

**АННОТАЦИИ РАБОЧИХ ПРОГРАММ ДИСЦИПЛИН
ООП ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ – ПРОГРАММЫ АСПИРАНТУРЫ**

**НАПРАВЛЕНИЕ ПОДГОТОВКИ
39.06.01 СОЦИОЛОГИЧЕСКИЕ НАУКИ**

**Направленность (профиль)
«Социология управления»**

**Аннотация рабочей программы дисциплины
«Социология управления»
доц., к.социол.н. Юрасова М.В.**

1. Цели и задачи освоения дисциплины.

Цель дисциплины. Изучить теорию, историю, современное состояние, мировой опыт прикладных исследований в области социологии управления; научиться использовать социальные технологии управления, построенные на основе измерения, изучения и диагностики социальных процессов; осуществлять всевозможные исследования в области социологии управления.

Приобретение аспирантами соответствующих знаний, умений и навыков должно позволить им на достаточно высоком научно-методическом уровне исследовать различные действующие системы управления и совершенствовать их применительно к условиям рыночных отношений и конкуренции.

Задачи:

Определить основные понятия и теории социологии управления, рассмотреть генезис подходов к развитию теоретических и прикладных направлений научной дисциплины.

Провести сравнительный анализ современных подходов к теории и практике социологии управления.

Рассмотреть научные и практические исследования социологии управления, определить основные подходы к ним.

Рассмотреть конкретные методы исследования и их практическое применение в зависимости от задач исследования и изучаемых проблем.

Изучить методологические, методические и организационные вопросы исследования управленческих процессов.

Научить применять методы оценки эффективности внедрения организационных изменений.

Научить работать и продвигать управленческие технологии и инновации.

2. Перечень формируемых компетенций:

Универсальные компетенции:

способность к критическому анализу и оценке современных научных достижений, генерированию новых идей при решении исследовательских и практических задач, в том числе в междисциплинарных областях (УК-1);

Общепрофессиональные компетенции:

готовность использовать современные социологические методы исследования, информационные и социальные технологии, методы социального проектирования и прогнозирования для анализа и оценки состояния социальной реальности и выявления тенденций развития общества, его сфер, институтов, процессов и социальных групп (ОПК 5);

Профессиональные компетенции:

-владение методологией теоретических и экспериментальных исследований в области социологии управления (ПК-1);

-способность использовать результаты исследований, знание закономерностей и тенденций развития для совершенствования социальных институтов, методов управления, разработки социальных программ и стратегий деятельности государственных и частных предприятий, общественных, политических, культурных организаций (ПК-5).

Планируемые результаты обучения, критерии и показатели оценивания представлены в картах компетенций (подробно см. Карты компетенций).

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы аспирантуры

Дисциплина «Социология управления» относится к дисциплинам вариативного блока, обязательным для всех обучающихся по направленности (профилю) – социология управления.

Дисциплина изучается в 2-3 семестре, имеет промежуточную аттестацию (зачет) и завершается кандидатского минимума по специальности 22.00.08.

Изучение данной дисциплины является необходимым условием формирования современного специалиста, владеющего приемами и технологиями управления, методологией и методикой исследования управленческих процессов, а также для проведения различных видов практик, подготовки аналитических документов, разработки творческих управленческих проектов, обоснования актуальности и раскрытия темы диссертационного исследования.

4. Содержание дисциплины

Тема 1. Социология управления как специальная отрасль социологического знания

Объект и предмет социологии управления. Понятие субъекта управления (управляющей подсистемы) и объекта управления (управляемой подсистемой). Сущность и содержание понятия «социальное управление». Менеджмент как а) наука управления; б) искусство управления; в) процесс; г) функции управления; д) люди, управляющие организацией; е) органы или аппарат управления. Взаимодополнение этих понятий. Функции менеджмента (планирование, организация, координирование, контроль, мотивирование и т. д.).

Основные этапы развития социологии управления. Социально-экономические условия возникновения теории управления. Фабричная система организации труда. Преднаучная стадия теории управления (А.Смит, Ч.Баббедж, Дж.Милл, Д.МакКаллум). Предпосылки появления теории научного управления.

Школа научного управления. (Ф.У.Тейлор, Ф. и Л. Гилберты, Г.Гантт). «Тейлоризм». (А.Файоль, Д.Марч, Г.Саймон) Структура управления. Теоретические обоснования школы научного управления. (М.Вебер – теория социального действия, бюрократия как идеальная и наиболее эффективная система управления)

Теория человеческих отношений. Значение человеческого фактора в организации. Формирование школы человеческих отношений. (Э. Мэйо, У.Мур, Ф. Ротлисбергер). Хотторнский эксперимент. Разработка психологического подхода. (У.Френч, Ч.Белл, А.Маслоу, Ф. Херцберг, В.Врум, К.Арджинс, У.Беннис)

Системный и ситуационный подходы. Основы общей теории систем. Предпосылки возникновения системного подхода (Г.Спенсер). Создание общей теории систем (А.А.Богданов, Л.фон Бергаланфи). Системный подход в управлении (Дж.Миллер). Создание ситуационной теории ((Т.Бернс, Г.Сталкер). Современная идея управления в рамках ситуационного подхода (П.Лоуренс, Дж.Лорш, П.Лроранж, М.Мортон)

Современный рынок теории менеджмента. Отказ от построения теории управления по образцу естественнонаучных концепций. Современная теория управления и постмодернизм. Причины разнообразия подходов к управлению в постиндустриальной экономике. Феномен «коллективной рациональности». Культурное разнообразие в современном управлении организациями. Рынок консультантов и рынок «гуру

менеджмента». Всеобщий менеджмент качества. Реинжиниринг бизнес-процессов. «Самообучающаяся организация». Феномен организационного знания. Совершенствование корпоративного управления. Репутационные риски в социальном управлении.

Тема 2. Природа социального управления и исторические тенденции его развития

Понятия "управление" и "менеджмент": их содержание и значение в различных культурах. Менеджмент как функция организации. Соотношение функций организации - функций целеполагания, интеграции, адаптации и снятия напряжения в системе (Т.Парсонс).

Проблема управления в системе общественного, производства - значение субъективного фактора. Менеджмент и предпринимательство, отношения собственности и управление производством. Управление и менеджмент в государственных и общественных организациях.

Управление организациями в доиндустриальном обществе. Община как доминирующая форма организации. Традиции как нормообразующие принципы построения организаций. Специфика воздействия государства на процесс функционирования производственных организаций в рамках античного, феодального и азиатского строя. Особенности управления в эпоху первоначального накопления капитала и раннего капитализма. Значение разделения труда. Влияние протестантской этики на процессы создания и функционирования ранних рыночных организаций.

Становление рыночного общества в VIII-XIX веках. Трансформация традиционных структур организации производства. Исторические формы организации производства: ремесленная мастерская, малое предприятие, крупная корпорация, глобальная корпорация. Рациональные основы построения системы управления. Приоритетное развитие крупных компаний в конце XIX - начале XX веков. Организации классического индустриального типа. Принцип "экономии на масштабе" в рамках крупных организаций.

Постфордизм и управление в постиндустриальной экономике. Отказ от унификации товаров и услуг. Информация как экономическая основа управления. Особенности приращения и трансляции информации в постиндустриальном обществе.

Менеджмент как культурное явление. Специфические черты западной культуры и развития менеджмента. Модернизация общества и приоритеты современного управления.

Тема 3. Организация как объект социального управления

Понятие социальной организации. Общие характеристики организации. Формальные и неформальные организации. Место организации в системе общественного разделения труда. Социальная организация трудовых коллективов. Внутренняя среда организации. Внутренние переменные. Социальная структура организации.

Разнообразие организационных целей. Значение целей в деятельности организаций. Функции целей организаций. Типы целей в организации. Классификация целей организации. Построение дерева целей. Структура, характеристики задач организации. Взаимосвязь внутренних переменных.

Внешняя среда организации. Взаимосвязанность факторов, сложность, подвижность внешней среды. Факторы среды прямого воздействия. Косвенное воздействие. Международное окружение организации. Построение организаций. Выбор и проектирование организационной структуры. Организационные технологии. Персонал организаций.

Особенности неинституционального понимания экономических и управленческих процессов. Организация и рынок как формы экономической социальности. Характеристики рынка: равенство всех элементов, определяющая роль монетарных оценок, жесткое конкурентное начало. Характеристики организации: наличие иерархии,

немонетарные оценки поведения людей и результатов деятельности, принципиальный акцент на кооперацию. Отличия организационного поведения от поведения в рыночной среде.

Организация и рынок в различных сферах общественной жизни. Искусственные языки, спорт, авторитарные и тоталитарные политические режимы как организационные феномены. Естественные языки, искусство и демократия как рыночные феномены.

Организационное и рыночное сознание. Классическая наука как символ организационного сознания, построенного по принципу пирамиды – от аксиом к конкретным вычислениям. Утопическое сознание. Обыденное организационное сознание и определение дохода человека его статусом. Постмодернизм как нарождающаяся форма рыночного сознания. Обыденное рыночное сознание и принцип определения социального статуса человека его доходом.

Тема 4. Методология управления интеграционными процессами в компании

Организация как совокупность механизмов координации экономической деятельности. Базовые механизмы координации.

Непосредственное руководство, приказы начальства. Предпринимательские фирмы (небольшие организации в динамичном окружении). Власть руководителя. Легальные основания для власти. Субординация и подчинение в крупных иерархических структурах. Защищенность подчиненных как плата за данный тип координации.

Стандартизация работ. Массовое производство как механизм индустриальной координации (конвейер, фаст-фуд, стандартное строительство, стандартная одежда). Отличие индустриальной стандартизации от стандартизации в традиционном обществе (дома, одежда, пища). Стандартизация работ и деградация труда. Знания как источник сопротивления руководству. Бюрократизация как возможность дополнительной эксплуатации. Формы контроля и сопротивления им.

Контроль результатов деятельности. Высокая стоимость стандартизации работ и постоянного контроля. Результаты и мотивация. Вопрос доверия к подчиненному. Контроль за подразделениями. Управление по результатам.

Соотнесение знаний и умений – контроль посредством квалификации. Обучающие программы как механизм координации. Противоположность со стандартизацией работ. Новое качество труда и рабочей силы. Самокоординация работников на основе общих целей, знаний и языка. Проблема данного типа координации внутри подразделений.

Координация посредством норм, ценностей и общей культуры. Высшая форма синергетического эффекта. Приверженность организации и «промывание мозгов». Стандартизация работ и развитие организационной культуры – противоречие или взаимодополнение.

Групповая координация. Свободный обмен информацией в группе как основа выработки инновационных решений. Групповая мотивация. Техники групповой работы. Проблематичность групповой координации как основы развития организации.

Типы организаций на основе превалирования механизмов координации. Предпринимательская, централизованная организация. Машинная, бюрократическая организация. Профессиональная организация. Диверсифицированная, децентрализованная организация. Инновационная организация. Миссионерская организация.

Тип организации и фаза ее жизненного цикла. Проблемы перехода от одного типа организации к другому. Противоборство и взаимодополнение различных механизмов координации в рамках организаций разных типов. Внешняя среда как фактор выбора типа организации.

Тема 5. Управленческий труд

Предмет и средства управленческого труда. Специфика и цель управленческого труда. Характеристика управленческого труда (умственный, косвенно производительный, работа с людьми и т. д.). Система параметров и процесса управленческого труда в

организации. Социальная направленность труда управляющего. Классификация управленческих работников. Виды разделения управленческого труда (функциональное, иерархическое, должностное, квалификационное, профессиональное, технологическое). Руководитель (менеджер), специалисты и служащие — специфика деятельности и затраты рабочего времени. Система совместного труда управленческих работников. Линейные и функциональные менеджеры. Руководители низового, среднего и высшего звена — функции деятельности на всех уровнях, место в системе управления организацией.

Содержание труда менеджеров. Менеджер и предприниматель. Основная задача управляющего. Планирование, организовывание, координирование, мотивирование, контроль — функции руководителя, реализация которых составляет деятельность руководителя. Ролевые функции руководителя (администратора, специалиста, предпринимателя и т. д.). Различия между менеджером и предпринимателем. Требования, предъявляемые к менеджерам. Специфические функции социального менеджера. Социологические методы, принимаемые при типологизации руководителей.

Тема 6. Руководство и лидерство

Групповая динамика. Формальные и неформальные группы, характеристики и развитие неформальных организаций. Управление неформальной организацией. Социальные факторы, влияющие на работу групп, типы поведения в группах.

Понятие лидерства. Формальное и неформальное лидерство. Лидерство и власть в организации. Качество лидера. Ограничения теории качеств.

Стили лидерства. Авторитарный, демократический и попустительский стили. Проблема участия подчиненных в управлении. Структурные аспекты лидерства. Стил, ориентированный на интересы производства, и стил, ориентированный на интересы человека. Концепция Д.МакГрегора и лидерство. Мировоззренческие аспекты лидерства. Управленческая решетка Блейка - Мутон. Проблемы выбора стилия руководства.

Ситуационное лидерство. Зависимость стилия лидерства от конкретной ситуации. Классификация факторов, определяющих оптимальный стил лидерства. Модель Фидлера. Концепция Херси-Бланшара. Модель "путь-цель" Митчела - Хауса. Модель принятия решений Врума-Йетона.

Партисипативный менеджмент. Лидерство и групповая динамика. Стадии развития группы. Роль менеджера на различных этапах развития группы.

Тема 7. Мотивация в системе управления фирмой

Понятие мотивации. Различные трактовки термина мотивации. Соотношение мотивов, стимулов, потребностей, интересов и целей. Возможность управления мотивацией.

Содержательные теории мотивации. Иерархия потребностей Маслоу. Двухфакторная концепция Герцберга. Практика применения содержательных теорий мотивации. Ограничения содержательных теорий. Приуменьшение роли денежного вознаграждения как мотивирующего фактора. Слабый учет социальных, национальных и личностных различий.

Процессуальные теории мотивации. Теория справедливости. Относительность вознаграждения. Понятие внутренней и внешней справедливости. Современные механизмы обеспечения справедливости. Мотивирующая роль компенсаций за неравные условия. Теория ожиданий. Виды мотивационных ожиданий. Процесс оправдания ожиданий. Теория подкрепления.

Специфика роли денег как мотива. Национально-культурные и экономические особенности российского общества как факторы, определяющие мотивы и стимулы к труду.

Тема 8. Властные отношения в организации

Феномен власти в компании. Понятие баланса власти. Недостаток и избыток власти. Возможность реализации своих планов и необходимость их рациональной

оценки. Власть руководителя и власть подчиненных. Позиционная и личная власть. Основания позиционной власти: наказание, вознаграждение, центральное положение в компании, видимость, связь с профилем организации, традиция, свобода действий, возможность контроля. Источники личной власти: экспертиза, харизма, легитимность, отношение к ценностям компании, упорный труд.

"Политические" аспекты деятельности менеджера. Необходимость учета отношений власти для оптимального претворения в жизнь своих идей.

Механизмы реализации власти. Принуждение. Положительные стороны метода принуждения: конкретность, быстрота исполнения заданий, отсутствие дополнительных затрат, невозможность управления сложными процессами и видами деятельности с помощью принуждения. Метод переговоров. Власть и прагматическое, утилитарное отношение к людям. Умение заручаться поддержкой и приуменьшать сложность задания. Метод убеждения, необходимость выработки и отстаивания аргументов в процессе убеждения подчиненных. Приобщение работников к глобальным целям организации посредством метода убеждения.

Тема 9. Управление конфликтами, изменениями и стрессами

Конфликт в организации. Функциональный и дисфункциональный конфликт. Типы конфликта. Причины конфликта, модель процесса конфликта. Структурные методы управления конфликтной ситуацией. Межличностные стили разрешения конфликтов. Управление изменениями. Необходимость организационных изменений. Социальное изменение. Культурное изменение. Искусственные изменения. Изменения и инновации. Механизм осуществления и принятия инноваций. Социальные основы инноваций. Основные причины сопротивления инновациям. Суть сопротивления изменениям. Технические причины: отсутствие ресурсов и коммуникаций для осуществления инноваций; внутренняя разобщенность организации; неизвестный результат; отсутствие планов, неясность целей; снижающиеся издержки; отсутствие системы обучения и консультирования. Политические причины сопротивления изменениям. Понятие, предпосылки и ценности организационного развития. Участие в организационном развитии.

Стрессовый и низкострессовый стиль жизни. Методы понижения уровня стресса. Феномен «профессионального выгорания».

Тема 10. Организационные структуры

Принцип доминирования функций над структурой организации как основа структурных преобразований. Задача определения функций организаций. Применение структурно-функционального подхода к анализу деятельности организаций.

Выделение экономической и социальной подструктур предприятия как исходный пункт анализа организационной структуры. Использование большинства людей в качестве бизнесменов, а не чиновников, как требование к экономической подструктуре. Специфика социальной подструктуры различных предприятий.

Виды организационных структур. Американская и российская типологии организационных структур. Преимущества и недостатки линейных, функциональных, линейно-функциональных, дивизиональных и матричных структур. Организационная структура и этап жизненного цикла организации.

Количество структурных уровней. Проблема его сокращения или увеличения. Применение принципа иерархии к построению и преобразованию организационной структуры.

Понятие гибкой и жесткой структуры. Обеспечение четкого выполнения принятых решений и возможности решения нетрадиционных задач в рамках одной организационной структуры.

Создание межфункциональных, межподразделенческих коллективов. Задачи, решаемые такими коллективами - координация работы различных подразделений,

комплексное решение новых задач, обмен опытом управления. Значение комитетов в современных компаниях. Недостатки межфункциональных коллективов.

Возможность подготовки и проверки будущих руководящих кадров в рамках организационной структуры. Проблема продвижения кадров и построения карьеры в организации. Необходимость участия будущих руководителей в работе межподразделенческих коллективов (комитетов).

Сочетание единоначалия и коллегиальности принятия решений. Применение этих принципов к решению различного рода задач.

Соотношения формальных и неформальных структур в организации. Необходимость их разумного согласования. Конкретные люди как основа построения организационной структуры. Применение социометрических и других социологических методов при исследовании неформальной структуры коллектива.

Тема 11. Организационная культура

Понятие организационной культуры. Прагматический и феноменологический подходы к определению организационной культуры. Уровни организационной культуры: видимые регуляторы, измеряемые ценности, базовые предположения. Нормы и ценности организационной культуры. Историческая обусловленность организационной культуры. Специфические черты организационной культуры современного российского бизнеса. Организационная культура и макрокультурная среда, влияние национальных и региональных факторов. Специфика процесса социализации как приобщения к организационной культуре.

Типологии организационной культуры. Типологии организационных культур в контексте сопоставления национальных бизнес-культур (У.Оучи, Г.Хофштеде, Г.Лэйи и Дж.Дистефано). Классификация организационных культур С.Ханди. Проблема управленческих оснований для классификации организационных культур.

Организационная культура малого и среднего бизнеса. Общинность как черта организационной культуры. Быстрые реакции на изменение окружения. Проблемы самостоятельности и риска. Отражение феномена рыночного риска в организационных культурах.

Организационная культура крупных корпораций. Необходимая формализация межличностных отношений. Внешние атрибуты организационной культуры: гимн, лозунги, форма, стандарты общения.

Развитие организационной культуры. Роль основателя организации в процессе становления ее культуры. Этапы развития организации и изменения в организационной культуре. Организационное развитие как целенаправленный процесс изменения норм и ценностей компании.

Управление организационной культурой, ее различными уровнями, возможность управления культурой. Культурообразующий контекст латентных функций управленческих решений. Необходимость диагностики организационной культуры. Информирование, воспитание, радикальное реформирование как методы изменения культуры компании.

Тема 12. Управление социальным развитием предприятия

Планирование социального развития предприятия. Организация планомерного воздействия социальных факторов на развитие предприятий. План социального развития предприятия. Обоснование целей и задач социального развития. Методология и методика социального планирования. Планирование социальной и профессионально-квалификационной структуры предприятия, улучшение условий труда, повышение жизненного уровня.

Прикладные социологические исследования в системе управления социальным развитием предприятия. Задачи и направления прикладных социологических исследований на предприятиях. Социологическая служба предприятия. Управление социальным развитием предприятия. Базовые и локальные социологические

исследования. Применение методов социологического исследования для решения экономических проблем организации. Социальный эксперимент.

Социальные программы организации.

Тема 13. Социальное прогнозирование в управлении

Определение прогнозирования как вида социологических исследований. Уровни прогнозирования. Сущность и логическая структура прогноза. Специфика социального прогноза. Предмет социального прогнозирования. Объекты социологического прогнозирования (цивилизация, общество, группа). Классификация социальных прогнозов. Категориальный аппарат социального прогнозирования и его функции.

Роль социального прогнозирования в управлении. Прогноз и план. Значение социального прогнозирования для преобразования социальной практики. Прогнозирование и футурология: общее и различия. Классификация футурологических теорий. Организация прогностических исследований в нашей стране и за рубежом. Всемирная федерация исследований будущего и другие международные прогностические организации. Закономерности общественного развития — основа социального прогнозирования. Законы функционирования и развития и их роль в прогнозировании. Роль категорий «становление», «движение», «развитие», «устойчивость» и «изменчивость», «прогресс» и «регресс», «необратимость» и «повторяемость» в возникновении нового. Принципы диалектики и принципы прогнозирования. Категории общественной прогностики как логическая форма принципов социального прогнозирования. Функции категориального аппарата прогностики.

Социальное предвидение, как исходная стадия управления. Формы и функции научного предвидения. Методы и требования к социальному предвидению. Достоинства и ограничения интуиции в процессе управления.

Тема 14. Управление и эволюция организаций

Теоретические подходы к организационной эволюции – креационизм (классическая экономическая теория), популяционная экономика, эволюционный институционализм (теория эволюционного изменения).

Замена адаптации селекцией в популяционной экологии. Структурная инерция организации. Причины инерции – надежность, подотчетность, воспроизводимость. Развитие популяции организаций в терминах популяционной экологии. Ниша. Плотность ниши. Уровень смертности организаций. Виды организаций. Первооткрыватели и последователи. Специалисты и дженералисты.

Эволюционное изменение организаций в теории Нельсона и Уинтера. Понятие рутин. Иерархия рутин. Рутин, навыки, тайное знание. Изменения рутин. Распространение рутин в отрасли. Рутинизация изобретений как задача управления. Роль крупных и малых организаций в эволюционном процессе.

Управление и «зависимость от пройденного пути». QWERTY-эффекты. Управление как разрушение традиций и следование им. Невозможность нахождения оптимального пути развития объекта управления в реальной экономике.

Тема 15. Общественное мнение как фактор эффективного функционирования управленческих структур

Общественное мнение как социальный институт в системе социального управления. Объекты общественного мнения в сфере управления. Основные характеристики общественного мнения. Монизм и плюрализм в сфере экономики и управления. Механизм и каналы формирования общественного мнения в сфере экономики управления с учетом социально-экономической и политической ситуации в России. Манипуляция общественным мнением в интересах защиты интересов конкретных социальных корпоративных групп (в сфере управления). Влияние общественного мнения на экономическое поведение. Методы изучения общественного мнения в управленческой

сфере деятельности. Использование общественного мнения в маркетинговых исследованиях. Доверие к руководителям разных сфер деятельности. Применение результатов опроса общественного мнения в сфере управления.

**Аннотация рабочей программы дисциплины
«Проблемы управления персоналом в современных организациях»
проф., д.социол.н. Барков С.А.**

1. Характеристика дисциплины

Управление персоналом - одна из важнейших составляющих менеджмента современных организаций. В век высоких технологий, быстро меняющейся рыночной среды и мощных информационных систем именно человеческие ресурсы, как ничто другое, определяют способность компании выживать в условиях глобальной конкуренции. Персонал организации становится основой растущих нематериальных активов компании и значимым элементом богатства фирмы.

В рамках настоящего курса управление персоналом рассматривается как сложное явление, связанное с оптимальным регулированием организационных отношений, исходя из различных концептуальных установок.

Данный курс включает в себя последовательное рассмотрение функциональных сфер управления персоналом компании, имеющих проблем в данных функциональных сферах с целью выработки у обучающихся умений адаптировать общие методики, разработанные для каждой сферы, к конкретной внутренней среде организации.

2. Цели и задачи освоения дисциплины.

Целью курса является формирование у аспирантов целостного представления о теории и практике управления персоналом деловых организаций. В программе учитываются, с одной стороны, общетеоретические вопросы управления человеческими ресурсами, рассматриваются различные концептуальные подходы, что позволяет дать представление о генезисе данной научной дисциплины, с другой стороны, особое внимание уделяется проблемам практики управления персоналом в современных бизнес-организациях, позволяет обучающимся освоить современные технологии, методы работы управления персоналом.

Задачи курса:

- проанализировать и систематизировать ключевые проблемы и теоретические дискуссии в сфере управления персоналом;
- представить систему управления персоналом современных деловых организаций и практические виды деятельности по управлению человеческими ресурсами;
- изучить основополагающие подходы к управлению персоналом, важнейшие классические и современные концепции;
- представить специфику управления различными социальными объектами – разнообразными человеческими ресурсами и проблемами управления ими.

3. Перечень формируемых компетенций:

Универсальные компетенции:

способностью планировать и решать задачи собственного профессионального и личностного развития УК-5(6);

Общепрофессиональные компетенции:

способностью обоснованно выбирать и эффективно использовать современные образовательные технологии, методы и средства обучения с целью обеспечения планируемого уровня личностного и профессионального развития обучающегося по программам высшего образования (ОПК 1);

способностью разрабатывать комплексное методическое обеспечение образовательных дисциплин (модулей) с учетом передового международного опыта (ОПК -2);

способностью организовать работу исследовательского коллектива (ОПК 4);

Профессиональные компетенции (ПК):

способностью использовать результаты исследований, знание закономерностей и тенденций развития для совершенствования социальных институтов, методов управления, разработки социальных программ и стратегий деятельности государственных и частных предприятий, общественных, политических, культурных организаций (ПК 5).

Планируемые результаты обучения, критерии и показатели оценивания представлены в картах компетенций (подробно см. Карты компетенций).

4. Место дисциплины в структуре образовательной программы аспирантуры

Дисциплина «Проблемы управления персоналом в современных организациях» относится к дисциплинам вариативного блока, обязательным для всех обучающихся по направленности (профилю) – Социология управления. Дисциплина изучается в 3 семестре, имеет промежуточную аттестацию (зачет) .

5. Содержание дисциплины

РАЗДЕЛ I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ И ЭВОЛЮЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Тема 1. Люди в организациях как объект управления.

Взаимоотношения людей и организаций. Личность и организация. Индивидуальные и организационные потребности. Управление работниками: люди управляют людьми. Отношения между начальниками и подчиненными. Неправильное использование человеческих ресурсов. Конфликты между людьми и организациями.

Природа человека. Индивидуальные различия людей. Специфические свойства человеческих ресурсов. Типология социальных объектов. Человеческие ресурсы: важнейшие характеристики различных объектов управления. Человеческий капитал организации. Человеческая личность как средство производства. Инвестиции в людей и организационная эффективность.

Тема 2. Управленческие инновации и кадровый менеджмент.

Понятие «управленческая инновация». Управленческие инновации и научные нововведения: различия, взаимосвязь.

Рынок идей менеджмента: методологические и прикладные аспекты. «Взлет» и «падение» управленческих инноваций: TQM, реинжиниринг бизнес процессов, идея «обучающей организации» и т.д.

Тема 3. Эволюция теории управления персоналом

Вехи развития теории и практики управления людьми в организациях. Эволюция управленческих парадигм: Т.Дж.Питерс и Р.Х.Уотерман-мл.. Основные этапы развития УЧР.

Концепции управления персоналом начала XX века. Человеческие ресурсы в "научном менеджменте" Ф.У.Тейлора. Рационализм и предельный прагматизм классического понимания работников. Бюрократия как метод организации человеческих ресурсов у М.Вебера. Экономические основы отношения к работнику как всецело зависимому от материального вознаграждения. Исторические ограничения классических концепций.

Персонал в доктрине "человеческих отношений". Осознание значимости групп и неформальных отношений для работников. Хоторнские эксперименты.

Гуманизация менеджмента. Усложнение труда как объективная основа изменения отношения к персоналу. Ограничения доктрины "человеческих отношений" в области управления трудовыми ресурсами.

Становление взглядов на организацию как на открытую систему. Роль человеческих ресурсов во взаимодействии компании и рыночного окружения. Персонал в социо-технических системах. Изменение принципов воздействия на персонал. Переход от философски экзальтированных к ситуационным концепциям управления. Возрастание значения категорий культуры и ценностей в области теории управления человеческими ресурсами.

Современные тенденции в исследовании человеческих ресурсов. Персонал в условиях быстро меняющейся рыночной среды. Тенденции к демократизации управления персоналом, его включенности в принятие решений. Системность и интегративность современных воззрений на человеческие ресурсы.

Взаимосвязь теории УЧР с другими науками. Экономическая теория и управление человеческими ресурсами. Значение экономических факторов для объективной оценки персонала и методов управления им. Теория человеческого капитала. Подходы к оценке стоимости человеческих ресурсов. Экономические основы стимулирования персонала, расстановки и перемещения работников.

Психология и управление человеческими ресурсами. Значение экспериментов и теоретических взглядов К.Леви для становления прикладных психологических дисциплин. Роль психологии человека в производственной деятельности. Универсальность психологических подходов. Адаптация методов психологической науки: тренинга, ролевых игр, групповой терапии к практике менеджмента.

Социология и управление человеческими ресурсами. Использование социологических методов: опроса, наблюдения, анализа документов в деятельности по управлению персоналом. Человек как часть макро- и микро-социальных систем. Влияние общей ситуации в обществе на выбор принципов и подходов к управлению человеческими ресурсами.

Тема 4. Основные парадигмы в управлении человеческими ресурсами.

Две парадигмы управления человеческими ресурсами: традиционная и гуманистическая. Двойкая сущность рыночной организации как основа противостояния парадигм. Логичность и непротиворечивость каждой парадигмы в отдельности.

Традиционная парадигма. Противоречие интересов работников и предпринимателей, менеджеров. Принципиальная роль материального вознаграждения. Строгая рациональность поведения работников. Принцип: человек для работы. Гуманистическая парадигма. Единство работников и менеджеров, владельцев в организации. Акцент на косвенные, иррациональные факторы воздействия на работника. Работа для человека.

Необходимость понимания конкретной управленческой ситуации как единства элементов обеих парадигм. Управление персоналом как разумное комбинирование различных подходов. Управление персоналом как искусство.

Тема 5. Практика управления персоналом: современное состояние и тенденции развития.

Практика управления человеческими ресурсами: М.Армстронг. Система управления персоналом. Роли и функции линейных руководителей. Методы руководства и управления. Эффективный руководитель: П.Друкер. Менеджеры по персоналу. Организация отдела персонала. Содержание и инструменты менеджмента персонала. Философия, стратегия, политика кадрового управления.

Функции управления персоналом: кадровое планирование, набор, отбор, найм, адаптация, систематическая оценка, обучение и развитие, вознаграждение, перемещение, высвобождение. Виды деятельности по управлению человеческими ресурсами:

Р.С.Шулер. Информационно-аналитическое обеспечение процесса управления персоналом.

Тенденция к минимизации количества работников предприятия или подразделения. Малое предприятие как идеал экономической организации. Причины угасания интереса к крупным корпорациям классического типа. Роль общинных связей в современном малом бизнесе. Изменения общественного мнения 80-х, 90-х годов по отношению к малым формам бизнеса. Зарождение и развитие тенденции к децентрализации производства.

Тенденция к совладению предприятиями. Значение кампаний по приватизации начала 80-х годов в Великобритании и США. Поражение профсоюзов в их кампании против совладения. Совладение как объективная основа сотрудничества менеджеров и работников. Новые организационные формы распределения акций среди работников компании (ESOP и др.). Принцип обязательного владения акциями: достоинства и недостатки. Становление гибких организационных структур. "Холмообразные" и сетевые структуры. Мобилизация неформальных связей в современных организациях. Проблема взаимозаменяемости работников и их приобщенности к целям организации. Возможные пути решения. Гибкое строение фирмы как ответ на постоянно изменяющееся внешнее окружение.

Развитие систем телекоммуникаций и их использование в бизнесе. Информация как экономическая основа современного общества. Телекоммуникации и новые возможности малых организаций. Экономические и технические причины разделения (географического и организационного) производства и генерации идей в современной экономике.

РАЗДЕЛ II. РЫНОК ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ КАК ОСНОВА ФОРМИРОВАНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ ОРГАНИЗАЦИИ

Тема 6. Рынок трудовых ресурсов: структура, особенности, тенденции развития.

Экономическая активность, занятость и безработица: динамика и особенности в России. Занятость в формальном (корпоративном) и неформальном секторах. Система защиты от безработицы и её влияние на УЧР.

Характеристика современного рынка трудовых ресурсов, тенденции его развития. Отраслевые особенности рынка трудовых ресурсов. Формирование спроса на рабочую силу. Рынок жилья как необходимое условие цивилизованного рынка трудовых ресурсов. Конкурентная борьба на рынке трудовых ресурсов.

Деформализация российского рынка труда. Динамика рабочего времени. Мобильность рабочей силы. Экономические и социальные последствия функционирования российской модели рынка труда. Возможные сценарии модернизации.

Тема 7. Разработка стратегии подбора кадров. Рекрутирование кандидатов на вакантные должности.

Понятия анализа содержания работы. Методы анализа содержания работы: наблюдение экспертной оценки, моделирование, опрос. Создание "идеального типа" работника для каждой конкретной должности. Негативные аспекты анализа содержания работ: предельная формализация, механистический подход к подбору кадров.

Понятие должностной инструкции. Разделы должностной инструкции: основные виды деятельности, общие квалификационные требования, знания и умения, личные качества.

Разработка стратегии подбора кадров. Оценка необходимости "переманивания" работников из других организаций. Внутрифирменный подбор кандидатов: преимущества и недостатки. Краткосрочная и долгосрочная занятость - положительные и отрицательные стороны. Проблемы учета личных рекомендаций в процессе подбора

кадров.

Финансовые и административные аспекты процесса подбора кадров. Оценка необходимости вовлечения высшего руководства в этот процесс. Составление графика работы организации на рынке трудовых ресурсов и отбора кадров.

Работа организации на рынке трудовых ресурсов. Анализ рынка рабочей силы. Разработка маркетинговых мероприятий по рекрутированию кандидатов на получение работы. Специфика рекламы по предложению работы. Оценка количественной и качественной эффективности рекламных и маркетинговых мероприятий. Отличительные особенности рекрутирования в быстро растущих и стабильных компаниях.

Посредники на рынке трудовых ресурсов. Контакты организаций с биржами труда, агентствами по трудоустройству, рекрутинговыми агентствами, средствами массовой информации и государственными учреждениями в процессе подбора кадров. Социальные сети как эффективный инструмент рекрутирования сотрудников. Развитие краудрекрутинговых платформ.

РАЗДЕЛ III ФУНКЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ.

Тема 8. Стратегическое планирование персонала организации.

Планирование персонала как часть стратегического плана компании. Человеческие ресурсы в условиях различных стратегических альтернатив.

Использование экономических, демографических и социологических показателей в работе над стратегическим планом по персоналу. Планирование в условиях резких изменений. Переход к выпуску новой продукции как основа планирования численного и качественного состава работников.

Человеческие ресурсы в условиях слияния двух или нескольких компаний, а также в условиях покупки одной фирмой другой фирмы. Планирование расстановки кадров. Необходимость планирования специальных мероприятий по налаживанию сотрудничества и преодолению противоречий между сотрудниками, работавших ранее в различных организациях. Прямое, непосредственное планирование персонала.

Разработка кадровой стратегии фирмы. Персонал в условиях планирования от достигнутого. Планирование программ обогащения труда и производственного развития работников. Персонал в условиях сокращения. Возможность несокращения персонала при сокращении производства. Пожизненный найм на работу: преимущества и недостатки. Возможности трудоустройства кадров при сокращении выпуска основной продукции.

Выбор метода планирования и прогнозирования как одна из наиболее сложных проблем менеджера по персоналу. Влияние стратегических альтернатив развития фирмы и состояния внешнего окружения на выбор метода.

Использование нормативных методов планирования человеческих ресурсов в условиях изменений производственной стратегии: преимущества и недостатки. Использование метода экспертных оценок в рамках прогнозирования радикальных производственных психологического и социологического моделирования в процессе составления стратегических планов. Возможности использования метода экстраполяции в процессе планирования численности работников в условиях ограниченного роста компании. Специфика балансового метода планирования персонала, сфера его применения. Специальные методы стратегического планирования: метод определения потребностей в кадрах на основе запросов первичных коллективов, экономико-математические методы планирования.

Тема 9. Процесс отбора кадров

Понятие и этапы отбора кадров. Преимущества и недостатки субъективных и объективных методов отбора кадров. Зависимость процесса отбора кадров от специфики вакантных должностей.

Резюме. Процесс и принципы написания резюме. Стандартизированные и нестандартные резюме. Оценка резюме. Резюме и рекомендации. Особенности отбора кадров на основании письменных, автобиографических источников.

Тесты и испытания. Испытания профессиональной пригодности кандидатов: сферы применения и оценка результатов. Психологические и социально-психологические тесты. Индивидуальные и групповые тесты. Временные и финансовые затраты на испытания. Оценка эффективности тестов и испытания. Использование консультационных фирм и центров оценки для проведения тестов.

Собеседование, интервью. Структурированное и неструктурированное интервью при приеме на работу. Позитивные аспекты интервью: личный контакт с кандидатом, возможность комплексной оценки, возможность оценки сопутствующих качеств. Негативные моменты в интервью: феномен первого впечатления, "экзаменационный риск", преобладание "цепного сравнения". Методы преодоления негативных моментов. Процесс ведения интервью: создание комплекса структурных вопросов, установление взаимопонимания с кандидатом, концентрация на требованиях к работе, комплексная оценка результатов.

Тема 10. Социальная адаптация и профессиональная ориентация новых работников в коллективе

Понятие процесса социальной адаптации. Исследования ожиданий работника относительно его профессиональных задач, психологического климата, методов работы, степени ответственности на новом рабочем месте. Влияние прошлого опыта работы человека на процесс социальной адаптации в коллективе. Производственная адаптация как составная часть социализации личности.

Процесс обеспечения психологического комфорта вновь пришедшим работникам во время испытательного срока. Приобщение к нормам, ценностям и стереотипам организации. Приобщение к организационным целям.

Понятие профессиональной ориентации нового работника. Ориентационные сессии. Необходимость большей информированности новых работников относительно организационных структур и методов делопроизводства в фирме. Разделы ориентационной информации: история компании, тенденции и планы развития, уставные предписания, трудовая дисциплина, требования безопасности, принципы продвижения и переводов, дополнительные льготы и компенсации. Неформальная ориентация работника. Процесс вхождения в неформальные группы. Налаживание неформальных коммуникаций. Возможная помощь внутренних консультантов в этих процессах.

Тема 11. Современные формы и методы оценки трудовой деятельности.

Оценка труда как мотивирующий, информационный и административный процесс. Возможные методы оценки трудовой деятельности: процессуальные оценки, оценки результатов, шкалирование проявленных качеств. Объективность и субъективность оценки. Проблема повышения объективности. Критерии оценки. Конкретизация и детализация критериев как залог более объективной оценки.

Налаживание общения с подчиненными в процессе обсуждения результатов труда. Преодоление "оборонительных" эффектов. Процесс перехода от критики к конструктивному обсуждению проблем. Значение фактора времени в процессе оценки труда. Необходимость своевременной оценки и соответствующего поощрения. Возможность разделения вопросов оценки и оплаты труда.

Целевые методы управления (МВО) и оценка труда. Причины введения целевых методов оценки труда. Преимущества целевых методов: участие подчиненных, своевременность оценки, конкретность поставленных целей. Процесс целевого управления: ежегодная постановка целей, ежеквартальное отслеживание достижения целей, налаживание обратной связи для проверки результатов, ежегодная отчетность о достижении целей.

Аттестация персонала. Виды аттестации. Процедура аттестации персонала: основные этапы и мероприятия. Принятие решений по итогам оценки и аттестации. Обратная связь по итогам оценки.

Тема 12. Определение заработной платы и льгот

Процесс определения структуры и системы заработной платы. Общие принципы определения заработной платы: зависимость от производительности, образования, стажа, дополнительных усилий. Преимущества и недостатки повременной, сдельной, аккордной систем заработной платы. Проблемы прав менеджера в установке заработной платы своим подчиненным, а также в их дополнительном поощрении.

Методы определения заработной платы. Зависимость заработной платы от спроса и предложения на рынке труда. Ограничения колебаний спроса и предложения в области заработной платы. Профсоюзная политика. Следование за конкурентами в части определения размера дохода работника. Метод должностных факторов. Определение заработной платы на основе анализа содержания работ.

Премиальные выплаты. Проблема стимулирующего эффекта денежного вознаграждения. Значение денежного вознаграждения для работников, стоящих на разных уровнях организационной структуры.

Принцип справедливости в оплате труда. Плата за должностные обязанности. Плата за вклад в работу или результаты. Различные виды компенсаторных денежных выплат.

Виды дополнительных льгот. Экономические причины развития системы поощрения льготами и неденежными компенсациями. Страхование работников. Пенсионные выплаты. Оплата творческих отпусков. Ссуды. Оплата образования. Программы физического оздоровления. Система "компенсационного кафетерия". Проблема свободного выбора работниками льгот и компенсаций.

Тема 13. Подготовка и переподготовка, обучение и повышение квалификации кадров

Необходимость профессиональной подготовки работников в начале карьеры. Сущность подготовки кадров: конкретизация и детализация навыков, полученных в процессе образования, информирование о конкретных производственных ситуациях и задачах, подготовка к работе с большим количеством людей и большим объемом информации.

Переподготовка кадров. Перевод на новую должность как причина получения дополнительного производственного образования. Анализ необходимости переподготовки. Оценка издержек переподготовки кадров. Комплексный характер системы подготовки: связь со стратегическим планом.

Образование персонала. Финансирование и организационное обеспечение вечернего и заочного обучения. Мотивация к получению образования. Осознание необходимости участия в образовательных программах. Связь образования и производственного роста: проблемы и преимущества.

Повышение квалификации. Специфика повышения квалификации в различных областях экономики. Стажировки и образовательные тренинговые программы как методы повышения квалификации. Взаимодействие с научными и консультационными центрами.

Методы подготовки и образования персонала: лабораторные методы, классические образовательные методы, метод "обучение действием", внутрифирменное образование, деловые игры, переподготовка и образование в рамках программ развития трудовых ресурсов и организационного развития. Содержание подготовки и образования кадров: профессиональная подготовка, психологическая и социально-психологическая подготовка, развитие управленческих навыков.

Тема 14. Внутрифирменная трудовая мобильность. Планирование карьеры.

Осознание необходимости обогащения труда и развития подчиненных. Потенциал и потребности человека как основа расстановки кадров. Экономические факторы, определяющие расстановку кадров. Производственные проблемы как основа расстановки кадров. Функции руководителей структурных подразделений и менеджеров по персоналу в процессе оптимальной расстановки кадров.

Вертикальная мобильность в организации. Расстановка кадров и мотивация труда. Повышение по службе как мотивирующий фактор. Расширение профессиональных юрисдикций. Проблема расширения управленческих функций и ответственности. Парадигма вертикального роста. Перемещения внутри подразделения и перевод из одного подразделения в другое.

Горизонтальный рост. Продвижение без расширения управленческих функций. Проблема сохранения потенциала специалистов. Вопросы определения заработной платы, льгот и компенсаций в процессе применения доктрины горизонтального роста.

Стратегия расстановки кадров. Замещение вакантных должностей исключительно работниками фирмы. Привлечение специалистов из других организаций. Расстановка и перемещения персонала в главной и дочерних компаниях. Расстановка кадров в периоды быстрого роста, стабилизации и сокращения организации.

Управление планированием карьеры как составная часть развития трудовых ресурсов фирмы. Теории карьеры: экономические, рационалистические, экзистенциальные, социологические, психологические и психоаналитические.

Планирование карьеры как консультационная функция менеджера по персоналу. Процесс планирования карьеры. Проблемы работников связанные с построением карьеры: отсутствие информации, плохая мотивация, конфликт между положением в семье и карьерой, неудовлетворенность служебным ростом. Этапы консультирования по планированию карьеры: исследование клиента, классификация информации, обсуждение проблем, составление плана действий.

Разработка карьерных линий в рамках планирования человеческих ресурсов. Виды карьерных линий. Форма планирования карьеры: индивидуальное планирование с использованием компьютерных технологий, планирование непосредственным начальством, профессиональное планирование, групповые методы планирования: фокус-группы.

Значение планирования карьеры для работника. План построения карьеры как мотивирующий фактор. Преодоление организационных и межличностных противоречий на основе планирования карьеры.

РАЗДЕЛ IV. АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Тема 15. Персонал как внутренний потребитель. Формирование приверженности персонала.

Вовлечение и участие работников в управлении организацией: М.Армстронг. Развитие взаимной приверженности, делегирования полномочий и прямых коммуникаций. Разработка стратегии приверженности персонала. Формы и уровни процессов вовлечения и участия работников. Участие в решении задач. Участие в консультациях и представительстве. Схемы участия работников в прибыли и акционерном капитале компании: Р.Лонг.

Использование знаний, существующих на разных уровнях организации. Механизмы вовлечения. Формальные и неформальные средства участия. Совместные консультативные комитеты, советы предприятий, директора от рабочих. Проблемы внедрения систем вовлечения и участия.

Краудсорсинг как современный инструмент вовлечения персонала организации в инновационный процесс. Типы краудсорсинга: краудсторминг (crowdstorming),

краудкастинг (crowdcasting), краудсечинг (crowdsearching), краудвотинг (crowdvoting) и т.д. Роль краудсорсинга в формировании приверженности персонала. Особенности организации внутренних краудсорсинговых проектов.

Тема 16. Синдром «профессионального выгорания» работников. Стресс менеджмент.

Понятие стресса. Психофизиология стресса. Четыре группы симптомов стресса. Стрессоустойчивость. Стресс в деятельности менеджера. Эмоциональный интеллект. Синдром профессионального выгорания: причины, методы диагностики.

Управление эмоциональным состоянием. Комплексный подход к управлению стрессами в профессиональной деятельности.

Методы нейтрализации стрессов. Программа стрессозащиты.

Тема 17. Управление персоналом в системе менеджмента качества на предприятии.

Роль трудового коллектива организации в контроле качества. Участие менеджеров всех уровней организации в процессе управления качеством. Роль руководства в TQM. Принципы Деминга для управляющего. «Самообучающаяся организация». Обучение персонала в системе управления качеством. Премии в области качества.

Персонал службы качества: специфика подготовки. Роль производственного персонала в управлении качеством. Корпоративная культура как фактор повышения качеством продукции. Социальная мотивация в управлении качеством. Кружки качества (опыт Японии).

Аннотация рабочей программы дисциплины «Управленческие инновации XXI века» доц., к.социол.н. Юрасова М.В.

1. Целью и задачи освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины является:

-изучение мирового опыта современных разработок и внедрения инноваций в различных сферах деятельности,

-овладение приемам диагностики текущей ситуации для подготовки и адаптации нововведения,

-отработка навыков социологического и информационного сопровождения внедрения нововведений, проследить особенности инновационного процесса в 21 веке.

Приобретение студентами и слушателями соответствующих знаний, умений и навыков должно позволить им на достаточно высоком научно-методическом уровне исследовать различные действующие системы управления и совершенствовать их применительно к условиям рыночных отношений и конкуренции.

Задачи:

1)Определить понятие инновация, нововведение; рассмотреть генезис подходов к инновационным процессам;

2)Провести сравнительный анализ современных инновационных процессов;

3)Рассмотреть научные и практические исследования инновационной деятельности, определить основные подходы к ним;

4)Научить применять конкретные методы исследования и их практическое применение в зависимости от задач исследования и изучаемых проблем;

5)Изучить методологические, методические и организационные вопросы исследования инновационных процессов;

6)Научить применять методы оценки эффективности внедрения инновационных процессов;

7)Научить продвигать управленческие инновации 21 века

2. Перечень формируемых компетенций:

Универсальные компетенции:

способность к критическому анализу и оценке современных научных достижений, генерированию новых идей при решении исследовательских и практических задач, в том числе в междисциплинарных областях (УК1)

Общепрофессиональные компетенции:

способностью к разработке новых методов исследования, применению их в самостоятельной научно-исследовательской деятельности с учетом правил соблюдения авторских прав (ОПК 3);

Профессиональные компетенции (ПК):

владение методологией теоретических и экспериментальных исследований в области научной специальности (направленности образовательной программы) (ПК 1);

способность использовать результаты исследований, знание закономерностей и тенденций развития для совершенствования социальных институтов, методов управления, разработки социальных программ и стратегий деятельности государственных и частных предприятий, общественных, политических, культурных организаций (ПК 5).

Планируемые результаты обучения, критерии и показатели оценивания представлены в картах компетенций (подробно см. Карты компетенций).

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы аспирантуры

Дисциплина «Управленческие инновации XXI века» относится к дисциплинам вариативного блока, обязательным для всех обучающихся по направленности (профилю) – Социология управления. Дисциплина изучается в 4 семестре, имеет промежуточную аттестацию (зачет).

4. Содержание учебной дисциплины.

Тема 1. Введение в инноватику: понятия «социологии инноваций», «инноватика», «нововведения». Их специфика и взаимосвязь.

Ключевые понятия курса: «инновация», «нововведения». Эволюция определений инноваций и история инновационной теории и практики, управленческие инновации XXI века. Жизненный цикл нововведений его стадии и эффективность. Термины, характеризующие структуру и динамику инноваций: типы инноваций (базовые и совершенствующие, технические и организационные и др.); инновационный процесс и его фазы. Субъекты инновационных действий, дифференциация их ролевых позиций на различных стадиях инновационного процесса. Проблема выбора эффективной инновационной стратегии организации. Причины возникновения управленческих инноваций, включая различные сферы социальной деятельности человека. Сущность инновации, ее цели и задачи. Типичные социальные проблемы, возникающие при реализации инновации. Социологические методы изучения инновационных процессов. Инновационные циклы, инновационные процессы. Й. Шумпетер, Н.Кондратьев, П.Друкер. Современные управленческие инновации.

Тема 2. Социальные субъекты инноваций.

Деловая организация, фирма как основной социальный субъект управленческих инновационных процессов. Миссия, ценности, кодекс корпорации (фирмы), их влияние на ее инновационную деятельность. Подсистемы фирмы, взаимодействие ее формальных и неформальных структур. Корневые компетенции фирмы. Инновационная стратегия и инновационная культура деловой организации. Интрапренерство. Потенциал интегрированных корпоративных структур, финансово-промышленных групп и других крупных структур в промышленности как субъектов высокотехнологической модернизации России. Потребность в его дополнении гибкими структурами малых фирм, стимулируемых инвестициями венчурных фондов. Особенности современного управления инновациями

Тема 3. Диагностика инновационной деятельности.

Понятие и виды диагностики: предварительная диагностика, общая диагностика, текущая диагностика. Концептуальная основа процесса диагностики. Диагностические модели, принципы построения диагностических моделей. Методы и технологии сбора и анализа фактов, обратная связь. Диагностика на уровне индивидуальных рабочих позиций, на уровне рабочих групп (бригад, отделов), на уровне всей системы управления. Диагностика первого лица организации. Опросники, интервью, наблюдение, анализ объективных источников. Анализ и синтез фактов, систематизация. Квартинговый анализ. Технология построения диагностических моделей. Планирование возможных изменений в организациях. Особенности управления инновациями в 21 веке.

Тема 4. Сопротивление нововведениям и технологии его преодоления

Неопределенность и риск в инновациях. Основные причины сопротивления инновациям. Социологические технологии работы с сопротивлением нововведениям. Мировой опыт работы с внедрением нововведением. Современные методы работы по преодолению сопротивления управленческим инновациям. Информационная подготовка инновационного проекта. Система мотивации и обучения в организации. Психологические, экономические, политические и организационные причины сопротивления нововведениям. Классификация антиинновационных реакций. Программы реализации современного управленческого инновационного проекта.

Тема 5. Социологические и маркетинговые исследования инновационного процесса.

Взаимосвязь и взаимодополнение методов социологических и маркетинговых исследований современного инновационного процесса. Роль и место, понятие маркетинга инноваций в современной экономической инфраструктуре. Система знаний в современном обществе и инновации (как коммерциализуемый продукт) научно-образовательного комплекса. Отбор и управление инновациями, прорывные технологии и разработки. Коммерциализация интеллектуальной собственности, инкубация нового бизнеса. STEP и PEST факторы, SWOT- анализ, Композиция (построение профиля) рынка. Исследования для центров инфраструктуры инноватики. Свойства, классификация, постановка задач исследования инновационного процесса. Определений целей, SMART, аудит, SWOT-матрица. Жизненный цикл инкубируемого инновационного предприятия: особенности создания, развитие и поддержка, стимулирование, реструктуризация, ликвидация. Бенчмаркинг, краудсерсинг и др. Особенности применения исследований управления инновациями в 21 веке.

Тема 6. Социологические методы и технологии развития организаций.

Правила творческого обсуждения. Проективные методы. Эвристические методы. Мозговой штурм, метод «653». Синектика. Метод «Интроспект». Метод разделения (разложения на части), метод комбинирования (принудительных взаимосвязей), опросные листы Осборна. Групповая работа. Тренинги. Экспертные оценки. Инновационные игры и семинары. Социодрама. Работа с альтернативными решениями. Современные методы и технологии развития организации и внедрения управленческих инноваций.

Тема 7. Информационное обеспечение и сопровождение инновационной деятельности.

PR, GR, HR-сопровождение инновационного процесса. Работа с информационными ресурсами. Имидж и репутация современных социальных систем, имидж и репутация транслятора инновационных процессов. Форма подачи информации о инновации. Повестка дня. Работа с общественным мнением. Знания и обучение новшествам. Новые образовательные и управленческие технологии. E-learning.

Тема 8. Измерения в инновационной деятельности. Индексы и рейтинги инновационной деятельности.

Сбалансированная структура портфеля инновационных проектов. Количественные индексы совершенствующих инноваций, качественные методы оценки базовых инноваций; ветвящийся инновационный поток

Индекс жизнеспособности, индекс учета мнения населения и подотчетности государственных органов, индекс качества и эффективности государственной власти, индекс эффективности работы правительства, индекс открытости государственных служб и управления государственной собственностью, индекс непрозрачности государственного регулирования бизнеса, индекс экономической свободы, индекс роли государства в экономике, индекс степени ограничения экспорта и импорта товаров, индекс инвестиционного климата и ограничения прав иностранных инвесторов, индекс свободы предпринимательства, индекс защищенности прав собственности, индекс глобальной конкурентоспособности, индекс конкурентоспособности частного бизнеса, индекс конкурентоспособности национальной экономики

Аннотация рабочей программы дисциплины «Социальные факторы развития управленческой культуры»

доц., к.социол.н. Гавриленко О.В.

1. Цель и задачи освоения дисциплины

Цель дисциплины - сформировать у аспирантов целостное представление о сущности кросскультурного управления, межкультурного взаимодействия, природе деловой культуры, ее связи с основными константами и переменными культуры, развитие представлений о существующих различиях в организации экономической жизни и деловом поведении разных народов, а также о формах и методах управления персоналом мультинациональных компаний, организаций, проектов.

Задачи:

- изучить основные факторы и векторы социокультурных различий, формы и методы конкурентной борьбы на международных рынках;
- изучить основные типы деловых культур и национальные модели управления;
- изучить национально-культурные особенности стран мира и влияния на них глобализации;
- приобрести практические навыки менеджмента в поликультурном бизнесе;
- овладеть основами методов кросс-культурного взаимодействия.

2. Перечень формируемых компетенций:

Универсальные компетенции:

готовность участвовать в работе российских и международных исследовательских коллективах по решению научных и научно-образовательных задач (УК-3);

Общепрофессиональные компетенции:

способностью к разработке новых методов исследования, применению их в самостоятельной научно-исследовательской деятельности с учетом правил соблюдения авторских прав (ОПК 3);

способностью организовать работу исследовательского коллектива (ОПК 4);

Профессиональные компетенции (ПК):

владение методологией теоретических и экспериментальных исследований в области научной специальности (направленности образовательной программы) (ПК 1);

способность использовать результаты исследований, знание закономерностей и тенденций развития для совершенствования социальных институтов, методов управления, разработки социальных программ и стратегий деятельности государственных и частных предприятий, общественных, политических, культурных организаций (ПК 5).

Планируемые результаты обучения, критерии и показатели оценивания представлены в картах компетенций (подробно см. Карты компетенций).

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы аспирантуры

Дисциплина «**Социальные факторы развития управленческой культуры**» относится к дисциплинам вариативного блока по выбору обучающихся по направленности (профилю) – Социология управления. Дисциплина изучается в 3 семестре, имеет промежуточную аттестацию (экзамен).

4. Содержание курса

Тема 1. Организационное поведение в международном бизнесе

Деловые культуры и страновые особенности ведения бизнеса в условиях глобализации. Многообразие культур и их влияние на международный бизнес. Современные подходы к классификации деловых культур. Понятия «межкультурный», «кросскультурный» и «мультикультурный». Язык как носитель культуры, трансляция культурных ценностей и опыта через языковые средства выражения

Понятие культуры. Деловая культура. Правила и нормы ведения бизнеса. Этика бизнеса. Этническая культура. Понятие организационной культуры. Влияние национальной культуры на культуру организации. Поликультурная организация. Межкультурные коммуникации. Культурный шок, методы преодоления культурного шока. Межличностные коммуникации.

Тема 2. Организационная культура

Понятие организационной культуры. Определения организационной культуры. Соотношение понятий «организационная культура», «корпоративная культура», «культура бизнеса». Феноменологический и рационально-прагматический подходы к изучению организационной культуры.

Уровни изучения организационной культуры, модель Э. Шайна. Уровень «артефактов» (здание, технологии, продукты, использование пространства и времени, манера общения, атмосфера и др.); уровень провозглашаемых ценностей (миссия, ценности, нормы, кодекс поведения, мораль и др.); глубинный уровень (верования, базовые представления, смысл предметов и явлений).

Основные функции (ценностнообразующая, коммуникативная, мотивирующая и т.д.) и свойства (динамичность, неоднородность, системность и т.д.) организационной культуры.

Тема 3. Деловая культура как объект изучения. Типологии деловых культур.

Деловая культура. Правила и нормы ведения бизнеса. Этика бизнеса. Влияние национальной культуры на культуру организации. Многообразие деловых культур. Основные предпосылки многообразия деловых культур. Концепция культурных измерений Г. Хофстеде: индивидуализм-коллективизм, дистанция власти, стремление избежать неопределенности, мужественность-женственность, долгосрочность - краткосрочность ориентации. Теория моноактивных, полиактивных и реактивных культур Р.Льюиса. Представления о высоко- и низкоконтекстуальных культурах Э. Холла. Теория национально-культурных различий Тромпенаарса Ф. и Хампден-Тернера Ч.: универсализм – партикуляризм, специфичность – диффузность, индивидуализм – коллективизм, нейтральность – эмоциональность, ориентация на достижения – ориентация на статус, линейная – циклическая модель времени, внутренняя и внешняя ориентация. Модель межкультурных различий Ф. Кluckхона и Ф. Стродтбека.

Тема 4. Специфика «западной» деловой культуры: США и страны Европы

Исторические корни деловой культуры северо-американского континента. Американская деловая культура (США): темп жизни, работа-успех, время-деньги, материальное благополучие, индивидуализм, лидерство и т.д. Влияние глобализации на распространение американской модели ведения бизнеса. Социально-экономические и культурные последствия глобализации бизнеса.

Европейские ценности и деловое поведение. Деловая культура Великобритании (внешний лоск при жесткости и прагматичности поведения, неопределенность, юмор...).

Немецкая деловая культура (порядок, пунктуальность, аккуратность, формально-деловой подход, линейная модель времени). Деловая культура Франции (работать, чтобы жить, этноцентризм, высокая дистанция власти, женственность культуры). Деловая культура Северной Европы (скандинавские страны): равенство, умеренность, низкая дистанция власти, женственность культуры.

Тема 5. Деловая культура стран Латинской Америки

Исторические корни деловой культуры южно-американского континента. Неравномерность развития региона Южной Америки. Деловая культура Аргентины. Клановая организационная культура, полиактивность, высокая дистанция власти.

Деловая культура Бразилии. Высокий уровень экономического и социального расслоения. Партикуляризм, полиактивность, приоритет личных отношений в бизнесе.

Деловая культура Мексики. Историческое наследие. Влияние ацтеков. Смирение, покорность судьбе, спокойное отношение к социальному неравенству. Важность понятий «национальная честь», «честь семьи, клана, организации», «чувство собственного достоинства». Очень высокая дистанция власти.

Венесуэла как «страна парадоксов». Полиактивная культура. Уважение к начальству, к старшим. Ценность ораторского мастерства, образования.

Тема 6. Особенности «восточной» деловой культуры

Особенности ведения бизнеса в азиатском регионе. Деловая культура Японии (коллективизм, высокая дистанция власти, мужественность, ориентация на статус, эмоциональная нейтральность, партикуляризм, сохранение лица). Специфика ведения бизнеса в Китае (законы Сунь-Цзы, «гуанси», конфуцианская этика бизнеса, неравенство, смирение, клановость). Деловая культура Индии (кастовая сегментация, дхарма, карма, реинкарнация, неравенство, непунктуальность, jugaad, сочетание полиактивности и реактивности культуры).

Деловая культура ближневосточного региона. Арабская деловая культура. Исламская этика бизнеса. Бизнес-этикет в арабских странах. Запрет на ростовщичество, запрет на операции с неопределенностью, «гарар», (фьючерсы, опционы, традиционное коммерческое страхование, предоплата). Запрет на производство и торговлю некоторыми товарами: свинина, алкоголь, табак, порнография, наркотики и др. Неравное положение мужчин и женщин.

Тема 7. «Западная» и «восточная» модели менеджмента

«Западная» модель менеджмента. Особенности менеджмента в США. Управление персоналом в американских организациях. Система мотивации и стимулирования труда персонала.

Менеджмент в Европе. Немецкая модель менеджмента. Французская модель менеджмента. Британская модель менеджмента. «Скандинавская» модель менеджмента.

«Восточный» менеджмент. Японская модель менеджмента. Японская система управления, мотивация персонала в японских корпорациях. Приверженность персонала организации. Возможности использования японской модели менеджмента в других странах.

Китайский менеджмент. Особенности китайской модели экономики. Клановая культура. Конфуцианские традиции в китайской деловой культуре. Тенденции развития китайской модели менеджмента.

Тема 8. Российские организации между западом и востоком. Российская деловая культура

Организационная культура советских и современных российских организаций. Особенности организационной культуры российских компаний различных сфер деятельности. Кодексы поведения сотрудников российских компаний. Мотивация персонала в российских организациях.

Специфика российской деловой культуры. Исторический контекст формирования российской деловой культуры. Современные тенденции развития российской деловой культуры. Восприятие российской деловой культуры иностранными деловыми партнерами. Исследования российской деловой культуры.

Факторы, определяющие специфику современной российской деловой культуры: «маятниковость» развития, двойственная система ценностей, особое отношение к законам (партикуляризм), ценность личных отношений в бизнесе, взаимозависимость бизнеса и власти, повышенная склонность к риску, высокая степень адаптации и быстрота реакции на изменения внешней среды, высокая дистанция власти и др.

**Аннотация рабочей программы дисциплины
«Институциональный уровень управления»
проф., д.социол.н. Барков С.А.**

1. Цель и задачи дисциплины

Цель дисциплины - дать аспирантам представление об особенностях социального управления на государственном и корпоративном уровнях в условиях глобализации, ознакомиться с управленческими решениями, принимаемыми в межгосударственных взаимодействиях и в международном бизнесе, продемонстрировать специфику использования управленческих технологий на международных рынках.

Задачи дисциплины:

- раскрыть представление о современном состоянии и тенденциях развития процесса глобализации;
- выявить направления трансформации социального управления в эпоху глобализации;
- рассмотреть стратегии социального управления, ориентированные на повышение конкурентоспособности страны;
- определить специфику глобального уровня социального управления;
- показать способы применения различных управленческих технологий во взаимодействии государств и организаций в глобальном мире.

2. Перечень формируемых компетенций:

Универсальные компетенции:

готовность участвовать в работе российских и международных исследовательских коллективах по решению научных и научно-образовательных задач (УК-3);

Общепрофессиональные компетенции:

способностью к разработке новых методов исследования, применению их в самостоятельной научно-исследовательской деятельности с учетом правил соблюдения авторских прав (ОПК 3);

Профессиональные компетенции (ПК):

владение методологией теоретических и экспериментальных исследований в области научной специальности (направленности образовательной программы) (ПК 1);

способность использовать результаты исследований, знание закономерностей и тенденций развития для совершенствования социальных институтов, методов управления, разработки социальных программ и стратегий деятельности государственных и частных предприятий, общественных, политических, культурных организаций (ПК 5).

Планируемые результаты обучения, критерии и показатели оценивания представлены в картах компетенций (подробно см. Карты компетенций).

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы аспирантуры

Дисциплина «Институциональный уровень управления» относится к дисциплинам вариативного блока по выбору обучающихся по направленности (профилю) – Социология управления. Дисциплина изучается в 3 семестре, имеет промежуточную

аттестацию (экзамен).

Содержание курса

Тема 1. Государства, организации и рынки в условиях глобализации

Глобализация как системообразующий процесс в современной экономике. Количественные и качественные изменения экономической деятельности в эпоху глобализации. Вертикальное и горизонтальное направления глобализации в отношении товаров и услуг. Изменение соотношения базовых экономических институтов – организации и рынка. Глобальный рынок. Невозможность создания глобального государства.

МНК как движущая сила глобализации. МНК как постиндустриальное воплощение института организации. Противоборство национальных государств и МНК. Рыночные элементы в строении МНК. Эффективность МНК и национальных государств как экономических систем.

Финансовые и культурные приоритеты экономической деятельности. Нематериальные активы в постиндустриальной экономике. Социальная ответственность бизнеса как способ наращивания нематериальных активов.

Тема 2. Государственное управление и социальная политика в условиях глобализации

Цели государственной политики в глобальном мире. Понятие национальной конкурентоспособности. Инновационная политика государства. Определение меры открытости национального рынка и национального сообщества глобальным процессам.

Ограничения в использовании традиционных механизмов государственного регулирования в эпоху глобализации. Зависимость государств от внешних рынков и многонациональных компаний. Особенности управления образованием, здравоохранением и культурой в условиях открытого общества.

Демократические ценности как общечеловеческий идеал и идеологическая догма. Различия в понимании демократического управления. Институциональные ограничения использования демократических институтов в различных странах.

Взаимодействие государства, бизнеса и некоммерческих организаций в эпоху глобализации. Методы избежания политической, экономической и культурной зависимости. Модернизация общества и защита национального суверенитета как цели социального управления.

Тема 3. Специфика менеджмента в различных странах и регионах мира

Американский менеджмент - исходная модель менеджмента. Индивидуализм, идеал "человека, который сделал себя сам", рационализм, прагматизм, демократизм как характеристики американской культуры, повлиявшие на развитие менеджмента. Специфика менеджмента в современных американских корпорациях и компаниях (ИБМ, Крайслер и т.д.).

Японский менеджмент как вызов западному стилю управления. Ориентация на группу, общинное строение организаций, значение личных, неформальных отношений между людьми, элитарность, как определяющие черты японского менеджмента. Практика менеджмента в японских компаниях. Специфика построения карьеры и принятия решений в японском менеджменте.

Процесс вестернизации и развитие менеджмента в развивающихся странах. Культурные особенности и культурные барьеры в процессе эволюции менеджмента. Возможности приспособления основных положений научного менеджмента к конкретным условиям той или иной страны. Необходимость общих понятий и принципов ведения дел. Развитие мирового рынка и кросскультурный менеджмент.

Особенности российского менеджмента в конце XX - начале XXI веков. Предприниматели и менеджеры на российских предприятиях. Процесс формирования социальной группы профессиональных менеджеров. Перспективы совершенствования управления российскими компаниями.

Тема 4. Мотивация работников и менеджеров в кросскультурной среде.

Понятие мотивации. Трактовка термина мотивации в различных национально-культурных традициях. Соотношение мотивов, стимулов, потребностей, интересов и целей. Возможность управления мотивацией.

Содержательные теории мотивации. Иерархия потребностей Маслоу. Двухфакторная концепция Герцберга. Практика применения содержательных теорий мотивации. Ограничения содержательных теорий. Приуменьшение роли денежного вознаграждения как мотивирующего фактора. Слабый учет социальных, национальных и личностных различий.

Процессуальные теории мотивации. Теория справедливости. Относительность вознаграждения. Понятие внутренней и внешней справедливости. Современные механизмы обеспечения справедливости. Мотивирующая роль компенсаций за неравные условия. Теория ожиданий. Виды мотивационных ожиданий. Процесс оправдания ожиданий. Теория подкрепления.

Специфика роли денег как мотива трудовой деятельности в различных странах. Национально-культурные и экономические особенности общества как факторы, определяющие мотивы и стимулы к труду. Особенности разработки мотивационных программ в многонациональных компаниях.

Тема 5. Корпоративная и национальная культуры. Феномен корпоративного патриотизма

Понятие корпоративной культуры. Прагматический и феноменологический подходы к определению корпоративной культуры. Уровни корпоративной культуры: видимые регуляторы, измеряемые ценности, базовые предположения. Нормы и ценности корпоративной культуры. Историческая обусловленность корпоративной культуры. Специфические черты корпоративной культуры многонациональной компании. Организационная культура и макрокультурная среда, влияние национальных и региональных факторов. Специфика процесса глобализации на приобщение к организационным ценностям.

Типологии корпоративной культуры. Типологии организационных культур в контексте сопоставления национальных бизнес-культур (У.Оучи, Г.Хофштеде, Г.Лэйн и Дж.Дистефано). Классификация организационных культур С.Хэнди. Проблема управленческих оснований для классификации организационных культур.

Организационная культура крупных многонациональных корпораций. Необходимая формализация межличностных отношений. Внешние атрибуты корпоративной культуры: гимн, лозунги, форма, стандарты общения.

Развитие корпоративной культуры. Роль основателя организации в процессе становления ее культуры. Этапы развития организации и изменения в корпоративной культуре. Организационное развитие как целенаправленный процесс изменения норм и ценностей компании.

Управление корпоративной культурой, ее различными уровнями. Культурообразующий контекст латентных функций управленческих решений. Необходимость диагностики корпоративной культуры в международном бизнесе. Информирование, воспитание, радикальное реформирование как методы изменения культуры компании.

Национальный и корпоративный патриотизм. Лояльность сотрудников организации и осознание ими личных целей в жизни. Возможная конкуренция корпоративных и национальных культур как детерминант личностного и группового поведения.

Тема 6. Управление в международных стратегических альянсах

Сущность и виды международных стратегических альянсов. Мотивы создания международных стратегических альянсов. Международные альянсы и глобальная

конкуренция. Проектирование международных стратегических альянсов в международном бизнесе. Гибридная стратегия в деятельности участников международных стратегических альянсов.

Типы организаций в международном бизнесе по взаимодействию с внешней средой. Типы организаций по взаимодействию подразделений. Традиционная организация. Дивизиональная организация. Матричная организация. Корпоративная организация международного бизнеса. Новое в типах организаций. Эдохократическая организация (основанная на компетентности). Многомерная организация. Партиципативная организация. Предпринимательская организация. Организация, ориентированная на рынок.

Стратегические альянсы и государство. Государство как участник и спонсор стратегических альянсов.

Тема 7. Организация трудовых ресурсов в глобальном мире

Факторы формирования трудовых ресурсов в рамках международной деятельности компании. Планирование трудовых ресурсов. Кадровые перемещения при заграничных операциях. Подготовка управляющих в среде международного бизнеса. Адаптация персонала к различным рынкам труда.

Подходы к отбору персонала в международном бизнесе: этноцентризм, полицентризм, регионализм, геоцентризм. Критерии отбора персонала в международном бизнесе. Факторы мотивации персонала в международном бизнесе.

Системность, адаптивность, комплексность, результативность, учет национальных особенностей при подборе и подготовке персонала.

Проблемы формирования международного коллектива. Кадровые стратегии МНК.

МНК и «утечка мозгов». Карьера в международном бизнесе. Борьба между государствами и МНК за трудовые ресурсы.

Тема 8. Этические аспекты социального управления в эпоху глобализации

Понятие управленческой этики. Морально-ценностные аспекты экономического поведения организаций и бизнес-культуры. Принцип "pacta sunt servanda". Этические аспекты предпринимательства и менеджмента в разных странах. Этика менеджмента в развитых рыночных обществах. Корпоративная социальная ответственность. Сущность и значение благотворительной деятельности. Экономическая эффективность и моральная ответственность предпринимательства. Энвайронменталистские аспекты международного менеджмента.

Эгоистические мотивы и общественные функции менеджера. Этические проблемы "невидимой руки рынка". Роль государственных, общественных и образовательных институтов в формировании управленческой этики.

Корпоративная этика. Процессы взаимодействия бизнес-культур. Понимание национальных и культурных особенностей как залог успешной деятельности глобальных компаний.

Управление и связи с общественностью. Аспекты создания положительного имиджа организации в разных странах и на глобальном уровне. Финансирование культурных и образовательных программ. Спонсорская деятельность.