейгана-Райта), а также новые социальные технологии принятия групповых решений.

Использовать в системе управления методику Крейгана-Райта на этапе формирования рабочей группы, разрабатывающей и принимающей решения, а также при профессиональном отборе кадров для выявления их личностных предпочтений.

В процессе принятия групповых управленческих решений применять новые социальные технологии, позволяющие организовать конструктивное взаимодействие всех участников (такие как номинальное групповое решение, Buzz-Groups, Single Question, Ideal Solution и PERT).

**По теме диссертации автором опубликованы следующие работы:**

*Публикации в ведущих научных журналах и изданиях по перечню ВАК*

1. Купцова (Левина) Е.В. Социально-технологические аспекты принятия групповых управленческих решений. // Преподаватель XXI век. – Москва, 2008. – № 2. – С. 146-150 (0,3 п.л.).

*Статьи в других изданиях*

2. Купцова (Левина) Е.В., Козлов А.С. Кейс-метод в контексте ситуационного подхода (конфликтологический аспект) // Социум: проблемы, анализ, интерпретации. Сборник научных трудов. Выпуск VI – М.: МПГУ, 2007. – С. 6-14 (0,5 п.л.) (авт.вклад 50% 0,25 п.л.).

3. Купцова (Левина) Е.В. Метод конкретных ситуаций // Софист: социолог, философ, историк. Сборник научных трудов. Выпуск II. – М.: МПГУ, 2007 – С. 59-69 (0,6 п.л.).

4. Купцова (Левина) Е.В., Козлов А.С. Роли в малой группе: методика Крейгана-Райта // Школьный логопед. – М.: Издательский дом «Образование плюс», 4(25), 2008 – С. 32-40 (0,5 п.л.) (авт.вклад 50% 0,25 п.л.).

5. Купцова (Левина) Е.В. Метод принятия интегративного решения // III Всероссийский социологический конгресс. – М.: ИС РАН, 2008. (тезисы докладов на электронном носителе, ISBN 978-5-89697-157-3) (0,1 п.л.).

6. Купцова (Левина) Е.В. Принятие решения в ситуации риска // Безопасность и образование: качество, эффективность, перспективы: Сборник научных статей. – М.: МПГУ, 2009 – С. 138-142 (0,2 п.л.).

7. Купцова (Левина) Е.В. Современные технологии и процедуры принятия групповых решений // Межвузовская конференция «Социология управления и социология образования». Материалы. – М.: МПГУ, 2010 – С. 38-50 (0,75 п.л.).

*Левина*

Подп. к печ. 17.01.2011    Объем 1,25 п.л.    Заказ № 3    Тир 100 экз.  
Типография МПГУ