

**МИНИСТЕРСТВО СПОРТА, ТУРИЗМА И МОЛОДЕЖНОЙ ПОЛИТИКИ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ВОЛГОГРАДСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ АКАДЕМИЯ  
ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ»**

**КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И СПОРТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА**

**Бондаренко М.П.**

**УПРАВЛЕНИЕ СОЦИАЛЬНЫМ РАЗВИТИЕМ  
ОРГАНИЗАЦИИ**

Учебное пособие  
Для студентов специальности 080507.65  
«Менеджмент организации»

Волгоград, 2010

Майя Бондаренко

**Управление социальным  
развитием организации**

«БИБКОМ»

2010

УДК 5  
ББК 65.05

**Бондаренко М. П.**

Управление социальным развитием организации /  
М. П. Бондаренко — «БИБКОМ», 2010

Учебное пособие предназначено для самостоятельной работы студентов по дисциплине «Управление социальным развитием организации». Изучение данной дисциплины позволит студентам получить необходимые знания о чрезвычайно сложном и многогранном явлении как управление социальными процессами в организациях. Учебное пособие составлено в соответствии с государственным образовательным стандартом высшего профессионального образования и может быть использовано студентами других специальностей.

УДК 5  
ББК 65.05

© Бондаренко М. П., 2010  
© БИБКОМ, 2010

# Содержание

Введение	5
Раздел 1. Экономические предпосылки возникновения необходимости управления социальным развитием организации	7
Тема 1. Управление социальным развитием организацией: сущность и основные составляющие	7
Конец ознакомительного фрагмента.	12

# М. П. Бондаренко

## Управление социальным развитием организации

### Введение

Социальное управление по своему назначению ориентируется исключительно на людей. Его основная задача состоит в том, чтобы создавать для работников организации надлежащие условия труда и быта, добиваться их постоянного улучшения.

Управление социальным развитием организации – это совокупность способов, приемов, процедур, позволяющих решать социальные проблемы на основе научного подхода, знания закономерностей протекания социальных процессов, точного аналитического расчета и выверенных социальных нормативов. Оно представляет собой организационный механизм заранее продуманного, спрогнозированного, многостороннего, т.е. планомерного и комплексного воздействия на социальную среду, использования многообразных факторов, влияющих на эту среду.

Непременный объект управления персоналом – развитие социальной среды организации. Эту среду образуют сам персонал с его различиями по демографическим и профессионально-квалификационным признакам, социальная инфраструктура организации и все то, что так или иначе определяет качество трудовой жизни работников, т.е. степень удовлетворения их личных потребностей через посредство труда в данной организации.

Социальная среда органически взаимосвязана с технической и экономической сторонами функционирования организации, составляет вместе с ними единое целое. Всегда, а на современном этапе развития общества особенно, успешная деятельность любой организации зависит от высокой результативности совместного труда занятых в ней работников, от их квалификации, профессиональной подготовки и уровня образования, от того, насколько условия труда и быта благоприятствуют удовлетворению материальных и духовных потребностей людей.

Управление социальным развитием организации означает изменения к лучшему в ее социальной среде – в тех материальных, общественных и духовно-нравственных условиях, в которых работники организации трудятся, вместе с семьями живут и в которых происходят распределение и потребление благ, складываются объективные связи между личностями, находят выражение их морально-этические ценности. Соответственно управление социальным развитием организации в первую очередь должно направляться на:

- совершенствование социальной структуры персонала, его демографического и профессионально-квалификационного состава, в том числе регулирование численности работников, повышение их общеобразовательного и культурно-технического уровня;
- улучшение эргономических, санитарно-гигиенических и иных условий работы, охраны труда и обеспечения безопасности работников;
- стимулирование средствами как материального вознаграждения, так и нравственного поощрения эффективного труда, инициативного и творческого отношения к делу, групповой и индивидуальной ответственности за результаты совместной деятельности;
- создание и поддержание в коллективе здоровой социально-психологической атмосферы, оптимальных межличностных и межгрупповых связей, способствующих слаженной и дружной работе, раскрытию интеллектуального и нравственного потенциала каждой личности, удовлетворенности совместным трудом;

- обеспечение социального страхования работников, соблюдения их социальных гарантий и гражданских прав;
- рост жизненного уровня работников и членов их семей, удовлетворение потребностей в жилье и бытовом устройстве, продуктах питания, промышленных товарах и разнообразных услугах, полноценное использование досуга.

Управление социальным развитием любой фирмы должно быть подчинено нормальному функционированию и рациональному использованию потенциальных возможностей организации, достижению ее главных целей. Оно, как специфический вид менеджмента, имеет свой объект, свои методы, формы выработки и реализации управленческих решений.

В пособии вопросы истории и теории социального управления сочетаются с анализом современных тенденций в этой отрасли научного знания в мировой и отечественной науке. Цель пособия – ввести слушателей в сложный мир управленческих отношений как особого вида общественных отношений, показать их значимость как важнейшего ресурса современного социального прогресса. Ставится также задача раскрыть содержание управленческого ресурса, его структуры, системы базовых категорий, законов, принципов, что способствует принятию эффективных управленческих решений, позволяющих получать прогнозируемый и максимально возможный социальный результат. Автор показывает, как осуществляется объединение усилий многих субъектов управления, органов управления и отдельных специалистов в рамках целостного воздействия на общественные процессы, социальные организации и ресурсы сложных социальных систем, способствовать их саморазвитию и самоорганизации с учетом как познания их внутренних закономерностей, так и повышения эффективности целенаправленного воздействия.

Учебное пособие предназначено для руководителей, управленцев, слушателей, студентов, учителей, специализирующихся в области управления социальным развитием организации, для всех, кто интересуется проблемами повышения эффективности управленческого труда.

# Раздел 1. Экономические предпосылки возникновения необходимости управления социальным развитием организации

## Тема 1. Управление социальным развитием организацией: сущность и основные составляющие

*Система базовых понятий дисциплины "Управление социальным развитием организации". Ее цели, роль и значение в подготовке специалистов по управлению персоналом. Теоретические и практические основы и связь дисциплины с другими дисциплинами. Методология изучения дисциплины.*

Управление социальным развитием организации – предмет изучения многих наук: социальных, экономических, политических, юридических, но при этом наука социального управления не является прикладной частью ни одной из них. Опираясь на фундаментальные положения разных отраслей обществоведения, ряд прикладных отраслей, наука управления имеет свой предмет и свою проблематику исследования. Её самостоятельным предметом является управленческая деятельность в единстве с управленческими отношениями, которые складываются в процессе создания самой системы социального управления, её построения, функционирования и развития. Наука социального управления изучает окружающий мир в целостной системе воздействия на все его отрасли для достижения главной цели общества- повышения качества жизни его членов. «Она исследует общие закономерности, принципы социального воздействия независимо от того к какой сфере они относятся, а также закономерности и принципы создания самой системы социального управления».

Сама система управление социальным развитием включает в себя различного рода специалистов, обеспечивающих социальное управление, методы управления и средства вычислительной техники, а также объём различной информации, помогающий осуществить связь между объектом и субъектом управления. Если связь между объектом и субъектом нарушена, то это приводит к кризису в управлении. Поэтому важной задачей управления социальным развитием является поддержание стабильности этих отношений.

Предмет науки как междисциплинарной дисциплины предполагает, что основным методом ее исследования является **системный подход, системный анализ** явлений общественной жизни, который объединяет совокупность методов и средств, помогающих изучить свойства и структуру объекта в целом, представив его в качестве сложной социальной системы.

Напомним, что *система* – это множество взаимодействующих элементов, находящихся в отношениях и связях друг с другом, составляющих *целостное образование*.

Системный подход – это комплексное изучение исследуемого объекта как *единого целого* с позиций системного анализа. Он означает учет *всех взаимосвязей*, изучение отдельных структурных частей, выявление *роли каждой из них в общем процессе функционирования системы* и, наоборот, выявление воздействия *системы в целом на отдельные ее элементы*.

Система управления социальным развитием, в которой реализуются разные функции управления: а) включает разных специалистов, объединенных в органах управления; б) использует целую совокупность методов управления, в том числе и совокупность средств вычислительной и организационной техники; в) объединяет различные виды информации (экономической, социальной, политической, организационной и т. п.), которая позволяет установить

надежную связь между субъектом и объектом управления, учесть все изменения внутренней и внешней среды.

Поэтому можно сказать, что наличие устойчивого равновесия между субъектом и объектом управления, способность субъекта управления отвечать на вызовы постоянно изменяющейся среды (внутренней и внешней) является одной из основополагающих закономерностей управления, обуславливающей все остальные его общие законы и принципы.

Глубокое нарушение равновесия между объектом и субъектом управления приводит к кризису управления. Возможность такого кризиса постоянна по ряду причин: а) внутренняя и внешняя среда объекта управления сегодня очень подвижна, динамична; б) ее изменения зависят от очень многих взаимосвязанных факторов, учесть и предвидеть которые становится все труднее.

Все это предъявляет повышенные требования к субъекту управления, который должен наиболее точно улавливать суть происходящих перемен в общественной жизни, являющейся не только объектом, но и субъектом воздействия. В общественной жизни наблюдается постоянное наращивание потенциала субъективности, складывающегося из коллективного интеллекта общности в целом, из его отдельных социальных организаций и составляющих их людей. Можно утверждать, что чем выше (в количественном и качественном выражении) коллективный интеллект общества, его стремление к саморазвитию, тем все более точными становятся управленческие решения и эффективнее действия субъектов управления: всего общества, органов управления, государства, отдельных людей, призванных адекватно отвечать на перемены во внутренней и внешней среде со стороны социальных организаций.

Состояние, когда процессы развиваются в одном направлении, а действия субъектов управления в другом, нередко прямо противоположном, характеризуется как кризисное состояние системы управления.

Управление социальным развитием организации рассматривается как процесс воздействия на социальные процессы для достижения определённых целей, а также как сфера деятельности людей. Необходимость управление социальным развитием обусловлена разделением труда и потребностью его кооперации.

Объект управления социальным развитием организации – социальные системы, подсистемы, их элементы и связи, на которые оказывается целенаправленное воздействие. В социальных системах имеет место совпадение объекта и субъекта управления.

Субъект управления социальным развитием организации – государство, организация, предприятие, социальная общность или выступающие от их имени учреждения, обеспечивающие создание, функционирование и развитие объектов и систем, служащих удовлетворению материальных и культурных потребностей людей. Объективная необходимость управленческого труда порождает особую группу работников – *управляющих*.

В сферу деятельности людей по социальному управлению помимо управленческих работников входят научные работники, занимающиеся исследованиями и разработками в сфере социального управления, а также преподаватели, осуществляющие подготовку, переподготовку и повышение квалификации управленческих кадров.

*Необходимость социального управления обусловлена прежде всего фактом деления труда в группах людей, в крупных коллективах, в масштабе государства, а также необходимостью его кооперации. Следовательно, как совместный труд людей составляет основу всякого человеческого общества, так и управление является необходимым элементом общего труда, существования и развития общества.*

Ключевое понятие управления – *воздействие*. Оно осуществляется в технических и биологических системах. Сразу скажем, что нас интересует такое воздействие, которое осуществляется в *социальных системах* и может быть понято как воздействие *субъекта управления* на *объект управления* с целью перевода его в новое желательное состояние.

Однако воздействие в социальных системах может быть разным по объему, содержанию, направленности, силе власти. В зависимости от этого меняется содержание самого понятия управления.

В государственном управлении управленческая деятельность, как известно, связана с государственной властью, которая тоже может быть весьма различной (тоталитарной, демократической и т. п.), и все же первое и отличительное свойство социального управления состоит в том, что это – процесс *целенаправленного* воздействия управляющей системы на управляемую для достижения ее эффективного функционирования и развития.

Следовательно, основным элементом управления, с чего оно начинается, является *целеполагание*.

**Цель управления** – желаемое, возможное и необходимое состояние системы, которое должно быть достигнуто. Определение целей управления – главный и начальный этап управления.

**Целеполагание** – процесс обоснования и формирования целей развития управляемого объекта на основе анализа общественных потребностей в продукции, услугах, качестве социальных связей, исходя из реальных возможностей их наиболее полного удовлетворения.

Содержание социального управления в основном, главным определяется качеством целеполагания, которое, в свою очередь, обусловлено тем, насколько в поставленных целях (оперативных, среднесрочных, стратегических) наиболее точно и полно выражены коренные потребности и интересы всего общества, его отдельных социальных групп, определяющих мотивы поведения людей.

Итак, уже само целеполагание – есть одно из могучих средств, которое оказывает воздействие на людей, их поведение и жизнедеятельность и тем больше, чем в большей мере поставленные цели затрагивают интересы личности, каждого человека, его ценности, убеждения, мировоззрение, коренные жизненные интересы (экономические, социальные, политические, духовно-культурные).

Именно поэтому многие ученые, изучающие управление, считают сегодня главным средством воздействия одного человека на другого, возбуждения его активности систему стимулирования к деятельности (экономической, политической, социальной, моральной и т. п.).

Источником активности, как известно, являются *стимулы*. Они есть движущая сила и причина активности. Они могут быть внешними и внутренними, позитивными и негативными, объективными и субъективными, материальными и духовными, осознанными и неосознанными. Но в любом случае стимул – источник пробуждения человеческой энергии. Поэтому, создавая ту или иную *систему стимулирования*, то есть представления каких-либо жизненных гарантий по результатам активных действий в соответствии с поставленной целью, можно эффективно управлять социальными процессами, социальным поведением.

Итак, как видно, стимулы неразрывно связаны с целеполаганием, но еще в большей мере к нему имеет отношение *мотив*. Если стимул содержит в себе и причину, и цель активности в их нерасчлененном виде, а цель не всегда может быть осознанной, то мотив активно включает сферу сознания, идеальный образ, что делает саму активность более целесообразной, эффективной. Можно поэтому сказать, что мотивация к деятельности – это качественно иной способ стимулирования активности, который включает все сущностные силы личности: ценности, идеалы, мировоззрение, направленность человека, «Я – концепцию» и т. п. Поэтому очень важно подчеркнуть, что в связи с подъемом творческих сил личности необходимо все более полное использование человеческого фактора, ресурса личности в управлении.

Теория мотивации становится все более важным, хотя и не единственным средством управленческого воздействия. Это особенно характерно для современного управления, которое все в большей мере опирается на главные ресурсы: творческий потенциал личности, сильную социальную организацию, интеллектуальную собственность и ее составляющую – инфор-

мацию. Поэтому правы те исследователи, которые считают, что сегодня необходимо говорить о *новой парадигме управленческой теории*, которая все в большей мере основывается на приоритетном включении в содержание главного, субъекта управления – *творческой личности, коллективного преобразующего интеллекта общества*, а не только усредненных органов и организационных структур управления.

Именно интеллектуальные системы управления, состоящие из творческих индивидуальностей, мотивированных к управленческой деятельности, способны достигать наилучших результатов в управлении общественными делами, обеспечивать упорядоченность и высокий уровень организации социальных систем. Поэтому важнейшей функцией управления выступает наиболее полное включение в управленческую деятельность наиболее одаренных в этом отношении граждан, создание своего рода «управленческой элиты», облеченной доверием общества, профессионально выполняющей его главную миссию – создание простора для саморазвития, самопроявления сущностных сил самой сложной социальной системы и отдельных структурных образований: региональных, муниципальных, трудовых, семейных, каждого человека в отдельности на основе самоуправления и саморегулирования.

Поэтому **управление** – это особый вид профессиональной деятельности, который не только сводится к достижению целей системы, организации, но и представляет собой **средство поддержания целостности любой сложной социальной системы, ее оптимального функционирования и развития**.

Обычно считают, что управление возникло только в результате разделения труда на умственный и физический, что привело к разделению управленческой и исполнительной деятельности. Однако феномен управления имеет более древнюю и длительную историю. Уже на заре человечества в стаде человекообразных обезьян обнаруживаются признаки управления. В стаде управление проявляется на уровне животных инстинктов. Члены стада шли за своим вожаком не потому, что они осознавали разумность этого, а в силу заложенных в них природой программ целесообразного поведения. Такое бессознательное поведение сохраняло им жизнь. В дальнейшем, по мере развития человека, управление из бессознательного (инстинктивного) акта постепенно превращается в сознательный, который получает со временем и научное подкрепление.

Управленческое воздействие осуществляется в процессе *управленческой деятельности*. Последняя – одна из разновидностей человеческой деятельности вообще. «Всякая деятельность человека субъективна, – подчеркивал В.Г. Афанасьев, – человек – субъект деятельности. Вместе с тем эта деятельность объективна, поскольку она направлена на какой-либо объект. Объект – это то, с чем человек взаимодействует, что противостоит субъекту в его предметно-практической, социально-политической и духовной деятельности, что преобразуется человеком в процессе этой деятельности»<sup>1</sup>.

Управленческая деятельность призвана обслуживать реализацию целей и функций управления, обеспечивать подготовку и проведение в жизнь управленческих решений. Ее можно определить как **набор (совокупность) выработанных историческим опытом, научным познанием и талантом людей навыков, умений, способов, средств целесообразных поступков и действий человека в сфере управления**.

Управленческая деятельность отличается интеллектуальным характером, поскольку всегда есть процесс выработки, принятия и практической реализации управленческих решений, призванных изменять состояние и течение общественных процессов, уровень использования социальных ресурсов общества, а опосредованно – сознание и поведение людей. Она должна адекватно отражать Социальную действительность, вскрывать имеющиеся ресурсы, находить

---

<sup>1</sup> Афанасьев В.Г. Человек в управлении обществом. М., 2006. С. 46.

средства и резервы, выбирать оптимальные способы совершенствования социальных систем и перевода их на новый уровень.

Во многом управленческая деятельность является информационной, потому что связана с получением, осмыслением, систематизацией, хранением, выдачей социальной и, прежде всего, управленческой информации. Существуют большие трудности в получении того, что олицетворяет собой информацию, пригодную для управления. Хаос фактов, событий, данных при их субъективном истолковании, не является информацией. Информацией может быть только то, что характеризует тот или иной общественный процесс в целом, с выявлением причин и движущих сил, определяющих его состояние и динамику. Поэтому управленческая деятельность в основе своей и посвящена поиску, отбору, переработке и анализу социальной информации, которая и лежит в основе целесообразной управленческой деятельности.

Это сложное эмоционально-психологическое явление с ярко выраженной доминантой воли. Каждый человек, занятый управлением, постоянно совершает мыслительные и волевые операции анализа, оценки, решения, подчинения и исполнения, команды и контроля и т. д. Это создает в социальных организациях особый социально-психологический микроклимат, активно влияющий на сознание, чувства, жизненные ориентации человека и формирует определенный тип поведения и деятельности. Постоянное напряжение воли, груз ответственности, дисциплинированность, подчинение собственного «я» управленческой функции – вот естественные компоненты, которые присущи управленческой деятельности в нормальном органе управления. Если этого нет, то формируемые и реализуемые таким органом управляющие воздействия вряд ли могут пользоваться авторитетом людей и в должной мере влиять на их сознание и поведение.

## **Конец ознакомительного фрагмента.**

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.