

ДЕМО-ВЕРСИЯ · БЕСПЛАТНО

Exambooster

Социология управления: вступительный экзамен в аспирантуру — пробный вопрос

Один полный разбор из перечня вашего экзамена — посмотрите формат перед покупкой: тезисный конспект, развёрнутый ответ с опорой на первоисточники и указание, из каких работ взят каждый тезис. В полном пособии — 28 вопросов перечня кафедры социологии для испытания «вступительное испытание в аспирантуру».

НАПРАВЛЕНИЕ ПОДГОТОВКИ

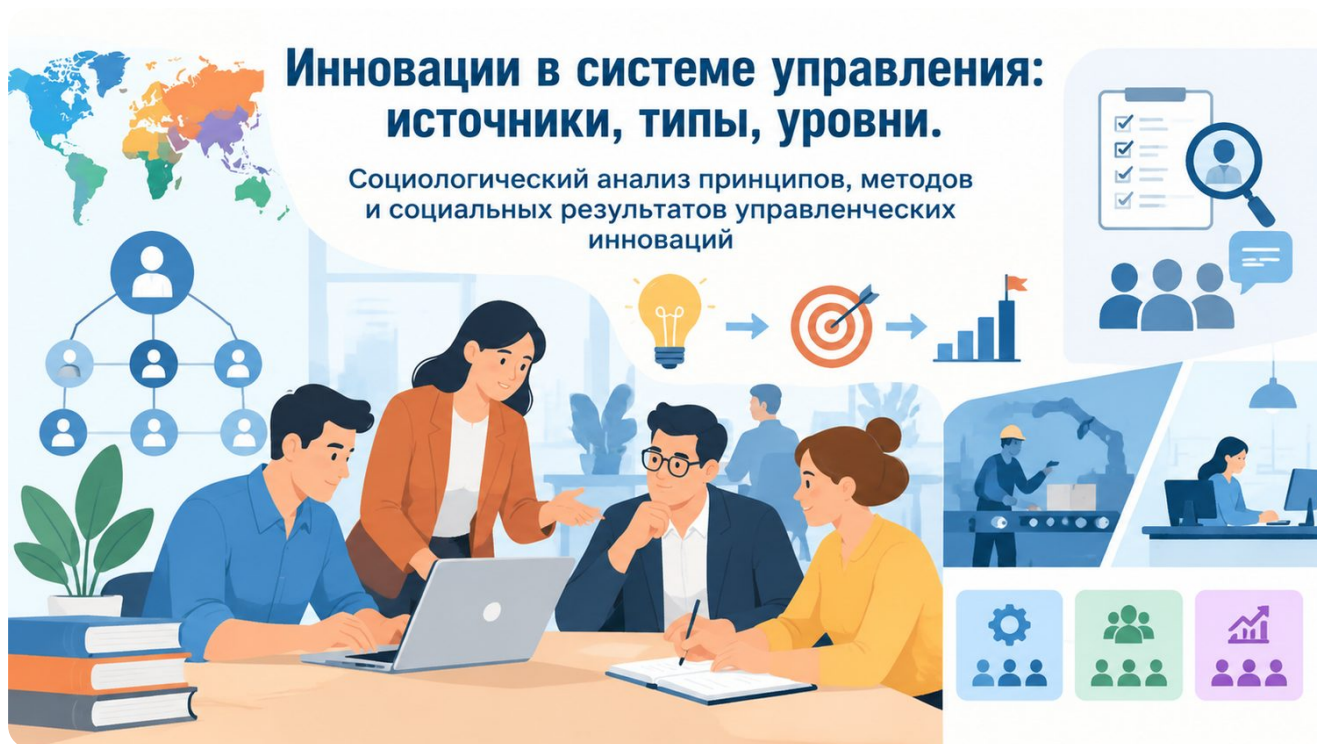
Аспирантура МГИМО · 5.4.7 «Социология управления», кафедра социологии

ПРОГРАММА

вступительное испытание в аспирантуру

Демо-пособие · 2026

Независимое издание. Подготовлено «Exambooster» самостоятельно, не является официальным изданием МГИМО МИД России, не одобрено и не согласовано университетом. Названия вуза и образовательных программ приведены исключительно для указания предмета подготовки.



СОЦИОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ · ВОПРОС V05 · ДЕМО

Инновации в системе управления: источники, типы, уровни. Социологический анализ принципов, методов и социальных результатов управленческих инноваций

■ Понятие и источники

- Нововведение — изменение, вносящее устойчивые новые элементы; новшество (предмет) отличают от нововведения (процесс перехода).
- Кондратьев открыл «длинные волны»; Шумпетер связал их с кризисами: 5 «новых комбинаций» — продукт, метод, рынок, сырьё, форма организации.
- Источник эндогенный (внутренние проблемы) или экзогенный (внешняя среда).

■ Типы

- По содержанию: технико-технологические, продуктные, социальные (в т.ч. организационно-управленческие) — социальные самые рискованные и необратимые.
- По потенциалу: радикальные (замещающие, отменяющие, открывающие), комбинаторные, модифицирующие.
- Ретровведения — возврат к старой идее на новом уровне.

■ Уровни

- Индивид/группа («активное меньшинство») → организация → отрасль → государство.
- Нацполитика: США — трансферт технологий (закон 1986 г.), Япония — МВТП, ЕС — «нацчемпионы».

- Цикл новшества (разработка→устаревание) отдельно от цикла нововведения (зарождение→рутинизация).

■ Методы анализа и принципы внедрения

- Наблюдение, интервью, хронометраж, документы; технические и социальные показатели вместе.
- Левин — три фазы: «размораживание», «изменение», «замораживание».
- «Метод узкой базы» — пилот в лучшем подразделении, не сразу вся организация.
- Решение принимают те, против чьих интересов оно направлено, — иначе саботаж.
- Торможение имитацией: формальные документы, кусочное и отчётное внедрение.

■ Социальные результаты и патологии

- Позитив: рост квалификации; «идея автопилота» — техника как инструмент работника, не замена.
- Негатив: снижение статуса при формальном облегчении труда, усиление контроля.
- Патологии: незавершёнка (до 75% ИТ-систем отторгается), вариофикация («не лучше, иначе»), престижное потребление (60–90% расходов), инновационная аномия.

■ РАЗВЁРНУТЫЙ ОТВЕТ

■ Понятие нововведения и место инноватики в социологии управления

Управление любой организацией периодически сталкивается с необходимостью меняться — не постепенным улучшением, а качественным сдвигом. Такой сдвиг социология организаций называет нововведением: целенаправленное изменение, которое вносит в среду внедрения новые, относительно стабильные элементы. От нововведения принято отличать новшество — это оформленный предмет (идея, технология, метод), тогда как нововведение есть процесс перехода системы из одного состояния в другое. Новшество можно спроектировать один раз, нововведение же проходит собственный жизненный цикл: зарождение, освоение, диффузию (распространение) и рутинизацию — момент, когда однажды новый элемент становится обычной практикой и перестаёт восприниматься как нововведение. Параллельно идёт другой цикл — жизненный цикл самого новшества: разработка, проектирование, изготовление, использование, устаревание. Пока нововведение не дошло до рутинизации, его нельзя считать завершённым — оно остаётся уязвимым к откату.

Наука о нововведениях — инноватика — сложилась в XX веке, но сам термин «инновация» пришёл из культурологии XIX века, где обозначал перенос элементов одной культуры в другую (например, распространение европейских обычаев в колониальных обществах). Уже в этом первоначальном значении заложена важная черта: инновацией открытие или идея становятся не в момент своего появления, а тогда, когда получают определённый уровень принятия в обществе и способны транслироваться дальше. Открытие, которое умерло

вместе со своим автором или осталось локальным явлением, инновацией не считается.

■ Источники управленческих инноваций

Классическую теорию источников экономических нововведений в начале XX века дал Йозеф Шумпетер. В его «Теории экономического развития» источником инноваций выступает предприниматель-новатор — фигура, отличная от простого собственника-инвестора тем, что берёт на себя риск и осуществляет «новые комбинации» факторов производства. Шумпетер выделил пять типовых случаев такой комбинации: создание нового продукта, внедрение нового метода производства, освоение нового рынка сбыта, получение доступа к новому источнику сырья и создание новой формы организации фирмы, включая случаи слома или установления монопольного положения на рынке. Важная деталь теории Шумпетера: предприниматель — это не социальная группа и не постоянный статус, а роль, которую менеджер или капиталист исполняет именно в момент осуществления инновации; всё остальное время он «управляющий, бюрократ, воплощающий рутинизацию предпринимательской харизмы». Параллельно с Шумпетером советский экономист Н.Д. Кондратьев в 1920-е годы обосновал существование «больших циклов конъюнктуры» («длинных волн») — периодических подъёмов и спадов мировой экономики, каждый из которых связан с очередным базовым нововведением.

Более прикладную типологию источников предложил во второй половине XX века Питер Друкер, выделивший семь типичных поводов для нововведений: неожиданный успех или неудача (собственная либо чужая), несоответствие между изменившейся реальностью и представлениями людей об этой реальности, обнаружение недостатков в ходе, ритме или логике уже существующего процесса, изменения в структуре производства или потребления, демографические сдвиги, перемены в общественном сознании (настроениях, ценностях, установках) и, наконец, появление принципиально нового знания.

Применительно к организации источники инноваций делят на два типа по направлению воздействия. Эндогенный источник — это внутриорганизационные проблемы: конфликты, несоответствие ожиданий и реальных результатов, накопившаяся неэффективность прежних методов работы. Экзогенный источник связан со стратегическим управлением (концепции И. Ансоффа и К. Арджириса) и работает через динамику внешней рыночной среды — конкуренцию, изменение спроса, технологические сдвиги у поставщиков и клиентов. На практике управленческие нововведения чаще всего порождаются именно кризисными состояниями, когда старые методы регулирования перестают работать: инновационный менеджмент выступает своего рода стабилизатором переломных моментов, а безопасность жизнедеятельности организации становится его прямой целью.

■ Типология инноваций

Наиболее устойчивое основание классификации — предметное содержание нововведения. По этому признаку выделяют три группы: технико-технологические (новая техника, новые производственные процессы), продуктные (новый товар или услуга) и социальные нововведения. Последняя группа неоднородна и включает экономические, организационно-управленческие, собственно социальные и правовые новшества. Социальные нововведения принято считать самыми рискованными и необратимыми: они напрямую затрагивают людей, у них нет отдельной стадии «изготовления» (в отличие от технических новшеств, которые можно спроектировать до внедрения), а характерная для них патология — «перерождение этих новшеств в старые формы», когда формально новая структура на практике воспроизводит прежние отношения.

Второе значимое основание — инновационный потенциал, то есть степень новизны и масштаб последствий. Здесь различают радикальные (базовые) инновации, комбинаторные и модифицирующие (улучшающие). Базовые, в свою очередь, делятся на замещающие (вытесняют прежний способ действия), отменяющие или «минусовые» (упраздняют потребность в прежнем элементе вовсе) и открывающие (не имеющие аналогов). Модифицирующие инновации, улучшающие уже существующее, парадоксальным образом иногда тормозят появление действительно нового решения, поскольку снижают остроту проблемы, ради которой радикальная инновация была бы необходима.

Отдельный и не всегда очевидный тип — ретровведения: циклическое возвращение к уже известной идее на новом технологическом уровне. Классические примеры — парус, вернувшийся в современное судостроение вместе с электроникой, ветроэнергетика, дирижабли или натуральный каучук. Механизм здесь описывается через понятие «остранения», введённое литературоведом Виктором Шкловским: художественная (а по аналогии — и любая социальная) форма со временем исчерпывает себя, и новая форма возникает как оппозиция к предыдущей, что делает возврат к более старым решениям закономерным, а не случайным.

Помимо перечисленных, существует ещё ряд оснований классификации, которые дополняют картину, но не образуют единой системы: по способу осуществления (экспериментальные и прямые), по объёму (точечные, системные и стратегические), по источнику планирования (централизованные, локальные и спонтанные), по источнику инициативы (инициированные предложением новшества или спросом на него), по результативности и длительности. Многообразие этих оснований показывает, что единой универсальной классификации инноваций в социологии организаций не существует — каждая схема отвечает на свой исследовательский вопрос.

■ Уровни инновационного процесса

Инновации в системе управления разворачиваются на нескольких уровнях, которые тесно связаны, но требуют разного анализа. На индивидуально-групповом уровне действуют инноваторы — сравнительно небольшая,

«активная» часть коллектива, которая делится на создателей идей и их реализаторов, профессионалов и самостоятельных энтузиастов; их мотивация далеко не всегда экономическая — сюда относят и стремление к самоактуализации, и честолюбие, и то, что описывают как «океаническое чувство» причастности к большому делу. На уровне организации нововведение проходит через структуру ролей — организаторов, разработчиков, проектировщиков, изготовителей и пользователей новшества, — и именно здесь принимаются решения о масштабах и темпах внедрения. На уровне отрасли и рынка нововведение конкурирует с аналогичными решениями других организаций и распространяется через механизмы диффузии. Наконец, на уровне государства инновационная активность становится предметом специальной политики: в США действует система трансферта технологий, закреплённая законом 1986 года о передаче федеральной технологии (по оценкам, один доллар вложений в фундаментальные исследования при удачной передаче технологии даёт эффект порядка двадцати к одному), в Японии Министерство внешней торговли и промышленности координирует участие корпораций в исследованиях без прямого государственного финансирования, а в Западной Европе с 1980-х годов ставка делается на поддержку «национальных чемпионов» отрасли при общеевропейской координации.

■ Методы социологического анализа управленческих инноваций

Социологическое изучение нововведения строится на сочетании качественных методов: участвующего наблюдения, развивающего интервью, хронометража рабочих операций и анализа документов организации. При этом фиксируются два параллельных ряда показателей — технический (цели и средства самого новшества) и социальный (то, как нововведение воспринимается работниками, как меняются их статус, степень технологической зависимости и сложность труда). Классическая модель динамики нововведения, предложенная Куртом Левином, описывает три последовательные фазы: «размораживание» — формирование у коллектива готовности к переменам; собственно «изменение» — период, когда работники идентифицируют себя с процессом нововведения; и «замораживание» — институционализация новых образцов поведения, их закрепление в качестве нормы. Применительно к распространению уже принятого новшества социология использует модель диффузии Эверетта Роджерса: пять последовательных стадий принятия (осведомлённость, интерес, оценивание, опробование, усвоение) и пять факторов, от которых зависит скорость распространения, — относительные преимущества новшества, его совместимость с существующей практикой, сложность освоения, возможность опробовать его в ограниченном масштабе и наглядность результатов для остальных.

■ Принципы и методы внедрения

Центральный практический принцип инноватики — «метод узкой базы»: нововведение не следует сразу внедрять во всей организации, разумнее опробовать его в отдельном подразделении с наиболее благоприятными условиями, оценить результат и только затем тиражировать успешный опыт.

Этот же принцип объясняет логику инновационного эксперимента — пробного нововведения, которое проводится до полномасштабного внедрения ради двух целей: преодоления сопротивления коллектива и снижения риска непредвиденных последствий. Важно различать успех эксперимента и успех самого нововведения: удачный эксперимент в контролируемых условиях не гарантирует, что решение приживётся в реальной организационной среде.

Ещё один принцип касается субъекта принятия решения: изменения нельзя внедрять без учёта позиции тех, кого они непосредственно затрагивают, — решение об изменениях, по формулировке социологов организаций, должны в идеале принимать сами люди, против чьих интересов эти изменения объективно направлены; игнорирование этого правила регулярно оборачивается скрытым саботажем. Опорой для проведения нововведения выступает «активное меньшинство» инноваторов — обычно не более нескольких процентов коллектива, — способное вовлечь колеблющуюся часть работников, которая обычно значительно многочисленнее.

Отдельная группа явлений — формы сопротивления нововведению, которые социология описывает как способы имитационного, а не содержательного торможения: способ конкретизирующих документов, когда инструкции по внедрению формально составляются так, чтобы исказить суть новшества; способ кусочного внедрения, при котором реализуется лишь часть решения; способ вечного эксперимента, когда пилотный проект продлевается бесконечно и так и не переходит в полномасштабное внедрение; способ отчётного (мнимого) внедрения, при котором на бумаге нововведение состоялось, а на практике ничего не изменилось; и способ параллельного внедрения, когда новая практика формально существует рядом со старой, но реально работает именно старая.

■ Социальные результаты и патологии инноваций

Социальные результаты управленческих нововведений неоднозначны и часто противоречивы даже в рамках одного случая внедрения. С одной стороны, удачное нововведение способно повысить квалификацию работников и изменить содержание труда в сторону более аналитической, менее рутинной деятельности; принцип «идея автопилота» описывает желаемый результат технологического нововведения — автоматика остаётся инструментом в руках работника, а не заменяет его, и единственным разумным критерием оценки труда становится конечный результат. С другой стороны, то же самое нововведение нередко приводит к субъективному снижению статуса работника в восприятии руководства даже при объективном росте его квалификации, к усилению внешнего контроля как новому негативному фактору и — в случае, если решение принималось без участия затронутого персонала, — к устойчивому дистанцированию коллектива от организации.

Социология инноваций фиксирует и целый ряд типовых патологий инновационной деятельности. Инновационная незавершённость — ситуация, когда дорогостоящие и технически эффективные системы внедряются лишь частично: по некоторым оценкам, до трёх четвертей возможностей

информационных технологий на практике отторгается организацией. Возвратное нововведение — откат к прежнему способу действия после того, как новшество на практике оказалось несостоятельным. Вариофикация — производство изменений не столько лучших, сколько просто иных: классическая иллюстрация — десятки моделей одного и того же товара на рынке, часть которых объективно хуже своих предшественников, но продолжает выпускаться ради самого факта новизны. Престижное потребление как двигатель постоянного обновления товаров связывают с тем, что значительная часть расходов людей объясняется не физическим износом вещей, а стремлением иметь что-то отличное от других — механизм взаимного сравнения удовлетворяет базовые социальные потребности в общении, принадлежности и признании. Наконец, инновационная аномия — состояние, при котором навязанный сверху инновационный процесс входит в противоречие с ценностными установками людей, которым предстоит его реализовывать; в этом случае нововведение, задуманное как улучшение, способно, наоборот, дестабилизировать организацию или даже более широкую социальную систему.

■ Итоги и значение

Управленческая инновация — не единичное событие, а процесс, растянутый во времени и затрагивающий сразу несколько уровней организации: от отдельного работника-инноватора до государственной инновационной политики. Её источники коренятся как во внутренних проблемах организации, так и в давлении внешней среды; её типы различаются по предмету изменения и по глубине этого изменения; а её социальные результаты редко бывают однозначно позитивными — успех нововведения зависит не столько от технического совершенства решения, сколько от того, насколько последовательно учтены интересы людей, которых оно затрагивает. Именно поэтому социологический анализ управленческих инноваций остаётся необходимым дополнением к их экономическому и техническому обоснованию: он объясняет, почему технически безупречные решения нередко отторгаются организацией, и указывает на конкретные методы — от «метода узкой базы» до учёта позиции затронутых работников, — которые снижают социальную цену нововведения.

EXAMBOOSTER

Понравился формат? Заберите полное пособие

В полном издании «Социология управления: вступительный экзамен в аспирантуру» — 28 вопросов перечня кафедры социологии для испытания «вступительное испытание в аспирантуру» в таком же формате + доступ в закрытый Telegram-канал, где каждый вопрос перечня — отдельный пост с навигацией.

Купить magistratura.exambooster.ru/materialy

Telegram-канал [@mgimo_exambooster](https://t.me/mgimo_exambooster)

Телефон +7 (925) 886-41-35

E-mail info@exambooster.ru

**Цена — 8000 ₽, разовый платёж:
пособие в PDF + закрытый канал.**

Дмитрий Санько — основатель Exambooster, выпускник МГИМО (МЭО, 2010) и Ryerson University, ex-преподаватель МГИМО. · ИП Санько Дмитрий Сергеевич, ИНН 772854182473.