

# Возможности организационной диагностики в формировании управленческих компетенций у бакалавров профессионального образования



## БЕЛИКОВА

**Людмила Федоровна,** кандидат философских наук, доцент кафедры социологии и социальной работы Российского государственного профессионально-педагогического университета, Екатеринбург

### Аннотация

*В статье обосновывается значимость формирования управленческих компетенций у выпускников профессиональной школы. Представлена апробация технологии организационной диагностики в рамках преддипломной практики бакалавров профессионального обучения, имеющей практическую значимость в их будущей производственно-технологической и организационно-управленческой деятельности*

### Ключевые слова:

*бакалавр профессионального обучения, управленческие компетенции, социологическая диагностика, организационная диагностика, технология диагностического исследования, мозговой штурм*

В условиях возрастания роли управления во всех видах профессиональной деятельности все большую актуальность приобретает управленческая компетентность, формирование которой является одной из задач профессионального образования.

ФГОС высшего образования — бакалавриат по направлению подготовки «44.03.04 Профессиональное обучение (по отраслям)» (ФГОС 3++) ориентирует на освоение элементов управленческой компетенции (на уровне самоорганизации бакалавра, навыков разработки и реализации проектов). И хотя наличие управленческой компетенции заявляется в качестве обязательной лишь на уровне магистратуры, востребованность развитой индивидуальной управленческой компетенции выпускника-бакалавра отражает потребность в индивидуальной самоорганизации, необходимость в управленческих знаниях, навыках и опыте для принятия им управленческих решений в своей профессиональной деятельности, эффективного участия в корпоративной производственно-технологической, организационно-управленческой деятельности организации.

Большими потенциальными возможностями для формирования индивидуальной управленческой компетенции, расширения теоретических и практических управленческих знаний обладает социологическая организационная диагностика как исследовательская процедура. Она позволяет выявить существующие в организации проблемы, их иерархию, взаимосвязь и на этой основе разработать управленческие решения для последующего корректирования.

В последнее время актуальность этого направления возрастает на фоне все большего интереса организаций к проблеме рационализации управленческой деятельности, а следовательно, и к проблематике социологического обеспечения, социолого-диагностических технологий принятия управленческих решений — но не на языке теорий общей и отраслевой социологии или методов социологических исследований (чем чаще увлекаются социологи), а на языке практиков — управленцев [8].

Беликова Л. Ф. Возможности организационной диагностики в формировании управленческих компетенций у бакалавров профессионального образования // Профессиональное образование и рынок труда. — 2019. — № 3. — С. 65–70.

В данной статье предпринята попытка обоснования значимости потенциала организационной диагностики в обучении бакалавров с опорой на многолетний опыт преподавания социальной инженерии, социального прогнозирования и проектирования, а также опыт организации преддипломной практики выпускников [1].

Исследователи выделяют несколько существенно различающихся точек зрения на природу и специфику средств социологической диагностики, сформировавшихся в нашей стране к концу 1990-х годов и имеющих место в современной практике разных групп специалистов социального профиля [9].

В данной статье внимание, главным образом, уделено опыту апробации в преподавательской практике технологии проблемного подхода (наиболее четко представленного в комплексной социальной диагностике А. И. Пригожина), получившего достаточно широкое распространение и развитие и являющегося популярным в среде проблемно-ориентированных управленческих консультантов по сей день [3; 4; 5]. Большой вклад в разработку и обоснование средств социальной диагностики (ССД), или рационализирующих диагностических управленческих социальных технологий (РДУСТ) как эффективных специфических средств реализации организационной диагностики, созданных на базе социологической науки, внес отечественный социолог В. В. Щербина [11].

В рамках данного подхода организационная диагностика предполагает комплексное обследование состояния дел в организации в целях поиска и оценки ее проблемных точек. Организационная диагностика — это систематический сбор и анализ информации о состоянии организации или отдельных ее подсистем для выявления проблем функционирования и определения путей их преодоления [4, с. 250].

Объектом организационной диагностики являются проблемы организации или, как отмечал А. И. Пригожин, «организационные патологии» [5]. Смысл диагностики сводится к определению причин или условий дисфункций, возникновения патологии или социальных проблем, что рассматривается как основа для принятия решений о внесении соответствующих корректив в организацию.

Основное отличие диагностического исследования от аналитического социологического исследования состоит в принципиальном различии решаемых ими задач. Социологическое исследование нацелено на получение принципиально нового знания, а диагностика — на подготовку обоснованного управленческого решения на основе выявленных проблем посредством оценки — сравнения нормативного (должного, желательного) состояния объекта с фактическим [10, с. 15].

Процесс социальной организационной диагностики сводится к четырем типам исследовательских задач.

1. Описание реального состояния социального объекта, выявление социальных противоречий и проблем, постановка социального диагноза.
2. Определение конструктивных свойств и параметров социального объекта и возможных путей их практического использования с учетом результатов полученного диагноза.

3. Определение путей и форм реализации социальных проектов и внедрения социальных новшеств.

4. Проведение экспертизы принятых проектов и решений [6].

Для диагностики организации могут использоваться разнообразные методы и конкретные методики как специальные приемы, направленные на оценку состояния социального объекта для решения вопроса о необходимости изменения его состояния или режима работы. При этом особенность инструментов для реализации диагностических методов заключается в том, что структура любого из них должна содержать три необходимых в диагностике блока вопросов (заданий):

- вопросы (задания), позволяющие выявить реальное состояние социальной проблемы;
- вопросы (задания), связанные с нормативным (желательным) состоянием проблемы;
- вопросы (задания), позволяющие выявить степень отклонения реального состояния от должного (нормативного, желательного) с целью выработки решения выявленной проблемы [10].

Сравнение должного и реального состояний объекта является неотъемлемой частью всех этапов диагностики. Для сравнения используются нормативные эталоны, стандарты, выбранные как желаемые показатели (стандарты будущего), на которых будет базироваться принятие стратегических решений проблем организации.

Таким образом, технология и процесс организационной диагностики изначально рассматриваются как важный элемент системы подготовки обоснованных управленческих решений. Именно эффективность функционирования, развития и управления организации посредством разработки стратегических управленческих решений на базе диагностической информации является конечной целью диагностики.

Наш опыт организации преддипломной практики и подготовки дипломных работ будущими бакалаврами показал возможности апробации технологии организационной диагностики как одного из путей освоения ими элементов управленческой компетенции [1].

Алгоритм диагностического исследования может быть представлен как совокупность последовательных операций и процедур, позволяющих получить достоверную информацию о проблемах организации [4, с. 241–250].

*Первый этап* заключается в проведении предварительного интервью с руководством для определения цели диагностического исследования: проведение общей диагностики (выявление проблем системы управления) или частной (изучение конкретной проблемы управления).

В завершение данного этапа на основе информации, полученной посредством интервью, в случае общей диагностики проводится систематизация выявленных проблем методом «дерева проблем», а также формирование по каждой проблеме «дерева норм». В случае частной диагностики формируется «дерево проблем» посредством декомпозиции корневой проблемы — выявления связанных между собой проблем (подпроблем) различных уровней конкретизации.

*Второй этап* заключается в детальном интервьюировании сотрудников, целью которого является объективизация (дополнение,

корректировка, анализ) сформированных на основе интервью с руководителем «дерева проблем» и «дерева норм».

*Третий этап*, самый сложный и трудоемкий, состоит в анализе проблем управления и выработке управленческих решений (с участием лиц, принимающих решения) с помощью различных методов групповой работы (или работы с группой): деловой игры, мозгового штурма, матричного анализа и др.

Преимущество групповой работы (или работы с группой) заключается в том, что в процессе сотрудничества участников возникает коммуникативный эффект, который недостижим в рамках традиционных деловых совещаний, организационных собраний. По сути, может проявиться синергетический эффект как появление нового качества целого за счет интеграции его частей (слияние отдельных участников в единую систему посредством самоорганизации группы как команды).

Задача модератора — создать условия для организации процесса самоорганизации как следствия развития кооперации участников: эффективного сотрудничества, реализации каждым из участников своего творческого потенциала. Неслучайно в современном бизнесе феномен самоорганизации является значимым конкурентным преимуществом, поэтому все больше компаний стараются уйти от линейного менеджмента в сторону концепции самоорганизующихся команд [7].

Так, организация групповой работы методом мозгового штурма по формированию социального проекта (как одного из видов управленческого решения) выступает в виде последовательности нижеперечисленных этапов.

**1-й этап.** Самопрезентация ведущего-исследователя, представление экспертов, знакомство с участниками. Ознакомление участников с целями, задачами, принципами, системой оценок проведения групповой работы.

**2-й этап.** Задание 1. Формирование «дерева проблем».

**3-й этап.** Задание 2. Обсуждение первой проблемы:

1-й раунд: заполнение участниками матрицы, в которую они вписывают показатели проблемы (количественные и качественные);

2-й раунд: организация ведущим обсуждения показателей проблемы (генерация идей), определение общего мнения, заполнение экспертом итоговой матрицы (по результатам определения общего мнения);

3-й раунд: заполнение участниками матрицы нормативного состояния по каждому выявленному и согласованному в ходе предыдущего раунда показателю проблемы;

4-й раунд: выявление ведущим общего мнения о нормативном состоянии каждого показателя проблемы, заполнение экспертом итоговой матрицы;

5-й раунд: заполнение участниками матрицы необходимых мер по каждому согласованному показателю на основе сравнения его фактического и нормативного состояния;

6-й раунд: выявление ведущим общего мнения о необходимых мерах; заполнение экспертом итоговой матрицы.

4-й этап. Задание 3. Обсуждение второй проблемы (см. выше порядок раундов).

5-й этап. Задание 4. Обсуждение третьей проблемы (см. выше порядок раундов).

Количество заданий соответствует количеству выявленных проблем.

6-й этап. Формирование экспертом (или группой экспертов) вместе с ведущим-исследователем окончательного проекта решения корневой проблемы с учетом выявленных общих мнений по каждой из проблем [2, с. 71–72].

На завершающем этапе организационной диагностики может быть разработан план внедрения разработанного проекта.

Как показала практика реализации данной модели мозгового штурма, организованная таким способом генерация идей узких специалистов, ранее не встречавшихся в подобном экстремальном режиме общения, позволяет выявить идеи, которые никогда бы не возникли в ходе традиционных деловых совещаний.

Таким образом, технология диагностического исследования — это особенная социальная технология диагностики проблем организации. Ее алгоритм, достаточно жесткий и тиражируемый, дает возможность получить достоверную информацию о проблемах организации, на основе оценки которой принимаются управленческие решения о необходимости соответствующего воздействия.

Чаще бывает востребованной разработка именно управленческого проекта как совокупности нормативных показателей будущего состояния организации и обоснованных ресурсов их достижения. В таком случае вариант оргдиагностики можно рассматривать как модель технологии диагностико-проективного исследования, где проявляется обратная связь между диагностической, проектно-конструкторской и организационной (внедренческой) стадиями в цикле управленческого решения. В совокупности они нацелены на совершенствование управления организацией посредством решения выявленных проблем.

Апробация таких диагностических и проектных технологий в ходе преддипломной практики обеспечивает формирование управленческой компетенции выпускников, а именно способствует совершенствованию:

- навыков четкой и своевременной диагностики проблемной ситуации;
- умений разработки на основе проведенной диагностики социально значимых проектов, программ, планов;
- навыков конструирования собственных технологических подходов к решению конкретной управленческой задачи в динамически меняющихся нестандартных условиях.

По отзывам студентов, ценным в такой исследовательской практико-ориентированной работе является усвоение конкретных организационно-технологических, проективных навыков посредством общения с профессионалами, а также социальное и личностное развитие.

Объективным подтверждением тому является проявляемый интерес к процедуре групповой работы со стороны руководителей, ведущих специалистов организаций — баз преддипломной практики, а также акты о внедрении проведенной научно-исследовательской работы студентов в деятельность заинтересованных организаций.

На наш взгляд, апробация данного типа управленческих диагностических технологий достойна стать объектом внимания вузовских преподавателей с учетом актуальных задач формирования компетентности выпускников в рамках ФГОС 3++.

### *Литература*

1. Беликова Л. Ф. Основы социальной диагностики и проектирования в управлении организацией: учеб. пособие. — Екатеринбург: Изд-во Рос. гос. проф.-пед. ун-та, 2007. — 186 с.

2. Беликова Л. Ф., Эрганова Н. Е. Педагогическое проектирование в профессиональном обучении: учеб. пособие. — Екатеринбург: Изд-во Рос. гос. проф.-пед. ун-та. 2015. — 87 с.

Пригожин А. И. Методы развития организаций. — М.: МЦФЭР, 2003. — Гл. XII. [Электронный ресурс] URL: <http://socioline.ru/book/prigozhin-ai-metody-razvitiya-organizatsij> (дата обращения — 26 апреля 2019 г.)

Пригожин А. И. Современная социология организаций. — М.: Интерпракс, 1995. [Электронный ресурс] URL: <http://socioline.ru/book/prigozhin-ai-sovremennaya-sotsiologiya-organizatsij> (дата обращения — 15 марта 2019 г.).

3. Пригожин А. И. Дезорганизация. Причины. Виды. Преодоление. М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. — 402 с.

4. Резник Ю. М. Социальная инженерия как профессия // Известия Томского политехнического университета. — 2011. — Т. 318. — № 6. — С. 124–130.

5. Социолог 2.0: трансформация профессии: материалы VIII Международной социологической Грушинской конференции 18–19 апр. 2018 г. / Отв. ред. А. В. Кулешова. — М.: АО «ВЦИОМ», 2018. — 482 с. [Электронный ресурс] URL: [https://wciom.ru/fileadmin/file/nauka/grusha2018/tezisi\\_2018.pdf](https://wciom.ru/fileadmin/file/nauka/grusha2018/tezisi_2018.pdf) (дата обращения — 4 марта 2019 г.).

6. Тихонов А. В. Социология управления: вчера, сегодня, завтра (материалы круглого стола) // Социологические исследования. — 2018. — № 2. — С. 102–113. [Электронный ресурс] URL: <http://socis.isras.ru/article/7062/> DOI: 10.7868/S0132162518020113 (дата обращения — 19 марта 2019 г.).

7. Щербина В. В. Средства социологической диагностики в системе управления. — М.: Изд-во Московского гуманитарного ун-та, 1993. — 132 с.

8. Щербина В. В. Социолого-диагностические технологии в управлении: теоретико-методологические аспекты развития и применения // Социологические исследования. — 2007. — № 3. — С. 31–41.

9. Щербина В. В. Рационализирующие диагностические управленческие социальные технологии: монография. — М.: Новый хронограф, 2018. — 416 с. [Электронный ресурс] URL: [http://www.isras.ru/files/File/publ/Scherbina\\_Ratsionaliziruyuschie\\_tekhnologii\\_2018.pdf](http://www.isras.ru/files/File/publ/Scherbina_Ratsionaliziruyuschie_tekhnologii_2018.pdf) (дата обращения — 23 марта 2019 г.).