



004607572

на правах рукописи

Барышев Владимир Александрович

**ИСПОЛНЕНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В ОРГАНИЗАЦИЯХ
(СОЦИАЛЬНО-ОРИЕНТИРОВАННЫЙ АСПЕКТ)**

Специальность 22.00.08 - Социология управления
(социологические науки)

Автореферат

диссертации на соискание ученой степени
кандидата социологических наук

Москва – 2010

Работа выполнена в Государственном образовательном учреждении высшего профессионального образования «Московский педагогический государственный университет» (МПГУ) на кафедре теории и истории социологии факультета социологии, экономики и права

Научный руководитель: доктор политических наук,
профессор Коноплин Юрий Сергеевич

Официальные оппоненты: доктор философских наук,
профессор Кириллова Елена Александровна

кандидат социологических наук
Даньшина Наталья Владимировна

Ведущая организация: Российский университет дружбы народов

Защита состоится «__» _____ 2010 г. вчасов на заседании диссертационного совета Д 212.154.19 при Московском педагогическом государственном университете по адресу: 119571, Москва, проспект Вернадского, д. 88, ауд. 826.

С диссертацией можно ознакомиться в читальном зале научной библиотеки МПГУ по адресу: 119992, Москва, ул. Малая Пироговская, д.1.

Автореферат разослан «___» _____ 2010 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета



Е.Е. Луцкая

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы диссертационного исследования. На современном этапе развития нашего общества повышение эффективности деятельности организации остается ключевой задачей. Одним из основных резервов роста эффективности производства является совершенствование системы исполнения решений. Научное решение данной проблемы находится в центре внимания многих ученых, специалистов и практиков.

Усложнение современных систем управления и использование передовых информационных технологий вызывает необходимость принципиального совершенствования управления. Такой подход осуществляется с учетом применения инновационных механизмов управления. На субъектов управления при этом возлагается задача организации деятельности по достижению таких результатов, которые обеспечиваются на основе применения наиболее эффективных форм и методов исполнения управленческих решений.

Все дело в том, что процесс реализации управленческих решений занимает центральное, иерархически главное место в структуре управленческой деятельности. Решение этого вопроса определяется как содержанием управленческой деятельности, так и её результатами.

Нерешенные теоретические и практические проблемы исполнения управленческих решений в определенной степени обуславливают то неблагоприятное положение, в котором оказываются многие модернизируемые отечественные компании. К сожалению, нередко забывается, что какими бы не были современные управленческие решения, главными элементами оказываются люди, которые их реализуют. Стремление предпринимателей полнее реализовать свои интересы, которые заключаются в получении дополнительной прибыли, во многом определяется теми способами, формами и методами, которые используются для исполнения решений, а также тем социальным потенциалом, которым располагают организации.

Исполнение управленческих решений сегодня охватывает многие проблемные вопросы: в состоянии ли руководитель выполнять предписываемые ему требования, должен ли он отвечать за достижение требуемого результата и за последствия своих действий, насколько эффективна управленческая деятельность, насколько полно удовлетворяются потребности работников, как организуется обратная связь с персоналом. Констатируя это, подчеркнем, что речь идет о необходимости формирования и развития консолидированных действий субъектов управления, использования инновационных методов организации работы, повышения значимости социальных аспектов эффективного управления. При этом основным элементом повышения эффективности исполнения решений является создание социальных механизмов для проявления активности персонала в складывающейся системе субъект-субъектных отношений.

В условиях рыночных отношений важное место в области исследований, посвященных корпоративному управлению, естественно, отводится стадии осуществления решений, оценки их фактической эффективности, т.к. именно от нее зависит действенность организации в целом. Кроме того, сегодня невозможно не учитывать социально-управленческие аспекты реализации управленческих решений, существенно влияющих на их результаты. Социально-ориентированная реализация решений при этом рассматривается как особый элемент управления, при котором большое внимание уделяется актуализации роли человеческого фактора, включенности работников в управленческий процесс, на основе более полного учета их интересов, потребностей и трудового потенциала.

Очевидно, что знание вышеперечисленных вопросов будет способствовать повышению управляемости организационных систем.

Степень научной разработанности проблемы. Одной из характерных черт исследований, относящихся к проблеме разработки и реализации управленческих решений, является их междисциплинарный характер, объединяющий различные области научного знания: теорию организации, социологию личности, социологию управления, антикризисное управление, социальный менеджмент и т.д. Это вполне логично, т.к. управленческое решение – это формально зафиксированный проект какого-либо изменения в социальной системе, в осуществлении которого наряду с субъектом принимают участие объекты управления. Как комплексное явление, оно включает в себя информационный, социально-психологический, нормативный и другие аспекты управленческой деятельности. Вместе с тем, теория принятия и реализации решений - это относительно молодая наука. Как и для любой науки, для неё уже определена система теоретических и методологических предпосылок, на которой базируется любое конкретное научное исследование и которые воплощаются на практике. Заметим, что данная теория строится на научно-методологических предпосылках, которые позволяют определить её многоаспектное содержание.

Как самостоятельная наука данная теория начала интенсивно развиваться в 40-е годы XX в. В 50—60-е годы прошлого века система методов принятия управленческих решений была переосмыслена и сформулирована в виде специальных научных дисциплин: исследование операций управления техническими системами, системный анализ, теория игр и т.д.

К настоящему времени сложилось несколько направлений и научных школ, которые занимаются проблемами принятия и реализации управленческих решений и поиском путей оптимизации этого процесса. Все подходы “пересекаются” по различным проблемам и связаны общими исследуемыми задачами. Однако их можно разделить в зависимости от того, что оказывается в центре внимания исследователей.

Первое направление сложилось примерно к середине 20-х годов XX века на стыке теории организации, моделирования, экономики и социологии в рамках рационалистической концепции управления социальными системами (Ф.Тейлор, А.Файоль, Г.Форд, А.П. Слоун, А.К. Гастев, П.М. Керженцев, Е.Ф. Размирович)¹. Среди представителей данного направления отдельно можно выделить ученых Г. А.Саймона, Дж. Г. Марча, Р.М. Сайерта.² Учеными исследуются проблемы принятия решения с точки зрения выбора рационального (научно-обоснованного) решения из множества альтернатив.

Предполагается, что в рамках складывающегося научного управления анализ принятия решений может проходить по нескольким направлениям, которые фиксируются определенными рамками и жестким алгоритмом. Например, организационное управление рассматривается не как единый план, а как серия из решений, которые должны быть проанализированы. Затем из них выбирается одно или несколько наиболее целесообразных. Также реалисты изучают проблемы, связанные с организационными и техническими вопросами принятия решения. Особое внимание учеными уделяется механизму принятия решений.

Суть концепции рациональных решений состоит в том, что главным аргументом при принятии решения, то есть при сознательном выборе наилучшего варианта среди других, служит логически непротиворечивая, полная и лучше всего количественно подтвержденная система доказательств.

Представленное направление дополняет концепция «выбора наилучшего решения». Согласно данной концепции, принимающий решение выбирает ту альтернативу, которая лучше любой из рассматриваемых. Концепция оптимальности в управлении представляет собой не что иное, как формальное выражение поиска наилучшего решения, а именно для случая, когда в качестве критерия предпочтительности используется единственный показатель. Заметим, что разработка инструментария, формирующего информационно-аналитическое и модельное обеспечение принятия оптимальных управленческих решений, нашло достаточно полное отражение в работах Балдина К.В., Воробьева С.Н., Заичкина Н., Зуева А., Кастельса М., Кострова А., Кэмбелла Д., Лэффера Дж., Савчука В., Ойхмана Е., Пеппера Дж., Томсетта Е., Уллаха Ф., Чуба Б. и др.³

В рамках данного направления предполагается, чтобы сравнить возможные альтернативы при принятии решений, нужно подвергнуть их оценке. Для этого принимающему решению следует использовать какие-то

¹ Управление – это наука и искусство: А. Файоль, Г. Эмерсон, Ф. Тейлор, Г. Форд. - М., 1992; Файоль А. Общее и промышленное управление. Л., 1924; Эмерсон Г. Двенадцать принципов производительности труда. М., 1972.

² Саймон Г. Теория принятия решений в экономической теории и науке о поведении // Теория фирмы. СПб., 1995. С. 54 – 72.

³ Балдин К.В., Воробьев С.Н. Управленческие решения: теория и технология принятия. М., 2004; Варфоломеев В.И., Воробьев С.Н. Принятие управленческих решений. М., 2001.; Заичкин Н.И. Управленческие решения в информационном пространстве промышленных организаций. М., 2003.

характеристики или критерии. Именно с помощью критериев лицо, принимающее решение, будет судить о предпочтительности исходов, а значит, и способов проведения операции для достижения цели.

Второе направление – социально-психологическое, возникло в 70-80-х годах XX века (А.В. Карпов, М.А. Котик, В.В. Кочетков, Р. Лайкерт, Б.Ф. Ломов, Д. Мак-Грегор, И. Г. Скотникова и др.).¹ Данное направление наиболее активно разрабатывается учеными, исследующими поведение человека при решении разнообразных задач. В них большой вес имеет доказательство излагаемых положений методом прецедента. Исследователи выделяют целое множество социально-психологических факторов и характеристик, влияющих на процесс принятия решений. Важным является объяснение причин и мотивов поступков, поиск детерминант социальных характеристик поведения лиц, принимающих решение, исходя из анализа субъективных взглядов отдельных людей. Одним из основных постулатов является то, что, в силу личностных характеристик, решение, особенно в условиях конфликта и кризиса, часто оказывается далеким от рационального.

В ряде случаев особая роль уделяется процессу взаимодействия сторон. В центре внимания оказывается влияние решения одного участника на поведение другого. Исходными позициями современных социально-психологических направлений являются идеи, подчеркивающие приоритетную роль человека, его опыта и интеллекта в процессе принятия решений.

Еще одно системное направление окончательно сложилось в 80-90-е годы XX века (структурно-функциональное). Сторонники этого направления подчеркивают, что решения необходимо рассматривать в общем контексте социальных отношений (Б.Г. Литвак, Р.А. Фатхутдинов, С. Янг др.).² Анализу должно подвергаться не только само решение, но и его место в более широкой системе отношений сторон. При этом разработка управленческих решений является важным процессом, связывающим основные функции управления: планирование, организацию, мотивацию, контроль. Такой подход требует от лица, принимающего решение, рассматривать среду как систему, состоящую из взаимосвязанных элементов.

Системное направление в условиях увеличивающейся нестабильности и сложности окружающей индивида социальной среды можно дополнить ситуационным (К. Бланшар, Г. Кунц, С.О'Доннел, Ф. Е. Фидлер, М.П. Фоллетт, П. Херси и др.)³ и организационным подходами (А.И. Кравченко, Ю.Д. Красовский, А.Г. Литвак, А.И. Пригожин, В. Б. Ременников, Э.А.

¹ Карпов А.В. Психология принятия управленческих решений. М., 1998; Котик М.А. Природа ошибок человека-оператора. М., 1993; Ломов Б.Ф. Человек в системах управления. М., 1967; Кочетков В.В., Скотникова И.Г. Индивидуально-психологические проблемы принятия решения. М., 1991; Сейнер Р. Стили поведения менеджеров в конфликтных ситуациях. // Вопросы теории и практики управления. 1994. №3.

² Фатхутдинов Р.А. Управленческие решения. М., 2001; Литвак Б.Г. Разработка управленческих решений. М., 2002; Янг С. Системное управление организацией. М., 1972.

³ Бланшар К., О. Коннор М. Ценностное управление. Минск., 2003; Кунц Г., О'Доннел С. Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций. М., 1981.

Смирнов и др.)¹. Наиболее значимая часть ситуационного подхода – выделение основных переменных, определяющих развитие ситуации, организационных структур и лидерства. Используемые ситуационные модели в теории принятия решений выявили необходимость гибкого подхода к руководителю, который эффективно организует деятельность по исполнению решений. Работы представителей организационного направления выгодно отличает многовариантный анализ особенностей управленческого решения как действия, связанного с организационными изменениями. Труды представителей данного направления С.Е. Варюхина, М.Г. Зайцева, А.В. Пужаев, В.Б. Силова, И.Г. Черноруцкого характеризуются заметно большей концептуальной зрелостью и значительным вовлечением эмпирических данных в оценке решения как деятельности, состоящей в выборе целей действия, средств и методов её достижения, а также организации деятельности по исполнению решений.²

Научные подходы последних лет связаны с анализом социальных рамок реализации решений, процесс принятия которых рассматривается в контексте анализа признаков предпочтительности альтернатив для обеспечения моделирования и рационального выбора наилучшего варианта с учетом имеющихся возможностей. В то же время, концепции и принципы не должны, по мнению многих авторов, превращаться в шаблон.³ Они должны оставаться опорой для творческого начала в управлении. Сегодня оказывается востребованным инновационный ракурс исследования данной проблемы, который заключается в выработке обоснованных социально-ориентированных стратегий реализации решений с учетом умений, знания и опыта управленческой команды, способной выполнить поставленные задачи.

Проектирование системы оптимизации принятия и реализации управленческих решений рассматривается в качестве одного из важнейших ресурсов развития современной организации. Сегодня происходит активный поиск принципиально нового подхода не только по разработке, но и реализации решений, на основе формирования нового качественного уровня управленческой культуры. Складывающаяся управленческая культура основывается на социально-ориентированном управлении, которое выстраивается на базе социального партнерства. Последнее строится на согласовании разноплановых интересов, ценностных и целевых установок, доминирующих ценностных ориентаций. Подчеркивая необходимость

¹ Ременников В.Б. Управленческие решения. М., 2005; Кравченко А.И., Добренев В.И. Организация и управление. Фундаментальная социология. Т. 13. М., 2007; Красовский Ю.Д. Социокультурные основы управления бизнес-организацией. М., 2007; Пригожин А.И. Методы развития организаций. М., 2003; Смирнов Э.А. Разработка управленческих решений. М., 2000.

² Зайцева М.Г., Варюхина С.Е. Методы оптимизации и принятия решений. М., 2008; Пужаев А.В. Управленческие решения. М., 2010; Черноруцкий И.Г. Методы принятия решений. М., 2005; Силов В.Б. Принятие стратегических решений в нечеткой обстановке. М., 1995.

³ Мамедов А.К. Технология принятия решений в управленческой деятельности. М., 1997.

оптимизации процесса реализации управленческих решений, следует отдельно выделить кардинальное повышение мотивации участия персонала в разработке решений, социальной ответственности бизнеса. К сожалению, их изучение остается мало исследуемой областью социологической теории. На наш взгляд, большое количество исследователей находятся в русле традиционных подходов, не учитывают реалии формирующегося постиндустриального, информационного общества, складывающегося формата рыночных отношений. Таким образом, вопрос исполнения управленческих решений на данный момент рассматривается в качестве одного из важнейших в развитии организации и остается открытым для многих специалистов и практиков.

Объектом диссертационного исследования являются социально-ориентированные управленческие решения в организациях.

Предмет исследования – особенности исполнения решений в системе социально-ориентированного организационного управления.

Цель исследования заключается в теоретико-методологическом обосновании исполнения решений в системе социально-ориентированного организационного управления и разработке на этой основе комплекса практических предложений по повышению эффективности управленческой деятельности.

Исходя из данной цели, были поставлены **основные задачи исследования**:

- осуществить теоретико-методологический анализ основных школ и подходов к разработке процесса реализации управленческих решений и выделить его основные аспекты в рамках социально-ориентированного управления;
- выявить факторы выбора принятия и реализации социально-ориентированных управленческих решений, специфику и условия их разработки;
- исследовать в рамках общего системного подхода средства и механизмы исполнения управленческих решений в системе организационного социально-ориентированного управления;
- обосновать алгоритм исполнения управленческих решений в рамках складывающегося субъект-субъектного взаимодействия;
- выявить противоречия и проблемы мотивации работников как основного механизма исполнения социально-ориентированных управленческих решений;
- определить пути совершенствования процесса исполнения социально-ориентированных управленческих решений и эффективного использования трудового потенциала сотрудников в рамках складывающихся субъект-субъектных отношений.

Гипотезы исследования:

1. Социально-ориентированное управление направлено не только на удовлетворение нормативного уровня социально-значимых потребностей работников, но и на качественное улучшение этого уровня и предполагает рост исполнительской дисциплины, улучшение исполнения управленческих решений.

2. Включение персонала предприятия в разработку и принятие управленческих решений выступает фактором становления субъект-субъектного взаимодействия, способствует росту эффективности исполнения решений в системе социально-ориентированного управления организацией.

Теоретико-методологическую основу исследования составляют фундаментальные и современные теоретические положения социологии управления, теории принятия управленческих решений, социологии организаций, управления персоналом. В работе использовались сравнительный анализ, структурно-функциональные методы, современные теории мотивации, качественно-количественные методы сбора информации, вторичного анализа прикладных социологических исследований.

В работе использованы труды российских ученых, специально разрабатывающих проблематику принятия и реализации управленческих решений, внесших определенный вклад в развитие корпоративного управления, - А.И. Пригожина, М.А. Будановой, В.И. Сперанского, Ю.С. Коноплина, Ю.Д. Красовского, Б.Г. Литвака, С.В. Леонтьева, В.Н. Тренева, Р.А. Фатхутдинова.

Эмпирическая база исследования:

- результаты вторичной обработки данных эмпирического исследования «Интеграционные процессы в корпоративном секторе: стимулы, формы и экономические последствия», проведенного ВШЭ совместно с Левада-Центром в 2005-2006 гг. среди 64 субъектов РФ. Всего было опрошено 622 руководителя открытых акционерных обществ;

- анализ данных регионального исследования «Мотивация в системе социально-трудовых отношений», проведенного Научным центром социальных технологий Академии труда и социальных отношений в 2008 г. Всего было опрошено 700 работников 30 промышленных предприятий (машиностроительного комплекса, отрасли связи, легкой промышленности) различного уровня управления. Исследование охватывало более 32 точек опроса в городских и сельских населенных пунктах 12 субъектов Российской Федерации в ПФО, СЗФО, УФО, ЦФО. Для обработки данных использовался статистический пакет SPSS 16;

- материалы социологического исследования «Корпоративное управление и интеграционные процессы в российской экономике», проведенного Институтом анализа предприятий и рынков ГУ ВШЭ (2004-2007 гг.). Всего было опрошено 822 руководителя крупных и средних акционерных обществ промышленности в 64 регионах РФ.

- анализ документов и материалов органов государственной власти и федеральной службы государственной статистики за 2005-2009 гг., а также материалов СМИ и специальных научных изданий по проблемам корпоративного управления.

Научная новизна диссертации заключается в следующем:

- на основе теоретико-методологического анализа становления исследовательских подходов к управлению в организациях обоснован социально-ориентированный подход к принятию и исполнению управленческих решений;
- исполнение управленческих решений проанализировано с точки зрения структурно-функционального подхода, позволившего доказать, что исполнение решений является многоуровневой управленческой функцией, зависящей от состояния внешней и внутренней социальной среды, включающей в себя корпоративную культуру, а также социальную мотивацию, индивидуальные, ценностные ориентации работника;
- выявлены закономерности социально-ориентированного субъект-субъектного взаимодействия в процессе реализации решений;
- уточнено понятие трудовой мотивации в процессе исполнения управленческих решений и предложены рекомендации по совершенствованию социально-ориентированной мотивации труда персонала;
- разработаны социальные механизмы реализации управленческих решений, ориентированные на получение эффективных результатов с учетом трудового потенциала работников и создания необходимых социальных условий для развития человека труда.

Положения, выносимые на защиту:

- социально-ориентированное управление – это воздействие управляющей системы, направленное не только на удовлетворение нормативного уровня социально-значимых потребностей, но и на качественное улучшение этого уровня;
- социально-ориентированное принятие и исполнение управленческих решений в организациях представляют собой взаимную социальную ответственность руководителей и персонала, где руководители осуществляют социально-ориентированную мотивацию сотрудников, а работники дисциплинированно и качественно исполняют решения;
- составной частью социально-ориентированного управления является субъект-субъектное взаимодействие, в процессе которого работники должны не только исполнять, но и принимать управленческие решения;
- важнейшим механизмом, где происходит субъект-субъектное взаимодействие работников и представителей администрации по поводу принятия управленческих решений, является система социального партнерства на локальном уровне;

Теоретическая значимость исследования заключается в том, что процесс принятия и реализации управленческих решений рассматривается с точки зрения социально-ориентированного подхода. Это позволяет углубить теоретические представления в области мотивационного управления персоналом и совершенствования социально-трудовых отношений в организациях. В диссертации предлагается принципиально иное построение системы принятия и исполнения решений на основе раскрытия социально-трудового потенциала объектов управления, выработки эффективных механизмов социального управления.

Практическая значимость работы. Результаты исследования могут быть использованы в качестве научно-практической основы развития системы исполнения управленческих решений в современных корпорациях при формировании конкретных программ социального развития коллектива, для разработки эффективной системы мотивации труда и совершенствования социальных отношений, в том числе для повышения квалификации руководящих кадров.

Сформулированные в работе выводы и положения могут быть использованы в подготовке лекционных и специализированных курсов по дисциплинам: «Социология управления», «Теория принятия решений», «Управление организацией» и др.

Апробация научных результатов исследования. Диссертация была обсуждена на кафедре теории и истории социологии МПГУ и рекомендована к защите. Основные положения и выводы работы обсуждались на научно-практических конференциях студентов и аспирантов в 2008 – 2009 гг. в МПГУ. Материалы исследования изложены в четырех научных публикациях в открытой печати. Особую значимость представляет статья Барышева В.А. «Исполнение управленческих решений в организациях (социально-ориентированный аспект)», опубликованная в журнале «Преподаватель XXI век» №3, 2009, рекомендуемом ВАК РФ. Основные выводы используются в процессе чтения учебных дисциплин.

Структура и объем диссертационного исследования. Диссертация состоит из введения, двух глав (8 параграфов), заключения и списка использованной литературы, включающего 145 источника.

II. ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

Во введении обосновывается актуальность темы исследования, определяющая необходимость научного осмысления механизмов реализации управленческих решений. Сформированы основные цели и задачи исследования, представлена научно-методологическая база, определяется его научная новизна, теоретическая и практическая значимость.

В первой главе «**Теоретико-методологические основы принятия и исполнения управленческих решений**», состоящей из четырех параграфов,

рассматриваются научно-теоретические и социально-управленческие аспекты общих проблем по разработке и принятию решений в социальных системах. В главе дается анализ основных форм, способов и методов реализации управленческих решений в организации как социальной системе.

Базируясь на анализе существующих определений можно отметить, что в самом общем виде **управленческое решение** представляет собой выбор альтернатив, который осуществляется руководителем в рамках установленных должностных полномочий и компетенции и направлен на достижение целей организации. Разработка управленческих решений является важным процессом, связывающим основные функции управления: планирование, организацию, мотивацию, контроль. Одним из ключевых факторов, влияющих на качество решений, является число уровней управления в организации, необоснованное увеличение которых нередко может приводить к искажению информации при подготовке решения, отдаваемых распоряжений, идущих от субъекта управления, наконец, уменьшает управляемость организации.

В теории социологии управления существуют различные подходы к анализу управленческих решений. Общим для указанных подходов можно назвать то, что принятие решений рассматривается во всех случаях как явление сложное, способное оказывать ключевое воздействие на состояние системы управления, получаемые результаты.

Изучение принятия решений не может проходить объективно и точно без учета управленческого процесса. Процессный подход позволяет рассмотреть организацию в виде иерархизированной системы идентифицированных и взаимодействующих процессов. Процесс принятия управленческих решений представляется в виде закономерных, взаимосвязанных и взаимодействующих этапов, приводящих к конкретным результатам. Данный анализ ставит актора решений в центральное положение и вместе с тем, как считают Е.В. Кичатова, В.Д. Царева, выделяет два типа систем, отражающих влияние ситуации на процесс принятия решений и взаимосвязь актора с окружающей его средой.¹ Эти системы резко различаются по своей природе и условиям. К первому типу относится так называемая "открытая система принятия решений", участник которой не слишком зависит от своего окружения и располагает широкой гаммой вариантов выбора. Второй тип означает такую систему, участники которой осуществляют выбор в условиях тесной взаимозависимости, что ограничивает их самостоятельные возможности.

В процессе управления организациями принимается огромное количество самых разнообразных решений, обладающих различными характеристиками. Классификации управленческих решений строятся по самым разным основаниям: по типу решаемых задач, сфере воздействия, методам разработки,

¹ Кичатова Е.В., Царева В.Д. Особенности принятия решений в современных международных отношениях - <http://www.psy.msu.ru/science/conference/lomonosov/2002/thesis2002.pdf>

формам принятия и т.д. Одной из оправданных с социологической точки зрения представляется классификация, которая учитывает меру вклада субъекта решения в организационные преобразования, а также специфику складывающихся субъект-объектных отношений.

Особым классом, по мнению диссертанта, выступают социально-ориентированные решения. Данные решения строятся на актуализации механизмов социального управления персоналом, которые представляют основу для взаимодействия всех участников решения проблемы. Включают учет потребностей и интересов человека, мотивов и стимулов, установок и ценностей рабочей группы. Без социальной ориентации управленческое решение приобретает технократический характер с доминирующим влиянием технологической сущности, а его главной целью становится достижение заданных характеристик технической продукции.

В сфере социального управления люди часто сталкиваются с разнообразными ситуациями, требующими принятия решений. Поведение человека, принимающего решение, и само решение во многом зависят от структуры и объективных характеристик ситуации, в условиях которой принимается решение. Ситуации являются частью окружающей среды, в которой действует человек, и для их анализа требуется предварительное знание характеристик этой среды.

Влияющую на процесс принятия решений среду можно представить в виде социально-значимого пространства, измерениями которого являются неопределенность, динамика и сложность. В окружающей среде, как правило, происходят события, которые нельзя предсказать с полной определенностью. Поэтому степень неопределенности с точки зрения принятия решений является весьма важной характеристикой среды. Кроме того, социальной среде присуща определенная степень динамики, так как с течением времени она подвергается модификации и преобразованию.

Основываясь на данных многочисленных источников из области теоретического и практического управления, автор выделяет следующие наиболее общие факторы, оказывающие влияние на качество управленческого решения: социально-психологическая обстановка и ситуация принятия решения, применение к системе принятия решений научных подходов и принципов, методов моделирования, автоматизация управления, мотивация исполнения решения, удовлетворенность принимающих решение, допустимость активизации (легализации) решения, наличие необходимых ресурсов, квалификация кадров, своевременность принимаемых решений и т.д.

В самом общем виде качество управленческого решения - это совокупность параметров решения, удовлетворяющих поставленные цели и обеспечивающих реальность его реализации. Поэтому при более конкретном рассмотрении можно сказать, что оценивать принятые решения следует,

учитывая факторы, играющие роль, как при их разработке, так и при реализации.

К основным условиям обеспечения высокого качества и эффективности управленческого решения в системах социального управления относятся:

- применение к разработке управленческого решения научных подходов;
- обеспечение лица, принимающего решение, качественной информацией, характеризующей параметры «входа», «выхода», «внешней среды» и «процесса» системы разработки решения;
- применение методов прогнозирования и моделирования каждого решения;
- структуризация проблемы и построение дерева целей;
- обеспечение сопоставимости вариантов решений;
- обеспечение многовариантности решений;
- правовая обоснованность принимаемого решения;
- автоматизация процесса сбора и обработки информации, процесса разработки и реализации решений;
- разработка и функционирование системы ответственности и мотивации качественного и эффективного решения;
- наличие действенного механизма реализации решения.

Автор подчеркивает, что принятие решения представляет собой сознательный выбор из имеющихся вариантов или альтернатив направления действий, сокращающих разрыв между настоящим и будущим желательным состоянием организации. Данный процесс включает много разных элементов, но непременно в нем присутствуют такие элементы, как проблемы, цели, альтернативы и решения как выбор альтернативы. Данный процесс лежит в основе планирования деятельности организации, так как план - это набор решений по размещению ресурсов и направлению их использования для достижения организационных целей.

Принятие решений в современных компаниях предполагает:

- сознательную и целенаправленную деятельность, осуществляемую субъектом управления;
- оценку поведения, основанного на фактах и ценностных ориентациях;
- организацию процесса взаимодействия членов организации;
- выбор альтернатив в рамках социального и экономического состояния организационной среды;
- включенность в общий процесс управления;
- неизбежную часть ежедневной работы менеджера.

В целом процедура утверждения решения в организации нередко является подчас чистой формальной процедурой по сбору соответствующих подписей и санкций, поскольку на предыдущих этапах механизма формирования решения отыскивался, по существу, наилучший вариант и способ его осуществления. Однако необходимость выполнения этой работы обусловлена также и требованиями законности, указывающими, что решение

достигло такого пункта, когда все члены коллектива, привлекаемого к решению проблемы, взяли на себя определённую ответственность. В этой связи особая роль принадлежит корпоративной культуре, которая будет регламентировать процесс принятия решений. Корпоративная культура, как социальный конструкт, позволяет сформировать разделяемые сотрудниками организации и ее руководством представления о групповых нормах поведения, традициях, способах деятельности, запретах, ожиданиях, о ее прошлом, настоящем и будущем. Следуя коллективным представлениям о целях и способах деятельности структуры управления, культура корпорации существенно влияет на выбор сотрудниками приемлемого способа действия, анализа и принятия решений ее членами.

Особое влияние на принятие и реализацию эффективных решений оказывают сетевые межфирменные взаимодействия, социально-значимое окружение. Результаты исследования автора показывают, что влияние сетевых объединений на процесс принятия и реализации управленческих решений оценивается как положительно – репутация при повторяющихся сделках позволяет компенсировать несовершенство внешней среды. Так и резко отрицательно – поддержание сетевых взаимодействий позволяет частично компенсировать несовершенство влияющей среды. Входящие в холдинговые группы предприятия чаще согласуют свои стратегические решения с влиятельными лицами социально-значимого окружения. Однако масштабы такого согласования достаточно скромные. Многочисленные исследования показывают, что большая доля респондентов (69%), представляющие автономные предприятия, и соответственно 57% входящих в холдинги указали, что никогда не привлекают к выработке стратегических решений представителей влиятельных лиц. В целом представленные различия объясняются, с одной стороны, - масштабами деятельности организации. С другой стороны, – особенностями отраслевой принадлежности организации. Так, более четверти принадлежащих к холдингам АО составляют компании в отраслях электроэнергетики и связи. Для АО федеральные и региональные органы власти выступают важными стейкхолдерами, являясь в то же время их регуляторами.¹

Эффективность управленческих решений можно рассматривать в контексте рациональной разработки решения, так и через успешность их реализации, что соответствует двум стадиям процесса принятия решений. На каждом из них могут использоваться свои подходы к оценке и показатели эффективности, получаемым результатам.

Заметим, что при расчете эффективности решений, по мнению автора, необходимо учитывать, как социальный, так и экономический эффект. Вместе с тем, при расчете социально-экономической эффективности управленческих

¹ Российская корпорация: внутренняя организация, внешние взаимодействия, перспективы развития / Под ред. Т.Г. Долгопятовой, И. Иваски, А.А. Яковлева. М., 2007. С.176-180.

решений методологически трудно достоверно определить, например, стоимость прибавочного продукта, полученного в результате реализации управленческих решений, социальные результаты деятельности коллектива.

Процедура оформления эффективного решения неразрывно связана с качественно-количественной разработкой их содержания. Совмещение сторон деятельности субъектов управления, связанное с оценкой обстановки и выбором времени для действия и с фиксированными нормами, обеспечивает в их деятельности творческую оценку явлений, динамизм и оперативность в работе, так и строгую согласованность с другими звеньями управления и другими решениями.

Вместе с тем, изучение практики корпоративного управления позволяет автору утверждать, что принятие и реализация решений в ряде компаний (холдинговых структурах) не является централизованным. Входящие в такие структуры подразделения сохраняют свою автономию и самоорганизацию. В этих условиях в особую актуальность приобретает вопросы исполнительской дисциплины. Отчасти данную задачу можно решить путем использования внутренних инструментов корпоративной отчетности и контроля. Частично – путем обеспечения входящим в такие структуры разного набора дополнительных выигрышей, включая вопросы корпоративной мотивации.

Вторая глава **«Исполнение управленческих решений в системе организационного социально-ориентированного управления»**, состоящая из четырех параграфов, посвящена анализу особенностей исполнения управленческих решений в рамках формирования в организациях субъект-субъектных отношений.

Подчеркивается, что реализация решения – это целенаправленная деятельность, основанная на системе мер, которая связана с получением определенных результатов, субъект-субъектных отношениях. При реализации решений необходимо учитывать целый ряд влияющих внешних и внутренних факторов. Так, в рамках процесса исполнения решений автором рассматриваются не только личные оценки руководителя, но и изменяющееся окружение, информационные и поведенческие ограничения, отрицательные последствия и взаимозависимость решений, контроль реализации решений, актуализация социальной позиции работников как активных действующих акторов.

В самом общем виде структура исполнения работ включает в себя два процесса: разработка плана организации работ и выполнения субъектами управления этих работ в соответствии с разработанным планом. План деятельности определяет перечень действий и порядок их выполнения, т.е. это модель будущей деятельности.

Очевидно, что управленческие решения должны опираться на объективные законы и закономерности социального развития организации. С другой стороны, управленческие решения существенным образом зависят от

множества субъективных факторов: логики разработки решений, качества оценки ситуации, структуризации задач и проблем, определённого уровня культуры управления, механизма реализации решений, исполнительской дисциплины и т. п. При этом необходимо всегда помнить, что даже тщательно продуманные решения могут оказаться неэффективными, если они не смогут предвосхитить возможных изменений в ситуации, состоянии производственной системы.

Все средства исполнения основываются на передаче знаний о подлежащих реализации целях или решенных мероприятиях, т.е. на информации. Однако они различаются по степени обязательности, продолжительности и по причастности участников. В общем виде можно выделить следующие средства исполнения.

- **Постановка цели.** При этом исполнителям ставятся цели, подлежащие достижению, причем исполнители имеют свободу выбора мер.
- **Переговоры и определение исполнителей.** Между менеджерами и исполнителями в процессе согласования достигаются договоренности о целях и образе действий, а также оценке получаемых результатов.
- **Инструктирование.** Под ним понимают относящееся к конкретным случаям детальное указание по образу действий с обязательной силой. Объектам управления предоставляется вся необходимая информация о способах и методах достижения поставленных задач.
- **Организация.** Она охватывает общее (генеральное) долговременное регулирование с обязательной силой. С ее помощью регулируется ход деятельности по исполнению (организация процесса) и осуществляется взаимодействие между субъектами и объектами управления.
- **Мотивация.** Генеральное управление поведением исполнителя происходит посредством влияния на уровень мотивов, так как управление через мотивацию имеет большое значение на предприятиях, не в последнюю очередь потому, что от этого выигрывают как предприятие, так и сотрудники, оно в дальнейшем изложении описывается более подробно.
- **Контроль.** Включает в себя постоянный процесс, обеспечивающий достижение принятых целей развития путем своевременного обнаружения возникающих в ходе исполнения решений проблем и изменений внешней среды. Контроль используется для оценки выполнения работы и протекания процессов в соответствии с установленными планами, показателями, инструкциями и правилами, своевременного исправления решений и предотвращения ошибок.

Социально-ориентированный подход позволяет рассмотреть данные средства исполнения с позиции удовлетворения социальных интересов и потребностей персонала. При этом ключевое значение приобретает установление субъект-субъектных отношений, основанных на балансе интересов участников управленческого процесса. Особое значение при этом

придается, наряду с методами «линейного» управления, установлению обратной связи с работниками через различные формы контроля, выявлению мотивов трудового поведения работников.

Заметим, что понятие «контроль» в рамках исполнения решений в диссертации рассматривается в трех аспектах:

1. Контроль как систематическая и конструктивная деятельность руководителей, органов управления, одна из основных управленческих функций;
2. Контроль как завершающая стадия процесса управления, которая связана с формированием обратной связи;
3. Контроль как неотъемлемая составляющая процесса принятия решений.

В свою очередь процесс контроля представляет собой деятельность субъектов, объединенных в систему социального управления, направленную на гарантированное достижение наиболее оптимальным способом поставленных целей, на основе реализации и применения соответствующих социальных технологий. Контроль в рамках исполнения представляет собой социально-значимый процесс наблюдения и регулирования разных видов деятельности с целью облегчения выполнения решений, оценки действий работников.

При организации контроля необходимо учитывать следующее: выполнение контрольных функций должно поручаться лицам, достаточно компетентным в вопросах, подлежащих контролю, чтобы оценить причины и следствия возможных отклонений, предложения по устранению. Работники, осуществляющие контроль, не должны быть связаны единими материальными интересами с подконтрольными подразделениями, чтобы обеспечить объективность и принципиальность оценок. Особое внимание стоит обращать на соблюдение корпоративных ценностей и норм, социальных программ, социальных стандартов. В диссертации подчеркивается, что далеко не каждое предприятие имеет четкую систему социального контроля. Между тем она должна обеспечивать организационные, технические и экономические условия, гарантирующие принципиальность контроля. Одновременно контроль должен быть систематическим, массовым, гласным, включать разнообразные формы и способы самоконтроля.

В зависимости от выполняемых социальных функций и особенностей проведения выделяют контроль предварительный, направляющий, фильтрующий и последующий. Методы предварительного контроля используются до начала исполнения решения, что позволяет определить качественные, количественные и структурные характеристики оптимального варианта его реализации.

Задача предварительного контроля - установить, верно ли сформулированы цели, определены предпосылки и стратегия исполнения решения.

Направляющий контроль применяется от начала практического

осуществления решения до завершающего его этапа. Он включает измерение, сравнение, оценку объекта, выработку и исполнение корректирующего действия, направленного на достижение конечных результатов.

Указанные формы контроля призваны сформировать наиболее эффективную систему субъект-субъектных отношений в организации.

Особым инструментом исполнения решений в организации является мотивационное управление. В этой связи интерес представляет результаты регионального анкетного опроса «Мотивация в системе социально-трудовых отношений», проведенного Научным центром социальных технологий в 2008 г. Опираясь на поставленные задачи, использовалась вероятностная, стратифицированная, квотная выборка. Квоты определялись по половозрастному составу опрошенных, а также численности организаций. Для выбора организаций использовался территориально-производственный принцип. В связи с этим основными характеристиками отбора выступали: округ, регион, отрасль.

В качестве респондентов в исследовании приняли участие представители трудовых коллективов (работники предприятий с различными формами собственности, различного уровня управления) предприятий. Предприятия представляли следующие сектора и отрасли экономики: связь, здравоохранение, радиоэлектронная промышленность, лесная промышленность, пищевая, оборонная, коммунальное хозяйство.

Результаты опроса показали, что основными предпосылками для высокого уровня исполнения принимаемых решений являются сравнительно высокая оплата, справедливая система оплаты, реальные возможности карьерного роста, тактичное и коллегиальное руководство, разумная степень социальных взаимодействий на работе, интересные и разнообразные задачи и высокая степень технологической независимости работников: гибкое регулирование темпа и методов работы. В рейтинге важных качеств, существенно влияющих на степень исполнения решений, лидирующие позиции, помимо достойного уровня зарплаты (4,76 балла), занимают: возможность профессионального роста (4,4 балла), развитие способностей и получение профессиональных навыков (4,4 балла), характер труда (4,21 балл), условия труда на рабочем месте (4,55 балла), социальное обеспечение (4,4 балла).

В ходе исследования по данным позициям были установлены диспозиции между рейтинговыми оценками «ожидания» и «восприятия». Чем больше наблюдающиеся расхождения, тем выше личностные диспозиции и, как следствие, ниже уровень исполнительской дисциплины при реализации управленческих решений, а также больший уровень социальной напряженности в исследуемых трудовых коллективах.

Однако степень исполнения решений коллективом зависит как от его собственных потребностей и ожиданий работников, от рабочей среды, её

факторов, так и, самое главное, действий руководства по формированию достойных условий и качества труда. В этой связи интерес представляет оценка требований к работе и возможности их удовлетворения в контексте складывающихся социально-трудовых отношений, а также анализ складывающихся на предприятиях институциональных практик по выполнению управленческих решений.

В целом исполнение управленческого решения должно быть продиктовано интересами дела, с одной стороны, с другой, - должно основываться на учете мнений подчиненных, либо согласовываться с «мозговым центром» (штабом) предприятия, включающим заместителей, руководителей подразделений, ведущих специалистов и др. Нравственная ответственность руководителя в реализации решений заключается в наиболее полном учете всех мнений (специалистов, коллективного и коллегиального органов). Такая позиция позволяет: выразить общее мнение по конкретной проблеме, способствует проявлению взаимопомощи в достижении цели, реализации системного подхода, усилению деловой активности, повышению квалификации работников. Кроме того, воспитывается общая заинтересованность, чувство значимости и причастности работников к процессу управления. Это поднимает их в собственных глазах; обостряет субъективное ощущение коллективной ответственности за исполнение принятых решений.

В формировании мотивации исполнителей, повышения их самовыражения в работе особое место занимает социально-ориентированная мотивация труда персонала. Успешный опыт ряда отечественных и зарубежных компаний («Siemens», ОАО «Стар-Эк», ОАО «Лукойл», ОАО «Газпром», ОАО «Транснефть» и т.д.) позволяет автору определить преимущества внедрения системы социально-ориентированного мотивирования труда работников. Социальные льготы и выплаты, как и заработная плата, тоже являются составной частью материального вознаграждения работника в обмен за его труд. При этом важно понимать, что значение социальных льгот и выплат с точки зрения мотивации работников очень высоко. Социальные льготы и выплаты могут способствовать повышению уровня благосостояния работника и эффективности работы организации и, следовательно, должен достигаться желаемый мотивационный эффект.

Сегодня, само собой разумеется, что оплачиваемые отпуска, оплата больничных, обязательное медицинское страхование, а также пенсионное обеспечение являются обязательной составной частью официальных льгот для каждого постоянного сотрудника любой компании. Наряду с вышеперечисленными льготами, компании гарантируют многочисленные дополнительные льготы (обучение и повышение квалификации за счет компании, пособия на детей и оплата в детских садах; пособия по квартплате, предоставление служебных квартир и т.д.).

Кроме того, многие организации осуществляют выплаты сотрудникам в связи с личными торжествами или праздниками (к рождеству, например, выплачиваются надбавки к заработной плате за долголетнюю непрерывную работу), выплачивают отпускные деньги сверх того, что положено по тарифному соглашению. Помимо этого, большинство организаций устраивают для своих сотрудников (а не редко и для членов их семей) корпоративные праздники.

В целом анализ эффективной реализации решений показывает, что данный процесс во многом предопределяется тем, как в организациях подходят к анализу и учету потребностей сотрудников как активных субъектов управления. Выбор конкретной модели мотивации должна, в первую очередь, определять общая стратегия управления персоналом, которой следовала или желает следовать фирма. Следует отметить, что в большинстве крупных компаний используются смежные модели мотивации труда персонала в зависимости от категории сотрудников. Но не существует единых моделей мотивации персонала, эффективных во все времена и при любых обстоятельствах. Однако любая модель, применяемая руководителем на практике, основана на выбранной фирмой стратегии управления человеческими ресурсами.

Важным аспектом для исполнения в современных условиях становится, с одной стороны, усиление ориентации работников на индивидуальные усилия, а с другой, – стабилизация трудового коллектива и более эффективная социальная защита работников. Можно отметить, что хорошие перспективы для совершенствования мотивационных механизмов реализации решений имеют более детальное определение принципов регулирования социально-трудовых отношений применительно к специфике региона, отрасли, организации, расширение нормативного содержания заключаемых соглашений с качественно-количественной проработкой на местах выполнения их положений.

При реализации решения принимаются меры для конкретизации решения и доведения его до исполнителей, вносятся необходимые коррективы и дается оценка полученного результата от выполнения решения. Каждое управленческое решение имеет свой конкретный результат, поэтому целью управленческой деятельности по реализации решений является нахождение таких форм, методов, средств и инструментов, которые могли бы способствовать достижению оптимального результата в конкретных условиях и обстоятельствах.

Констатируя это, стоит отметить, что речь идет о необходимости формирования и развития консолидированных действий субъектов управления. Это возможно на основе повышения ответственности администрации в системе социального партнерства. Такая ответственность выступает как социальная, солидарная, субсидиарная ответственность. Анализ складывающейся практики

корпоративного управления часто свидетельствует об установлении принудительных форм партнерского субъект-субъектного взаимодействия, низком уровне профессиональной компетенции управленцев. В результате размывается ответственность, снижается уровень исполнения решений. В этой связи представляется целесообразным создавать среду стимулирования социального партнерства, обучать управленческие кадры наиболее эффективным способам работы с персоналом.

Формируемая система социального партнерства как комплексный механизм регулирования субъект-субъектных отношений, наиболее адекватно отвечает условиям рыночной экономики. Однако в современных условиях социальное партнерство не является пока еще технологией, принятой подавляющим большинством субъектов управления. Еще одной отличительной чертой современной модели социального партнерства, помимо слабой институциональной сформированности сторон социально-трудовых отношений, является недостаточно высокий уровень трудовых гарантий, предоставляемый работникам через системы коллективных договоров и соглашений.

Очевидно, что реализуемые решения должны основываться на высокой исполнительской дисциплине, достоверной, текущей и прогнозируемой информации, анализе всех социально-значимых факторов, оказывающих влияние на решение, с учетом предвидения его возможных последствий. Руководители обязаны постоянно и всесторонне изучать поступающую информацию по реализации решения. Причем её необходимо согласовывать на всех уровнях внутрифирменной иерархической структуры управления (стратегическом, тактическом и оперативном) с учетом мнения самих работников. Это возможно при условии превращения объектов управления в активных субъектов социального управления.

Имеет смысл говорить об интегративном критерии оценки исполнения решения. В его основе лежит прежде всего социальная эффективность принимаемых решений. При этом оптимальное исполнение решения – это выбранное по какому-либо направлению оптимизации наиболее эффективное из всех альтернативных вариантов выполнение решения, т.е. это процесс оценки множества факторов, влияющих на получаемый результат. Такая оценка строится на включении персонала в процесс исполнения решения, социальной ответственности руководителей за принимаемые решения.

Поскольку процесс оптимизации дорогостоящий, то её целесообразно применять при решении стратегических и тактических задач. Оперативные задачи должны решаться с применением, как правило, простых, эвристических методов. Среди методов оптимизации можно выделить: анализ, прогнозирование, моделирование.

Большое влияние на оптимизацию реализации решений оказывает управляемость организации. Управляемость предполагает способность

организации гибко и эффективно реагировать на изменяющиеся условия хозяйствования на основе наиболее полного использования человеческих ресурсов управления.

В целом исполняемость управленческих решений является функцией целого ряда переменных. Особое значение для исполнения решений принадлежит формированию целостной системы социального управления. Такая система строится на использовании не только методов прямого управленческого воздействия на объект управления, но и обеспечении обратной связи, формировании исполнительской дисциплины работников. Кроме того, необходимо особое внимание уделить вопросам социальной мотивации персонала. Это достигается посредством создания необходимых условий трудовой деятельности, а также реализации социально-значимых потребностей работников.

В заключении диссертации подводятся итоги выполненного исследования, формулируются полученные результаты и выводы. В рамках разработанной социальной модели мотивации труда даются рекомендации по совершенствованию механизмов социально-ориентированного управления. При этом акцент делается на необходимость использования инновационной стратегии управления и повышения авторитета субъектов управления, а также построение более эффективной структуры социального управления.

III. ОСНОВНЫЕ РЕКОМЕНДАЦИИ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

В результате исследования в диссертации рекомендуются следующие меры:

1. На практике проблема исполнения решений отличается прежде всего жесткими временными рамками, недостатком квалификации или информации реализующих решение, ненадежностью используемых методов управления, засильем рутины и разногласием между лицами, принимающими решения. В этой связи принимаемые и реализуемые в ситуациях неопределенности решения должны учитывать в первую очередь социально-ориентированную составляющую реализуемой деятельности, которая строится на использовании человеческих ресурсов управления.

2. Наивысшей по значению целью по исполнению является обеспечение реализации поставленных задач согласно принятым решениям. Для этого субъектам управления нужно преодолеть как субъективные, так и объективные препятствия исполнения. Обычно критерием эффективности для субъектов управления здесь должны выступать включенность работников в выбор и оценку действий по исполнению, получаемый социальный эффект.

3. Повышение исполнительской дисциплины требует установление на предприятиях субъект-субъектных отношений, при которых работники выступают в качестве активных субъектов управленческой деятельности.

4. Эффективное осуществление управленческих решений требует от работников организации, и прежде всего от менеджеров, приобретения комплексных умений и навыков в разных областях научного управления. Причем эти умения и навыки во многом связаны с организацией деятельности коллектива, распределением обязанностей, прав, ответственности работников, позволяющих эффективно проводить в жизнь принятые решения.

5. Реализация решений посредством мотивации предполагает, чтобы для исполнителей имелась возможность выполнить поставленные задачи, определить рамки действия и структуру окружения, соответствующие задачи: предоставить все необходимые для выполнения ресурсы, информацию, сформировать группу, выработать единый стиль, основанный на чувстве сопричастности исполнителей.

6. Необходимо шире использовать опыт социально-ориентированных компаний в деятельности структур управления организациями по исполнению принимаемых решений. Такой опыт позволяет актуализировать роль человеческого фактора в решении стоящих перед менеджерами задач, раскрыть человеческие ресурсы управления.

7. Исполнение управленческих решений самым непосредственным образом зависит от согласованных действий социальных партнеров. В этой связи субъектам социального партнерства важно обеспечить реализацию права на труд, нормальные условия и достойную оплату, внесение существенного вклада в развитие персонала.

8. Социальная составляющая в процессе исполнения решений обуславливается задачами, которые призваны решать руководители в качестве эффективных и принципиальных представителей и защитников социально-трудовых прав и интересов работников. Поэтому успешная реализация исполнения решений требует высокой социальной ответственности всех субъектов социального управления.

IV. ПУБЛИКАЦИИ АВТОРА ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

По теме диссертации автором опубликованы следующие работы:

Публикации в ведущих рецензируемых научных журналах и изданиях по перечню ВАК:

1. Барышев В.А. Исполнение управленческих решений в организациях (социально-ориентированный аспект) // Преподаватель XXI век. – 2009. - № 3. – С. 370-374 (0,4 п.л.).

Публикации в других изданиях:

2. Барышев В.А. Оптимизация принятия управленческих решений. Социогуманитарные науки: XXI век: Сборник научных трудов. Вып. – I. – М.: Изд-во «Спутник+», 2009.-С. 17-22 (0,4 п.л.).

3. Барышев В.А. Исполнение управленческих решений в социальных системах. Социо-гуманитарные науки: XXI век: Сборник научных трудов. Вып. I. –М.: Изд-во «Спутник+», 2009. – С. 22-28 (0,5 п.л.)

4. Барышев В. А. Некоторые подходы к разработке эффективных управленческих решений// Материалы межвузовской конференции по социологии и социологии управления: Сборник научных трудов.- М.: Издательство «Спутник +», 2009.- С.89-95 (0,5 п.л.)

Барышев В.А.

Подп. к печ. 30.04.2010 Объем 1,5 п.л. Заказ № 69 Тир 100 экз.
Типография МПГУ