

**Сафонов Кирилл Борисович**

кандидат философских наук,  
доцент кафедры «Менеджмент»  
Новомосковского института (филиала)  
Российского химико-технологического  
университета им. Д.И. Менделеева

## РЕАЛИЗАЦИЯ ГУМАНИСТИЧЕСКИХ ПРИНЦИПОВ В ПРАКТИКЕ СОЦИАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

---

**Аннотация:**

*В статье рассматриваются особенности социального управления современной организацией. Анализируются ключевые характеристики данного процесса, определяемые реализацией гуманистических принципов. В качестве направлений гуманизации представлены трансформация взаимодействия руководителя и подчиненных, процессы командообразования и наставничества.*

**Ключевые слова:**

*социальное управление, гуманизация, организация, взаимодействие, персонал, руководство, командообразование, наставничество, сотрудничество.*

---

**Safonov Kirill Borisovich**

PhD, Assistant Professor,  
Management Department,  
Novomoskovsk Institute (branch) of  
Russian University of  
Chemistry and Technology

## IMPLEMENTATION OF HUMANISTIC PRINCIPLES IN THE PRACTICE OF SOCIAL MANAGEMENT ORGANIZATION

---

**Summary:**

*This article discusses the peculiarities of social management of a modern organization. The paper analyzes the key features of this process determined by the implementation of humanistic principles. The author considers the transformation of the interaction of the manager and the subordinates, the processes of team building and mentoring as the trends of humanization.*

**Keywords:**

*social management, humanization, organization, interaction, staff, leadership, team building, mentoring, cooperation.*

---

Среди основных задач современной социологии управления можно выделить разработку теоретических концепций и практических рекомендаций по совершенствованию деятельности организаций. При этом появляется значительное количество публикаций, отражающих вопросы распределения полномочий, управленческого взаимодействия и принятия решений. Значимость рассматриваемых проблем подтверждается наличием подобных статей не только в российской, но и в зарубежной социологической периодике [1]. В данном контексте представляется весьма актуальным исследование современных концепций социального управления организацией.

В настоящий момент ощущается необходимость в обновлении применяемых средств и методов менеджмента. Это обусловлено тем, что общество становится более открытым и демократичным, а его представители начинают восприниматься в качестве носителей неповторимых личностных характеристик и индивидуальности. Поэтому при осуществлении управленческой деятельности важно задействовать не только экономические, но и социальные механизмы воздействия на процессы, протекающие во внутренней среде организации. На практике это напрямую связано с реализацией гуманистических принципов, подразумевающих, в частности, пересмотр подходов к осуществлению управленческого взаимодействия. Причем это затрагивает и горизонтальные организационные отношения, и выстроенные по иерархическому принципу вертикальные организационные связи. Как следствие, происходит трансформация отношений в системах «человек – организация», «сотрудник – сотрудник» и «руководитель – подчиненный», их постепенная гуманизация.

Одним из аспектов рассматриваемых процессов можно считать всемерное ускорение командообразования, под которым понимают «процесс формирования команды, члены которой объединены общей целью, владеют отработанными процедурами координации своих действий в достижении конкретных результатов, несут совместную ответственность за результаты своей деятельности на основе общего видения ситуации» [2, с. 15]. В контексте анализируемых проблем это может принимать различные воплощения на практике – от перераспределения полномочий в организации до уменьшения степени формализации осуществляемого взаимодействия и от рассмотрения нужд, потребностей и особенностей представителей коллектива в качестве одного из детерминантов стратегического целеполагания до переосмысления подходов к принятию и реализации управленческих решений. Конкретные направления деятельности в данном случае определяются возможностью и способностью организации в полной мере реализовать гуманистические принципы, трансформировать в соответствии с ними существующую систему социального управления. Готовность при этом должны демонстрировать как руководители, так и

рядовые сотрудники. Иными словами, гуманизация может проводиться лишь по мере формирования в коллективе соответствующего запроса, обусловленного желанием персонала стать высокоэффективными профессионалами, своим трудом способствующими переходу организации на более высокий уровень развития.

Это возможно в условиях распространения отношений сотрудничества, что подразумевает отсутствие четкого деления коллектива в соответствии с формальными должностными статусами. Результативность каждого работника при этом оценивается в зависимости от того, какой вклад он внес в успех общего дела. Так реализация гуманистических принципов позволяет сблизить детерминанты повышения эффективности организации с удовлетворением нужд и потребностей ее персонала. В подобных условиях каждый представитель коллектива рассматривает своих коллег исключительно в качестве соратников, совместная работа с которыми позволяет ему получить бесценный опыт деятельности в стабильно развивающейся организации и стать высокоэффективным и конкурентоспособным профессионалом, деятельность которого востребована обществом.

Реализация гуманистических принципов по-разному отражается в регулировании различных аспектов организационных отношений. Например, в случае с системой «руководитель – подчиненный» большую роль играет трансформация формального руководства в пользу отношений лидерства. При этом лидер является субъектом спонтанно возникающих в межличностных отношениях групповых норм и ожиданий, что и можно считать его основной социальной ролью [3, с. 34]. В системе «сотрудник – сотрудник», в свою очередь, распространение получает наставничество – «форма индивидуальной работы с вновь принятыми или переведенными на другую должность работниками по введению в профессию и профессиональному развитию, а также по социокультурной адаптации в коллективе» [4, с. 20].

К числу общих моментов можно отнести преимущественно неформальный характер осуществляемого в обоих случаях взаимодействия. Это является не только отражением гуманистической направленности конкретных управленческих практик, но и гарантией их успешности и эффективности. Поэтому формальный руководитель, желающий контролировать все аспекты деятельности возглавляемой организации, должен стремиться одновременно интегрироваться во все подсистемы осуществляемого в коллективе взаимодействия, став лидером. Достичь подобного эффекта невозможно посредством применения административных методов воздействия на персонал. Необходимо, чтобы на руководящие должности выдвигались наиболее авторитетные в коллективе работники и эффективные профессионалы, которые не только будут контролировать ход реализации принятых управленческих решений, но и смогут в случае затруднений предоставить необходимые консультации всем членам коллектива.

При реализации гуманистических принципов предполагается, в том числе, изменение подходов к назначению руководителей. Так, весьма желательной представляется ситуация, при которой у коллектива имеется возможность участвовать в обсуждении кандидатур. Главным здесь остается то, что окончательное решение не принимается единолично высшим руководством или собственником, этому предшествует согласование различных вариантов с персоналом. В таком случае решаются сразу две взаимосвязанные задачи. Во-первых, вновь назначаемый руководитель воспринимается в коллективе не как ставленник менеджмента, а как авторитетный профессионал, имеющий все шансы стать лидером. Во-вторых, представители персонала получают дополнительное подтверждение того, что они воспринимаются не просто как рабочая сила, но как равноправные партнеры по диалогу, что, несомненно, способствует укреплению трудовой мотивации и распространению в организации отношений партнерства и сотрудничества. Оба этих аспекта можно рассматривать в качестве направлений гуманизации социального управления, повышения эффективности его практик и приведения их в соответствие с требованиями времени.

Инициативный характер установления отношений наставничества также свидетельствует о возможности осуществления его при условии реализации гуманистических принципов в практике менеджмента. Конечно, наставники могут назначаться и решением руководства. Однако в данном случае нельзя ожидать высокой результативности взаимодействия, осуществляемого более опытным сотрудником с только принятым на работу. Скорее всего, он будет воспринимать данную обязанность как некую формальность, желая поскорее выполнить все необходимые процедуры. Высокую эффективность наставничества можно обеспечить лишь при предоставлении сотрудникам возможности самостоятельно установить данные отношения, действуя в соответствии с общностью своих интересов и ценностных ориентаций. При этом нельзя четко разграничить формальное и неформальное взаимодействие, жестко регламентировав процессы коммуникации. Необходимость в этом отсутствует, поскольку формируемые в процессе наставничества отношения доверия способствуют гуманизации организационных отношений, одновременно

обеспечивая поддержание устойчивых связей как между отдельными представителями коллектива, так и между структурными подразделениями. Тем самым происходит существенное повышение эффективности менеджмента организации, осуществляемое в контексте воплощения гуманистических принципов на практике.

Гуманизацию процессов социального управления можно рассматривать в качестве одной из актуальных тенденций. Изменения структуры общественных отношений и подходов к их регулированию, которые мы можем наблюдать в последние десятилетия, обуславливают трансформацию подходов к осуществлению организационного взаимодействия. При этом каждый сотрудник рассматривается в качестве субъекта предпринимаемых действий, эффективность которых зависит, в частности, от предоставления персоналу возможностей для самоорганизации. Необходимо содействовать уменьшению степени формализации организационного взаимодействия, создавая необходимые условия для распространения в коллективе отношений доверия, наставничества, укрепления командного духа. Все это можно рассматривать в качестве конкретных практик, направленных на реализацию гуманистических принципов, повышение эффективности системы социального управления современной организацией.

#### **Ссылки:**

1. Gray G.C., Silbey S.S. Governing inside the organization: interpreting regulation and compliance // *American Journal of Sociology*. 2014. Vol. 120, no. 1. July. P. 96–145.
2. Халина А.А. Командообразование как процесс и технология в организационном управлении : автореф. дис. ... канд. социол. наук. М., 2011. 26 с.
3. Миронова Т.Л. К вопросу о руководстве и лидерстве // *Вестник Бурятского государственного университета*. 2013. № 5. С. 32–43.
4. Жигаленкова Г.С. Наставничество на промышленном предприятии: методика оценки // *Инновационная деятельность*. 2013. № 1-1. С. 19–24.

#### **References:**

Gray, GC & Silbey, SS 2014, 'Governing inside the organization: interpreting regulation and compliance', *American Journal of Sociology*, vol. 120, no. 1, July, pp. 96–145, <https://doi.org/10.1086/677187>.

Khalina, AA 2011, *Team building as a process and technology in organizational management*, PhD in Social Science thesis abstract, Moscow, 26 p., (in Russian).

Mironova, TL 2013, 'Concerning the issue of governance and leadership', *Vestnik Buryatskogo gosudarstvennogo universiteta*, no. 5, pp. 32–43, (in Russian).

Zhigalenkova, GS 2013, 'Mentoring at an industrial enterprise: evaluation methods', *Innovatsionnaya deyatelnost'*, no. 1-1, pp. 19–24, (in Russian).