



УДК 65

Ю.В. Головки

Головки Юлия Владимировна, магистрант 1 курса направления социально-культурная деятельность факультета СКДТ Краснодарского государственного института культуры (Краснодар, ул. им. 40-летия Победы, 33), yuliyarg@mail.ru

Научный руководитель: **Янковская Людмила Васильевна**, кандидат философских наук, доцент кафедры социально-культурной деятельности факультета СКДТ Краснодарского государственного института культуры (Краснодар, ул. им. 40-летия Победы, 33)

**ТЕХНОЛОГИЯ ФОРМИРОВАНИЯ
ФОНА ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ОТНОШЕНИЙ В ОРГАНИЗАЦИЯХ
СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНОЙ СФЕРЫ И ЕГО РОЛЬ
В ЭФФЕКТИВНОМ УПРАВЛЕНИИ**

В статье в рамках попытки идентификации классических подходов к управлению персоналом организации рассматриваются технологии формирования благоприятного фона производственных отношений в творческо-производственном коллективе учреждений социально-культурной сферы. В контексте специфики менеджмента СКС в статье приводится наиболее популярная технология формирования благоприятного фона производственных отношений, а также делаются комментарии по ее реализации в творческо-производственном коллективе организации социокультурного типа.

Ключевые слова: организация социально-культурной сферы, управление человеческими ресурсами, социально-психологический климат, производственные отношения, фон производственных отношений, технология формирования фона производственных отношений, корпоративная культура.

Y.V. Golovko

Golovko Julia Vladimirovna, master 1 the course directions of socio-cultural activities, Faculty SKDT, Krasnodar state institute of culture (Krasnodar, 40 let Pobedy str., 33), yuliyarg@mail.ru

Supervisor: **Yankovska Lyudmila Vasilevna**, PhD (philological), Associate Professor of socio-cultural activities, Faculty SKDT, Krasnodar state institute of culture (Krasnodar, 40 let Pobedy str., 33)

TECHNOLOGY OF FORMING THE BACKGROUND OF INDUSTRIAL RELATIONS IN ORGANIZATIONS THE SOCIO-CULTURAL SPHERE AND ITS ROLE OF THE EFFECTIVE MANAGEMENT

In this article, as part of attempts to identify classical approaches to the management of the staff of the Organization, discuss the technology formation of favourable industrial relations background in creative-productive collective institutions of socio-cultural sphere. In the context of the specificity of the SCS management, provides the most hyped technology a favourable industrial relations background as well as comments made on its implementation in the creative production team organization and cultural type.

Keywords: organization of socio-cultural sphere, HR management, socio-psychological climate, industrial relations, industrial relations background, background formation technology of industrial relations, corporate culture.

Менеджмент социально-культурной сферы имеет самые разнообразные области приложения и функции, важнейшей из которых является работа с персоналом организации. Актуальной областью работы этого направления все чаще называют вопросы, связанные с формированием благоприятного фона производственных отношений.

Практикой менеджмента, которая под фоном производственных отношений понимает специфику и характеристику психологического климата в организации, было доказано, что во многом он определяется т.н. «неконтролируемыми факторами» организационной среды, к которым относят психологическую совместимость членов трудового коллектива, индивидуальную и групповую удовлетворенность трудом, самооценкой и оценкой коллег... Понятие «неконтролируемые факторы» было введено в обиход менеджмента группой Э. Мейо в ходе проведения знаменитого социально-психологического эксперимента, получившего название Хоторнского. В процессе его осуществления группой Мейо, помимо прочего, было выявлено, что социальная ситуация, а также психологическая атмосфера в трудовом коллективе самым серьезным образом влияют на эффективность его основной деятельности. И хотя факторы, определяющие социально-психологический климат, были названы ими «неконтролируемыми», это совсем не означает невозможность воздействия на них посредством управленческого вмешательства. Иными словами, товарищеские отношения между работниками организации, взаимопонимание с руководством, динамичное развитие групповых отношений, предотвращение конфликтов могут (и должны) находиться в сфере управленческого внимания. Более остального это актуально для менеджмента организаций и учреждений социально-культурной сферы, поскольку он относится к такой специфической области управления, как руководство организациями творческой направленности, результативность работы которых во многом зависит от человеческого фактора и межличностных отношений, если не во всем, то во многом определяемых фоном производственных отношений. Вследствие этого, обращение к вопро-

сам технологии его формирования является актуальным и своевременным для менеджмента организаций СКС, особенно с учетом того, что ничто так не воздействует на творческую и интеллектуальную продуктивность людей, как благоприятный психологический климат в коллективе.

Основополагающим фактором, определяющим успешность работы организации или учреждения социокультурной сферы, является эффективное управление ее человеческими ресурсами, которые «есть не что иное, как основа жизненного потенциала любой организации» [1, 26]. Именно поэтому установление гармоничного двустороннего взаимодействия линейных сотрудников и организации является принципиально важной задачей менеджмента СКС, поскольку именно оно определяет успешность выполнения его целей, являясь той базой, на которой строится управление производственными отношениями.

Под производственными отношениями (термин был выведен Карлом Марксом в работе 1948 года «Манифест коммунистической партии») следует понимать те из них, которые складываются в процессе взаимодействия людей в организации как трудового, так и профессионального коллектива: «Производственные отношения образуют сложную систему, включающую производственно-технические и социально-экономические отношения в трудовом коллективе» [4, 17]. В свою очередь, термин «фон производственных отношений» (был введен в научный обиход Мэри П. Фоллет в 30-х гг. XX века) есть не что иное, как специфика и характеристика психологического климата в организации. Положив начало изучению сущности фона производственных отношений, Фоллет заложила основу для нового направления в менеджменте, получившего название Школы Человеческих Отношений, многие идеи которой были переняты современным отечественным менеджментом социокультурной сферы.

На современном этапе развития менеджмента идея о том, что фон производственных отношений играет принципиальную роль в организационных эффектах в СКС, уже стала аксиомой. При этом теория социокультурного

менеджмента утверждает, что «ядром» фона производственных отношений являются так называемые «неконтролируемые силы» (термин введен Мэри П. Фоллет и Элтоном Мейо), под которыми понимают стиль отношений управленцев и подчиненных, отношения членов трудового коллектива друг с другом, а также многое другое, что определяет психологический климат организации. В работе «Менеджмент» О.С. Виханский и А.И. Наумов отмечают, что фон производственных отношений следует рассматривать с двух ракурсов: (А) как отдельный человек (сотрудник) взаимодействует с организацией и (Б) как организация включает в себя людей, регулируя их отношения на всех стадиях скалярной цепи (скалярная цепь в данном случае – иерархия уровней управления). В предложенной модели организационные отношения включают в себя элементы организационной среды, которые взаимодействуют с человеком (стимулирующие сигналы, реакция, действия и поведение), сказываются на результатах работы и, в конечном счете, определяют фон производственных отношений.

Индикаторы фона производственных отношений разнообразны, но к основным из них менеджмент СКС относит [7, 82]: высокую степень доверия при одновременной требовательности членов организации друг к другу; доброжелательность, не исключающую конструктивную деловую критику; свободное выражение собственного мнения членами организации при обсуждении рабочих вопросов; удовлетворенность принадлежностью к организации; взаимопомощь; высокую степень эмоциональной включенности в общее дело; принятие на себя ответственности за качество выполнения работы; достаточную информированность членов организации (учреждения) о всех аспектах ее внутренней жизни. В свою очередь, под управлением фоном производственных отношений в организации СКС следует понимать «работу, направленную на формирование благоприятного психологического климата в коллективе, а также профилактику и предотвращение конфликтных ситуаций, а в случае их возникновения – их логичное разрешение, целесообразное отдельно взятой ситуации» [7, 92]. Понимая под технологией формирования

фона производственных отношений «совокупность методов и процессов, направленных на управление социально-психологическим климатом организации» [6,24], можно сказать, что в случае менеджмента организации СКС она подразумевает реализацию следующих мероприятий: (1) управление мотивацией персонала; (2) управление процессом формирования базовых психологических компонентов климата (норм, ожиданий, ценностей, установок, традиций, группового мнения и настроения); (3) научный и обоснованный подбор, расстановку, обучение персонала; (4) периодическую аттестацию сотрудников организации СКС, включая и руководящий состав; (5) диагностику психологического климата в коллективе; (6) комплектование рабочих групп с учетом фактора психологической совместимости работников; (7) предупреждение и разрешение межличностных конфликтов; (8) управление конфликтами, возникающими на профессиональной почве; (9) формирование и управление корпоративной культурой организации СКС.

Важнейшей частью технологии формирования благоприятного фона производственных отношений организации СКС является управление корпоративной культурой, которая, в свою очередь, «снимает социальную напряженность в коллективе, являясь сильнейшим мотивационным фактором» [6, 31]. Результатом ее гармонизации в организации в первую очередь и становится благоприятный психологический климат. В то же время сам психологический климат начинает выступать как стимулирующий фактор развития организации. Психологический климат (от *греч.* klima, «наклон») – это «качественная сторона межличностных отношений, проявляющаяся в виде совокупности психологических условий, способствующих или препятствующих совместной деятельности и всестороннему развитию личности в группе» [8, 304]. Управление им в любом коллективе (и коллектив организации СКС здесь исключением не является) требует координации руководящим составом, которой должен обладать инструментарием специальных практических навыков и теоретических знаний. «Группы разного социально-психологического климата обладают разной степенью организованности. Ор-

ганизованность как способность группы сочетать разнообразие мнений и форм инициативного поведения с единством действий, направленных на достижение общей цели, в совокупности с психологическим климатом формируют организационную культуру» [5, 52]. Кроме того, психологический климат во многом зависит от стиля менеджмента (авторитарного, либерального или демократического), а его структура в организации СКС аккумулирует: (А) социальный климат (определяется осознанием общих целей и задач организации); (Б) моральный климат (определяется принятыми моральными ценностями организации); (В) психологический климат (неофициальные отношения, которые складываются между работниками).

Результатами и одновременно показателями правильно регулируемого психологического климата организации (учреждения) СКС, оказывающего позитивное влияние на фон производственных отношений, являются доверие (персонала друг к другу и руководителям, а также и доверие руководителей к персоналу), высокая требовательность сотрудников персонала организации СКС друг к другу, доброжелательная и деловая критика, а также свободное выражение собственного мнения при обсуждении вопросов, касающихся всего коллектива. Отсутствие давления руководителей на подчиненных и признание за ними права принимать значимые для организации СКС решения, достаточная информированность членов коллектива о его задачах и состоянии дел при их выполнении, равно как и высокая степень эмоциональной включенности в реализацию задач коллектива также не в последнюю очередь определяют фон производственных отношений в организации социокультурного типа, а значит должны приниматься во внимание в процессе реализации технологии его формирования.

Подводя итог рассмотрения вопроса, считаем возможным подчеркнуть, что логично и адекватно сформированный фон производственных отношений, реализующийся посредством правильно выбранной технологии, отвечающей специфике коллектива организации СКС, способен решить ряд принципиально важных для менеджмента задач. К их числу будет относиться

удовлетворенность работников организации СКС характером и содержанием своего труда, а также взаимоотношениями с коллегами по работе и менеджерами (администрацией) организации СКС. Что, в свою очередь, найдет отражение в низком уровне организационной конфликтности и скажется на общей положительной результативности творческо-производственного коллектива организации социокультурной сферы по основным видам ее деятельности.

Список используемой литературы:

1. *Атаманчук Г.В.* Управление: сущность, ценность, эффективность. М.: Омега-Л, 2011. 392 с.
2. *Зеркин Д.П.* Основы конфликтологии.: Курс лекций Ростов н/Д: Феникс, 2008. 480 с.
3. *Лефевр В.А.* Конфликтующие структуры. 3-е изд. М.: ИП РАН, 2010. 133 с.
4. *Максимова Л.В.* Управление персоналом: основы теории и деловой Практикум. М.: Альфа-М, 2012. 212 с.
5. *Машков В.Н.* Психология управления: Учеб. пособие. М., 2006. 194 с.
6. *Песоцкая Е.В., Русецкая О.В.* Менеджмен персонала. М.: Юрайт, 2014. 391 с.
7. *Чижигов В.М., Чижигов В.В.* Теория и практика социокультурного Менеджмента. М.: МГУКИ, 2008, 513 с.
8. Энциклопедический словарь по психологии и педагогике / под ред. С.П. Шепилова. М.: Проспект, 2013. 528 с.