

# СОДЕРЖАНИЕ

## КНИГА ПЕРВАЯ: ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ МЕХАНИЗМЫ ОРГАНИЗАЦИИ; ПРОЦЕССЫ, ФЕНОМЕНЫ И ФУНКЦИИ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ КАК СОЦИАЛЬНО-ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОЛЛЕКТИВОВ

СЛОВА ПРИЗНАТЕЛЬНОСТИ .....	12	
ПРЕДИСЛОВИЕ .....	16	
<b>Глава 1.</b>		
<b>СОЦИАЛЬНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ КАК ФАКТОР ВОЗНИКНОВЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ .....</b>		<b>25</b>
1.1. Социальная деятельность как фактор возникновения организации .....	26	
1.2. Систематизация подходов к явлению «организация» .....	33	
1.3. Проблемы соотношения формальных и неформальных организаций .....	51	
1.4. Организация как система и системные признаки организации .....	88	
<b>Глава 2.</b>		
<b>СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ РЕГУЛЯЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ОРГАНИЗАЦИИ .....</b>		<b>109</b>
2.1. Методические замечания к использованию системного подхода в конкретных науках .....	110	
2.2. Целостность социально-психологической регуляции (принципы организационной целостности) .....	113	
2.3. Основные понятия и структурная логика модели социально-психологической регуляции деятельности организации .....	124	
<b>Глава 3.</b>		
<b>ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ КЛИМАТ: СТРУКТУРА, ФУНКЦИИ .....</b>		<b>141</b>
3.1. О понятии «организационный климат» .....	142	
3.2. Проблемы исследования организационного климата .....	148	
<b>Глава 4.</b>		
<b>СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОЕ ПРОСТРАНСТВО КАК ПАРАМЕТР ОРГАНИЗАЦИОННОГО КЛИМАТА .....</b>		<b>159</b>
4. 1. Проблема социально-психологического пространства .....	160	
4. 2. Свойства социально-психологического пространства организации .....	165	

4.3. Параметры измерения и анализа социально-психологического пространства	173
4.3.1. Целостность СПП	175
4.3.2. Структурность СПП	181
4.3.3. Автономия подструктур	198

## Глава 5.

<b>ИНФОРМАЦИОННЫЙ И ДЕЛОВОЙ ОБМЕН КАК ФАКТОР ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ЖИЗНЕДЕЯТЕЛЬНОСТИ</b>	207
5.1. О понятии информационный и деловой обмен (ИДО)	208
5.2. Параметры информационного и делового обмена в организации	239
5.2.1. Информационный и деловой обмен как функция снятия противоречий	241
5.2.2. Информационный и деловой обмен как функция упорядочивания связей, намерений, отношений	251
5.2.3. Информационный и деловой обмен как функция целеполагания в организационной деятельности	271

## Глава 6.

<b>МОТИВАЦИЯ ПОВЕДЕНИЯ И ПОБУЖДЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ДОСТИЖЕНИЙ</b>	291
6.1. Проблемы организационного опосредования мотивации поведения и деятельности	293
6.2. Полимотивация организационной деятельности	300
6.3. Структурная целостность механизмов активизации организационной деятельности и поведения	312
6.4. Сфера организационно-практической (утилитарной) мотивации	319
6.4.1. Мотивация трудовых функций	319
6.4.2. Мотивация творческой актуализации	326
6.4.3. Мотивация достижений, карьеры, вознаграждения	339
6.5. Сфера институциональной мотивации	361
6.5.1. Направленность институциональной мотивации	363
6.5.2. Социально-психологические механизмы институциональной мотивации	374
6.6. Сфера мотивации организационного менталитета	414
6.6.1. Мотивация организационной причастности (принадлежности)	416
6.6.2. Мотивация престижа социальной деятельности организации	420
6.6.3. Организационная деятельность как мотивообразующий фактор в реализации потребности смысла жизни	425
<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ</b>	449
<b>ЛИТЕРАТУРА</b>	454

## Слова Признательности



**С** самого начала, несколько слов, о том что же укрепило автора в решимости приступить к подготовке рукописи **ко 2-му Изданию**, и началу нового витка работы по адаптации и текущей редакции не только Первого Тома в соответствии с новым замыслом, но и давно *обещанной*, и Планируемой доработкой текущих разделов — еще 2-х томов Пособия: — «По **Развитию** Организации» и «Психологическому **Сопровождению** Организационной Деятельности».

В этой связи, конечно, Хочу высказать — *искреннюю признательность* **Моим дорогим коллегам**, с которыми нас связывают годы научного сотрудничества, аналитических дискуссий и обменов, деловых связей и размышлений и которые, как и я, небезразличны к теме, которой эта работа посвящена. Моя благодарность и за то, что они как профессионалы в этом вопросе согласились выполнить *роль научной редакции*. Без этой поддержки коллег, 2-е Издание и реализация последующего замысла продолжения была бы затруднена.

Этому способствовали заинтересованные взаимно ценные редакционные обсуждения по Конструктивному видению и развитию темы, по своим замечаниям, предложениям, по дальнейшей творческой редакционной судьбе работы. В конечном итоге это и оказало решающее влияние на принятие решения, и позволило исследованию утвердиться и оставаться при всей **его прагматической направленности**, и в статусе **научно востребованной и Академически актуальной темы**. Такой взискательный критический анализ позволил расширить Масштабы научных интерпретаций и пояснений, утвердить и предоставить добро идеям и замыслам, дающим исследованию *Статус освещения не только Прикладных, но и Научных задач и положений*.

Автор искренне признателен **Академику М. В. Костицкому**, который дал содержательное обоснования и пояснения Предмета, представленного

в «**Пособии по конструированию Организации**», он предложил определение в контексте **Междисциплинарной Важности работы**, Что позволяет говорить о значимости идей, а также *научной Парадигмы*, ее Познавательного Статуса как *Исследования и Практики* и особенно в *Сфере решения Профессиональных прикладных проблем Юридической Психологии*.

Особая признательность автора **Профессору А. Э. Орбан-Лембрик** за то, что в своих многочисленных работах, которые мне *профессионально близки*, она всегда проявляет творческий *интерес к преемственности и сотрудничеству идей и взглядов*, считает необходимым показать и отметить *прикладную их сторону, провести анализ и отметить научную важность работ Автора*.

Искренняя Благодарность **Академику А. Ф. Бондаренко** за многолетнее научное Сотрудничество и поддержку в многочисленных и связанных с Темой Организации культурологических проектах и начинаниях, *которые нашли отражения и в теории Социально-Психологического конструирования Организации*. Предлагаемый профессором Бондаренко А. Ф. подход позволяет в перспективе развернуть и практику **организационного консультирования** — как развития актуальных Идей и Сотрудничества для подготовки к Реализации и последующих направлений Организационной Психологии, предлагаемых в пособии по Конструированию.

Моя искренняя Признательность дорогому коллеге **профессору, доктору психологических наук, Е. В. Черному** за глубокую научную критику и помощь в развитии замыслов работы.

Появлению на свет этого Пособия предшествовала кропотливая работа по обеспечению **аналитической миссии и творческих контактов**, а равно и созданию направлений для непосредственной **Работы с Консультантами**. Впоследствии эти творческие контакты и встречи обрели формы сотрудничества и стали **Проектами Совместной деятельности**. *Потребность, мотивация и интерес такого сотрудничества всегда была высокой и взаимной, и особенно выросла на зарождающихся Рыночных и Производственных просторах, в ситуациях Прикладных рисков и конкурентных Баталий*.

Я Искренне Благодарен Судьбе за встречу с Талантливыми Мужественными и Уникальными Личностями, которые в эти времена были на гребне своего Профессионального Времени и в Эпицентрах этих Событий.

У истоков этих преобразовательных Процессов **стояли гениальные Мастера** MBA — Руководители Организаторы, Профессионалы Управленческой деятельности, Руководители Производственники, которым довелось в реальной деятельности, и тех условиях, на практике **Конструировать и Создавать обновленные действующие Производственные предприятия, инновационные Научные объединения, Компании, Холдинги и Фирмы, поддерживать дееспособность и формировать потенциал их перспективного развития**. Они стали

для Авторских начинаний тем Социально Профессиональным *экспертным окружением*, которое дало возможность Увидеть и Понять Актуальность Научных и Прикладных Производственных Проблем.

Я признателен **Метрам за консультации**, за профессионализм, они дали мне быть непосредственным участником этих реальных Дел и Событий, помогать, в трудных решениях в практике прикладных Задач, используя Научные Знания и Ресурсы, которые были востребованы тем временем. Впервые возникли задания по формированию масштабных запросов на **Кластерные корпоративные Знания**, на *необходимость* развития **Интеллектуального капитала Компаний**, как главного Ресурса для **Конструирования и Создания Организации**. Это позволило начать работу по созданию **Психологических инструментов** для выведения **системы управления** на новые, принципиально иные *психологические технологии*, необходимость которых предлагала и диктовала практика.

Авторы были откровенны и глубоки в своих профессиональных Размышлениях, в гениальных всплесках *Интуиции творчества* — **Конструирования и Создания**. Они искренне делились своими Мыслями, переживаниями и тем ценным *Опытом*, который нашел отражение на этих страницах. А впоследствии и смогли поделиться этим — как говорят у нас на Украине — «Здобутком» с автором, заложив основу сотрудничества на долгие годы.

Моя искренняя Признательность и благодарность **Владимиру Аврумовичу Поляченко** — Легендарному Президенту Компании «ХК Киевгорстрой», Заслуженному Строителю Украины, за *многолетние сотрудничество и творческие Уроки МВА*, за возможность изучать Опыт непревзойденного Мастера Анти-Кризисного Управления и Основ конкурентной Борьбы, создателя **Школы Развития Бизнеса** и Менеджмента в условиях Кардинальных Кризисных Решений.

Моя глубокая Благодарность **создателю Мозгового Центра** холдинга «Киевгорстрой» — Руководителю *Проблемно Аналитического Управления*, Заслуженному Строителю Украины — **Гозману Борису Исааковичу**, за *совместную творческую деятельность*, творческие консультации и многолетнюю дружбу.

Моя искренняя Признательность Руководителям **Винницких** производственных предприятий Электронного Машиностроения «Терминал» и «Газоанализатор» — С. В. Швецу, Е. Ф. Боковому — за долголетнее сотрудничество, консультации и творческие рекомендации в создании Первого Издания — «Социальной психологии Организации».

Я глубоко Признателен за *сотрудничество и многолетнюю творческую работу* — Пионерам ИТ-Отрасли, которые начали инновационную проверку и испытание первых проб и Интенсивное внедрение методов Освоения

Организационных технологий развития, Создания Компаний Отраслей «IT – технологий» и организации Бизнеса в Пространстве Рыночного Менеджмента — Президенту корпорации «Квазар-Микро» — **Евгению Владимировичу Уткину**, и создателю Дата-Центра «Денова» — **Агееву Максиму Юрьевичу**.

Все мои *консультанты* внесли неоценимый вклад в **изучение Технологий и Непосредственную практику конструирования Организации**, поддержания и **Сопровождения этой деятельности** в непростых, а иногда и критически-сложных условиях, — *«Сплотили и Организовали»* — в единое Целое создание Гармонии — **Профессиональной деятельности, человеческих Судеб и Талантов**.

**Консультанты в своей деятельности построили эффективные творческие и Производственные Коллективы** и смогли удержать Паруса управления в самых напряженных и Критических условиях — *в борьбе и противостоянии штормам Социальной Напряженности и Кризисов в Обществе*.

Я выражаю признательностью своему другу **Сергею Васильевичу Костенко** — Основателю и Президенту Холдинга компании «ТЕХНИКС», благодаря помощи и непосредственному участию, которого, — эти Пособия по Конструированию Организации увидят Свет, но главное **найдут** активное прикладное сопровождение в практике их Применения в Управленческой Деятельности, оказании непосредственной помощи в разработке **Инновациях Проектов Развития**. Такая работа призвана способствовать формированию Традиций Мастерства **Управленческого Дела и как Ремесла и как непреходящего Искусства Создания Организации**.

Как природный Лидер и опытный МВА Господин Костенко С. В. взял на себя **Задачи Внедрения и Продвижения, Интеллектуального Опыта Конструирования и Создания современных технологий Управления Организацией**.

И в завершение искренняя Признательность коллеге и университетскому другу **Самсоновой Лолите Романовне**, благодаря ее профессиональному и творческому таланту организатора увидело свет 1-е издание «Социальной Психологии Организации», и сегодня ее творческая энергия дает Автору надежду и уверенность, что продолжение Работы будет Успешным.

Моя искренняя признательность всем.

*Проф. В. П. Казмиренко*

## ПРЕДИСЛОВИЕ

...Системы Платона и Аристотеля, Альберта Великого и Фомы Аквинского — лучшие примеры попыток синтезировать в одном целом божественную, чувственную и диалектическую истину...

*...И в этом триединый ключ познания и понимания сути Организации*

**Питирим Сорокин**

...современное экономическое общество может быть понято лишь как синтез групповой индивидуальности, вполне успешно осуществленный организацией. Эта новая индивидуальность с точки зрения достижения целей общества намного превосходит личность, как таковую, и обладает по сравнению с ней преимуществом. бессмертия...

**Джон К. Гэлбрейт**

...Можем ли мы создавать организации, не пораженные слишком хорошо знакомыми нам болезнями? Организации, свободные от политиканства, бюрократии и внутри корпоративной борьбы. Организации, где сотрудники не пребывают в вечном стрессе не выгорают на работе, не покоряются обстоятельствам с равнодушием, не испытывают негодования или горькой апатии, Компании, где «наверху» не напускают на себя важный вид, в то время как «внизу» работают, как каторжные. Можно ли открыть организационный принцип заново, изобрести новую модель, которая сделает наш труд более продуктивным, приносящим настоящее удовлетворение и исполненным подлинного смысла? Можем ли мы очеловечить места работы — школы, больницы, коммерческие и некоммерческие предприятия, — чтобы наши таланты раскрывались, а нашим склонностям и призванию воздавали бы должное?..

Если Вы основатель или Глава Организации и хотите создать такие условия для работы, от Вашего ответа Зависит многое...

**Фредерик Лалу**

**«Открывая организации Будущего»**



**Н**аиболее яркой чертой двух последних столетий является обращенность науки и практики к законам и технологиям **социального конструирования**. Наряду с бурными процессами научно-технического прогресса, в которых реализуются творческие потенциалы человека, значение этой сферы его деятельности трудно переоценить. Мир, общественно гармоничный и упорядоченный, становится не просто метафоричной самоцелью, но непосредственным и необходимым условием и средством дальнейшего существования, развития и жизнедеятельности человека.

Конкретное воплощение это находит **в создании социальных организаций**, *разнообразных по целям, направленности и формам деятельности*. Организации (социотехнические, социокультурные, общественные, военные, проч.) обретают содержание и значимость сложно оформленной социально-психологической среды, включенность в которую определяет **полноту социализации и профессионального становления личности**.

Рассматривая человека как *субъекта деятельности*, мы лишь условно можем изъять его из *системы отношений*, в которой он является членом той или иной **организации как деятельности**. Многообразие Социального поведения личности в большинстве своем — это поведение в структуре *организационно опосредованных систем*, Норм, Целей, Ценностей и Смыслов, — это поведение человека ментально и духовно принадлежащего организации



**Контрольные вопросы — Молодым Методологам —  
создателям Будущих Социальных технологий**

Темы для *разминки* и расширения **креативного поиска** –  
**ряд конкретных практических Вопросов-Задач:**

- *Как добиться того, чтобы Организация как Процесс и Институт не была чуждой Человеческой природе?*
- *Какие законы и социальные технологии должны лежать в основе социальных конструкций, чтобы не подавлять человеческую индивидуальность?*
- *Как способствовать самоактуализации и саморазвитию человека, его нормальному социальному функционированию, как ему помочь — служить и принадлежать Организационному окружению и при этом иметь гарантии сохранения Своего психологического здоровья.*

Создание **организации** и эффективное управление ее деятельностью невозможно без знания и активного использования законов *социально-психологической* регуляции: динамики процессов и фаз развития, поддержания стабильного и эффективного функционирования, противостояния кризисам или деструктивным и агрессивным навязанным «Изменениям из вне», ... и многое другое.

**Организационная деятельность является для человека средой духовной, потребностно необходимой, мотивационно насыщенной**, и, что следует выделить особо, — *несводимой по своему содержанию ни к каким иным видам Среды (общество в целом или малая группа)*. В целом и малая группа, и общество имеют немаловажное значение, играют свою специфическую роль в организационном функционировании, но не исчерпывают все **Ценности и Смыслы** (В. Франкл) **внутриорганизационной жизнедеятельности**.

В общественных науках в последние десятилетия сложилось ограниченное представление о *социальной психологии* организации как сфере некоторых вторично значимых неформальных отношений, и которые **сопутствуют организационной деятельности**, а существуют на фоне сложных, *социально и идеологически* опосредованных процессов. Такая трактовка является вульгарно упрощенной, поскольку воспроизводит представления не просто бессмысленные, но и вредные. О том, что механизмы *социально-психологической регуляции* якобы начинают действовать там, где заканчивается

сфера административного регулирования, порождает Авторитаризм и некомпетентное управление, отсутствие должной Профессиональной подготовки Руководителя-Управленца.

Опора на такие упрощенные представления (такое понимание предмета социальной психологии) приводит к вытеснению полноценного содержания из **объяснения** многочисленных процессов социально-психологической регуляции и, соответственно, к нивелировке роли *механизмов самоуправления, саморегуляции и саморазвития в функционировании организаций.*

**Предмет социальной психологии организации** гораздо шире, нежели *межличностные отношения, взаимодействие и общение* в первичных коллективах. **Социально-психологическая регуляция реализуется не только в ячейках непосредственной совместной деятельности, но и на уровне Целостного организационного функционирования.** В Этой Сфере зарождаются *феномены и свойства* — опосредованные *сложными структурными функциями и отношениями, ответственной взаимосвязи, взаимозависимости,* которые находят свою реализацию только в *Сфере социально-психологических процессов в Организационной Деятельности.*

В контексте перечисленных проблем следует вспомнить замечательные слова Б. Г. Ананьева: *«Выдвижение проблемы человека в центр современной науки связано с принципиально новыми взаимоотношениями между науками о природе и об обществе, так как именно в человеке объединены природа и история бесчисленным рядом связей и зависимостей»* [13, с. 11].

**Человек с окружающим миром вступает во взаимодействие и осуществляет обмен не только энергией, информацией или веществом, но и своими свойствами.**

Знание и использование законов социально-психологической регуляции деятельности организации создает условия ее внутренней гуманистичности как Процесса, ибо **организация** — это феномен, который *созидает человек по образу и подобию своих свойств.* Внутренне гуманистичные организации не могут быть субъектами античеловеческой деятельности вовне — в системе общественно-ценных отношений, общественно-политических задач или экологии. Поэтому социальные технологии, основанные на *антропоцентристских* принципах и *законах социально-психологической регуляции,* решают не только социально-экономические, праксеологические или производственно-практические задачи, но и имеют общечеловеческое значение.

**Задачи данной работы мы видели в необходимости:**

раскрыть и объяснить механизмы *социально-психологической регуляции организации как деятельности;*

найти принципы, которые позволили бы представить эти процессы в логике устойчивых закономерностей, отражающих явления

**сверх аддитивности, целостности и структурного многообразия в социально-психологической природе организационного функционирования.**

Поставленные задачи потребовали привлечения содержательно разнообразного знания. Анализ научной литературы, изучение опыта проведения инноваций, создания автоматизированных систем управления, рыночных систем планирования и разработки Бизнес Процессов, BSC, и многих других социально-экономических мероприятий, направленных на совершенствование деятельности сложных организационных структур, **показывает следующее:**

Традиционные средства микросоциологии и социальной психологии не всегда подходят и релевантны задачам практики в силу дробности анализа, отсутствия сходных (универсальных) для различных сфер знания понятий.

Использование руководителями и специалистами по психологии управления получаемых в ходе эмпирических исследований материалов часто встречает затруднение из-за отсутствия необходимой **психологической подготовки** для профессионального применения и внедрения этих знаний.

Измеряемые социально-психологические переменные «не стыкуются» с другими параметрами, по которым реализуются основные направления управления и регуляции инноваций, реконструкций, рыночных текущих изменений.

**Предлагаемый в данной работе опыт ориентирован на задачу адаптировать значения многих социально-психологических переменных и измерений в русло параметров, по которым уже осуществляются основные виды работ по социально-экономическому, Правовому, Праксеологическому, и проч., регулированию организационной деятельности сложных систем (Производственных Коллективов, Фирм, Образовательных или Медицинских Учреждений, Военных Подразделений, Социотехнических систем, и многое другое).**

Современные исследования показывают, что **предмет социальной психологии организации представляет собой самостоятельную, но органично связанную с другими, сферу психологического знания.** Более того, такой предмет уже сформирован в недрах **психологического** и смежного с ним багажа знаний. Работа призвана помочь этому междисциплинарному синтезу предстать в Практике **прикладного использования** и **внедрения**, соответственно и в том виде, и на том уровне обобщения, который требуется для **эффективного Становления прикладных Сфер практической Психологии.**

Приступая к задачам Конструирования и первым шагам построения и Разработки Замысла, специалисты сталкиваются с первой Эвристической проблемой — каким должен быть **Образ будущей Организации**, какие параметры и измеряемые переменные, что может представлять собой факторная Модель этого **Создаваемого Социального Конструкта.**