



Московский педагогический  
государственный университет

С. Ю. Иванов, Д. В. Иванова

# СОЦИАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В ОРГАНИЗАЦИЯХ



Дарья Иванова

**Социальное управление  
в организациях**

«МПГУ»

2017

УДК 316(07)  
ББК 60.8я73

**Иванова Д. В.**

Социальное управление в организациях / Д. В. Иванова —  
«МПГУ», 2017

ISBN 978-5-4263-0472-7

В работе рассматриваются особенности управления в организациях с учетом современных требований обеспечения устойчивого корпоративного управления, соблюдения стандартов международной социальной отчетности, реализации партнерских отношений между государством, бизнесом и представителями работников. Учебное пособие состоит из семи разделов, в которых определены основные вопросы, связанные с формированием организации как социальной системы, а также механизмы корпоративного социального управления. Особое внимание уделяется складывающимся отношениям между субъектами и объектами управления в контексте обеспечения социально-трудовых прав и интересов, повышения уровня социальной защиты, улучшения трудовой удовлетворенности работников. Издание предназначено для студентов и аспирантов, а также специалистов, занимающихся проблемами корпоративного управления, социальной ответственности бизнеса.

УДК 316(07)

ББК 60.8я73

ISBN 978-5-4263-0472-7

© Иванова Д. В., 2017

© МПГУ, 2017

# Содержание

Введение	6
Глава 1	7
1.1. Социальная организация: понятие, характеристики	8
1.2. Классификация социальных организаций	11
1.3. Социальная система организации	13
Конец ознакомительного фрагмента.	16

# Сергей Иванов, Дарья Иванова

## Социальное управление в организациях: Учебное пособие

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Московский педагогический государственный университет»



### Рецензенты:

**Е. Н. Юдина**, профессор кафедры общей и специальной социологии ИСГО ФГБОУ ВО «МПУ», доктор социологических наук, профессор

**А. Д. Шкира**, ведущий научный сотрудник Центра трудовых отношений и социального партнерства ИПД ОУП ВО «АТиСО», кандидат экономических наук

### Авторский коллектив:

С. Ю. Иванов, доктор социологических наук, доцент

Д. В. Иванова, кандидат социологических наук, доцент

## Введение

В условиях модернизации экономики российского общества особое значение приобретают вопросы научно-практического осмысления современных механизмов управления организацией. Ключевое значение в их использовании принадлежит социально ориентированным формам и методам, позволяющим повысить социально-экономическую эффективность деятельности организации. Особое значение в этой связи отводится человеческим ресурсам управления организацией. От того, насколько полно будут реализованы интересы и удовлетворены потребности работников, зависит стабильность функционирования организации, готовность организации к изменениям. Практика корпоративного управления отечественными компаниями предоставляет достаточно богатый арсенал средств работы с персоналом. Тем не менее лишь немногие компании вправе называться социально ответственными. Несоблюдение требований международных стандартов корпоративной социальной ответственности, этики ведения цивилизованного бизнеса, социального партнерства не способствует проведению сбалансированной социальной политики, ориентированной на учет интересов работников.

Данное учебное пособие составлено с учетом перспектив развития социологии управления, теории организации, управления персоналом. Материалы учебного пособия базируются на обобщении научно-практического опыта деятельности организаций по освоению принципов социального управления, результатов научно-практических исследований по развитию системы социального партнерства на локальном уровне.

Цель учебного пособия – приобретение студентами, аспирантами, специалистами научно-теоретических знаний, динамичное формирование практических навыков и умений при подготовке и проведении социальной политики в организациях, выработке управленческих решений, ориентированных на потребности работников, трудового коллектива с учетом обеспечения принципов социально ответственного ведения бизнеса, повышения уровня их мотивированности в решении поставленных задач.

Учебное пособие может успешно применяться при изучении таких дисциплин, как «Социология управления», «Управление человеческими ресурсами», «Социальный менеджмент».

Авторы будут благодарны всем, кто выскажет свои предложения по усовершенствованию данного учебного пособия.

## **Глава 1**

# **Организация как объект социального управления**

- 1. Социальная организация: понятие, характеристики.*
- 2. Классификация организаций.*
- 3. Социальная система организации.*
- 4. Влияющая среда организации.*
- 5. Организационные изменения и социальные процессы.*

## 1.1. Социальная организация: понятие, характеристики

Одна из задач социологии управления как научной дисциплины состоит в изучении организации как социального образования, ориентированного на достижение определенной цели путем рационального использования материальных и человеческих ресурсов с применением определенных принципов, функций и механизмов управления. На сегодняшний день существует достаточно большое количество научных подходов, позволяющих дать определение организации. Так, организация может представлять собой:

- процесс, посредством которого воспроизводится структура управления;
- совокупность взаимоотношений, прав, обязанностей, целей, ролей, видов деятельности, которые имеют место в процессе совместной трудовой деятельности;
- социальную общность, формируемую на основе общих целей и задач;
- учреждение, ориентированное на выполнение фиксированных функций, задач.

Резюмируя различные понятия, можно говорить об организации как некотором системном образовании, ориентированном на определенную стратегию развития. Данное системное образование представляет собой форму объединения людей, ориентированных на достижение поставленных целей и задач, на основе механизмов управленческого влияния.

Многие ученые согласны с тем, что организация аккумулирует в себе такие понятия, как «влияние» и «власть».

Так, ключевое значение в рамках теории бюрократии немецкий социолог М. Вебер уделяет складывающейся структуре организации и власти в организации. Ориентир в исследовании взят на механическую модель управления. В связи с этим ученым были выделены различные типы организации:

- харизматический тип организации, который предполагает наличие руководителя с определенными личностными качествами;
- традиционный тип – предполагает последовательную передачу власти от одного руководителя к другому на основе установленного порядка;
- идеальный тип строится на специальных знаниях, навыках и умениях, рациональном разделении власти.

Механическая модель управления предполагает оценку деятельности организации в условиях стабильной внешней среды. Задачи управления распределяются между персоналом с учетом складывающейся управленческой структуры.

Известный английский ученый Томас Бернс, напротив, считает, что управление организацией должно строиться на децентрализации. При этом за основу берется исследование организации в контексте ее адаптации к внешней среде ее развитие. Он предлагает органическую модель организации. Такой организации не присуща четкая ответственность каждого работника за свой участок работы, используемое децентрализованное управление распространяется на все уровни независимо от иерархии и предполагает оптимальное использование внутренних ресурсов.

Согласно российскому социологу С. С. Фролову, организацию необходимо рассматривать в целостной связи всех ее компонентов с учетом поведения ее членов и отношений между ними. Ключевое внимание при этом уделяется проблемам функционирования и развития власти, действию формальных и неформальных коммуникаций, решению социальных проблем в контексте функционирования организации<sup>1</sup>.

Особым видом системных образований выступает социальная организация. В самом широком значении слова **социальная организация** – это объединение людей, совместно реа-

---

<sup>1</sup> Фролов С. С. Социология организаций: Учебник. – М., 2001.

лизирующих программы или цели на основе фиксированных норм и правил. Ее основу создает социальная система, главным элементом которой выступает человек.

Социальная организация представляет собой систему отношений, которые объединяют людей для достижения определенных целей. Как объединение институционального характера, организация занимает определенное место в обществе и служит для выполнения фиксированных функций. Интересно отметить, что известный американский социолог Т. Парсонс, в своей работе «Контуры социологического подхода к организациям» (1956 г.) определяет власть как способность мобилизовывать ресурсы<sup>2</sup>.

Как любая система управления, социальная организация имеет определенное строение. Среди основных элементов анализа организации как объекта исследования можно выделить следующие:

- систему социального взаимодействия и развития субъект-объектных отношений;
- структуру управления;
- влияющую среду, представленную в виде внешних и внутренних условий;
- механизмы организационного управления;
- персонал организации.

Согласно отечественному ученому А. И. Пригожину, для социальной организации характерны следующие черты:<sup>3</sup>

- целевая направленность;
- взаимосвязь социальных позиций и ролей;
- иерархичность построения;
- регулирование и контроль за деятельностью;
- целостность.

Для своего выживания и развития любая социальная организация должна быть способна адаптироваться к постоянно меняющейся внешней среде, добиваться выполнения поставленных целей, интегрировать составные элементы в единое целое. Это говорит о том, что в организации особое место отводится наиболее важным средствам и инструментам интеграции ее составных элементов и координации их деятельности. Следует понимать, что управление организацией – достаточно длительный и сложный процесс. Данный процесс предусматривает постоянную социализацию работников, планирование их работы, анализ степени их удовлетворенности трудом, выявление складывающейся системы социальной коммуникации и приоритетных ценностей личностного развития.

Так, особое место в исследовании организации как социальной системы, наряду с анализом ее структуры, принадлежит изучению складывающегося субъект-объектного взаимодействия, корпоративной культуры. Как считает ряд отечественных ученых (А. О. Блинов, О. В. Василевская, В.П. Невежин, Н.В. Смоляков), содержание корпоративной культуры самым непосредственным образом влияет на направленность поведения и определяет определенные образцы деятельности организации<sup>4</sup>. В целом же корпоративная культура рассматривается как интегративная совокупность норм, ценностей, коммуникаций, моделей поведения сотрудников компании, символов и атрибутов компании, определяющих развитие организации. Корпоративная культура формирует у сотрудников чувство принадлежности к организации, единство позиции, этику управления. По мнению ряда зарубежных специалистов, корпоративная культура строится на следующих элементах: ценности и нормы, символы, базовые представления. Она выполняет ряд функций, в их числе: мотивация персонала; легитимизация управления; организация и координация выполняемых действий. Сочетания указанных

---

<sup>2</sup> *Parsons I Suggestions for a sociological approach to organizations // Administrative Science Quarterly. 1965. Vol. 1. P. 225–239.*

<sup>3</sup> *Пригожий А. И. Социальная организация [Текст] / А. И. Пригожин.-М., 1980.*

<sup>4</sup> *Блинов А. О. Тренинг персонала / А.О. Блинов, О.В. Василевская, В.П. Невежин, Н.В. Смоляков. – М., 2005. – С. 75–90.*

элементов формируют различные типы систем организационного управления. Например, во многих японских компаниях используется система пожизненного найма персонала, в американских компаниях – краткосрочный найм сотрудников с индивидуальной свободой карьерного выбора.

## 1.2. Классификация социальных организаций

Для социальных организаций существуют различные основания для классификации. При этом используются разнообразные формы описания как в отечественном, так и в зарубежном познании. Это позволяет говорить о различных схемах описания организации. Так, например, социальные организации могут разделяться в зависимости: от составляющих элементов, поставленных задач, выполняемых функций, выполняемой деятельности и т. д. Во многом типология организаций определяется располагаемыми ресурсами влияния, характером взаимодействий с влияющей средой, выполняемыми функциями.

Большое внимание в исследовательском аспекте уделяется степени адаптации организации и приспособлению временных рабочих групп к окружающей среде. Согласно классификации Ральфа Килманна (1983 г.), социальные организации с позиции «открытости» по отношению к внешней среде можно условно подразделить на два типа: открытые и закрытые<sup>5</sup>.

*Открытые социальные системы* характеризуются своей адаптивностью и быстрым реагированием на влияющую среду. Такие системы ориентируются на общественные ожидания и предназначены для долговременного функционирования. Основная их цель связана с заботой об организации, формированием ее позитивного имиджа.

*Закрытые социальные системы* ориентируются на неформальный тип интеграции, межличностные взаимодействия. Взаимодействие с внешней средой носит ограниченный характер. Цель таких систем состоит в поддержании и развитии неформальных групп в организации. Эффективность их деятельности зависит, прежде всего, от решения внутренних проблем, связанных с развитием человеческих отношений, обеспечением включенности работников и их лояльности.

В представляемой типологии приоритет отдается неконтролируемым переменным окружающей среды либо конкретной ситуации, с которыми приходится встречаться в организации.

В свою очередь известный американский социолог Нейл Смелзер, в разрезе целедостижения, предлагает выделять четыре основных типа социальных организаций: харизматические, добровольные, тотальные, бюрократические<sup>6</sup>.

Харизматические организации ориентируются на сильного лидера, отличающегося обаянием и притягательной силой, харизмой, личностными качествами, которыми он наделен. Как правило, это организации, которые целиком и полностью зависят от установок первого лица. Это может быть любая организация – от школы до транснациональной компании.

Членство в добровольных организациях не предполагает жестких требований к определенным людям, в результате они имеют возможность выхода из организации, если их не удовлетворяет выполняемая деятельность. Например, можно говорить о формировании объединения людей по интересам.

Организации тотального типа осуществляют жесткий контроль над многими сторонами жизнедеятельности. Им присуще наличие жестких правил, норм и ритуалов, изоляция от общества. Это тип могут представлять карцерные организации (больницы, тюрьмы, военные структуры, исправительные учреждения и т. д.).

Бюрократическим организациям присуще четкое разделение обязанностей в соответствии с зафиксированными правилами и нормами, выражающееся в иерархии власти. В каче-

---

<sup>5</sup> Kilmann R. H. A typology of organization typologies: toward parsimony and integration in the organizational sciences // Human relations. 1983. Vol. 36. № 6.

<sup>6</sup> Смелзер Н. Социология: Пер. с англ. – М.: Феникс, 1994.

стве примера можно рассмотреть модель классического бюрократического управления по М. Веберу<sup>7</sup>.

Заметим, что в чистом виде отмеченные организации не существуют. В реальных организациях с разной степенью присутствуют те или иные организационные типы.

---

<sup>7</sup> Вебер М. Избранные произведения / М. Вебер. – М., 1990.

### 1.3. Социальная система организации

В теории организации рассматриваются различные аспекты деятельности организации. В рамках данной работы нас интересует социальный контекст активизации индивидуальных, групповых и системных ресурсов организации. Иными словами, речь идет об особенностях управления организацией как социальной системой. Такой подход позволяет рассмотреть субъект-объектные взаимоотношения между элементами организации, при которых средовые факторы влияют на поведение работников, позволяют решать возникающие проблемные ситуации с учетом поставленных целей и задач.

Социальная система представляет собой совокупность социальных отношений, образуемых в результате совместной деятельности.

Социальная система складывается на базе той или иной социальной общности, такая общность представлена формальной и неформальной структурами. В некоторой степени речь идет об определенной социальной группе, способной выполнять поставленные задачи. Ее образуют следующие элементы (рис. 1.1):

- объекты управления (специалисты, рабочие, операторы и др.);
- субъекты управления и социального действия (руководители и лидеры);
- система регуляторов организационного поведения (официальные и неофициальные регуляторы поведения, а также складывающиеся практики администрирования, механизмы социального управления);
- структура организации – вид субъект-объектных взаимосвязей;
- социальная инфраструктура (жилье, учебные помещения, объекты питания и услуги, бытовые помещения и услуги, пассажирский автотранспорт и парковки, досуговые помещения и оборудование, рекреационные объекты, медицинские объекты и услуги, спортивные объекты и инвентарь).

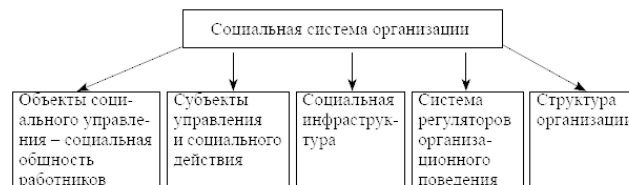


Рис. 1.1. Основные элементы социальной системы организации

Управление организацией осуществляется на базе ее *структуры*. Структура организации представляет собой фиксированные взаимосвязи, возникающие между сотрудниками и подразделениями организации. Ее определяют: реальные взаимодействия между людьми и их работой, проводимая руководством политика, используемые методы управления персоналом, полномочия и функции работников организации. Складывающиеся в рамках организационной структуры взаимосвязи между подразделениями призваны обеспечить реализацию достижения определенных целей на основе выполнения фиксированного комплекса работ, функций и процессов.

Каждая организационная структура характеризуется в большей или меньшей степени централизацией, специализацией и формализацией субъект-объектных отношений. От их сочетания зависят взаимосвязь и взаимозависимость подразделений организации, обеспечивающие взаимодействия различных частей организации в интересах достижения общей цели.

Между подразделениями организации могут устанавливаться следующие виды взаимосвязей:

- номинальная взаимосвязь – возникает между независимыми друг от друга подразделениями, которые вносят вклад в реализацию общей цели;
- последовательная взаимосвязь – предполагает линейную взаимосвязь между подразделениями, когда результаты одного зависят от результатов работы другого подразделения;
- обоюдная взаимосвязь – вводимые факторы работы одного подразделения становятся результатом деятельности другого.

Многие виды взаимодействия между работниками вписываются как в схему формальной, так и неформальной организации. Формальная организация представляет собой спланированную и утвержденную структуру полномочий и функций, которая устанавливается на основе сложившегося взаимодействия между компонентами организации. В свою очередь, неформальная организация представляет собой взаимоотношения, которые не носят заранее спланированного и нормативно установленного характера, а возникают под влиянием различных факторов. Как правило, такая структура может возникать под влиянием различных обстоятельств, наличия общегрупповых интересов и потребностей у сотрудников, личной безопасности и т. д.

В практике социального управления организацией, помимо традиционных (иерархических) моделей взаимодействия, используются инновационные. Заметим, что американский социолог Р. Мертон использовал термин «инновация» для обозначения определенного вида поведения тех, чьи действия ориентируются на принятии определенных культурных ценностей и норм нестандартными, девиантными способами их достижения<sup>8</sup>. Инновационное развитие организаций может осуществляться в следующих основных формах: структурные преобразования; институциональные преобразования (правил, законов, норм). Опыт инновационного развития компании IBM показывает, что структурные преобразования ничего не стоят, если управленческие кадры не подкреплены соответствующими полномочиями и ресурсами<sup>9</sup>. Действовать в интересах бизнеса и учета рыночной конъюнктуры – это один из самых действенных способов организационного развития предприятий.

В контексте инновационного управления, в качестве примера, можно рассмотреть «групповую» модель и модель «развития организационных структур». В основе «групповой» модели лежит концепция английского теоретика менеджмента Чарльза Хэнди. Согласно данной концепции, индивид рассматривает группу как средство для достижения своих потребностей. Приоритет в корпоративном управлении отдается следующим факторам групповой деятельности:

- заданные – размер и состав группы, цели и задачи, внешняя среда;
- влияющие – связанные со стилем руководства, мотивацией и методами решения задачи;
- выходные – определяющие результат: производительность, трудовая удовлетворенность.

Задача руководителя состоит в координации деятельности группы и позиционировании организации во внешней среде, организации группового принятия решений.

Напротив, модель «развития организационной структуры» строится на политике компании, которая пронизывает все уровни управленческой иерархии. Среди основных функций руководителя – контроль за состоянием дел в организации и перспективами ее развития<sup>10</sup>.

В модифицированном варианте в контексте теории социального действия и поведения выделяется модель «контрактного менеджмента». Данная модель строится на определенных правилах взаимодействия, а также формирования действующего актора субъекта с учетом социальных изменений.

---

<sup>8</sup> Мертон Р. Социальная структура и аномия // Социология преступности (Современные буржуазные теории) / Пер. с фр. Е. А. Самарской; Ред. перевода М.Н. Грецкий. – М., 1966. – С. 299–313.

<sup>9</sup> Леонтьев С.В. Инновационное управление. – М., 2005. – С. 141.

<sup>10</sup> Фирсов М. В., Студенова Е. Г. Технология социальной работы. – М., 2012. – С. 295.

Особым видом организационных структур является *структура управления организацией*. Она позволяет организации взаимодействовать с влияющей средой (внешней и внутренней), распределять и направлять усилия сотрудников, удовлетворять потребностям клиентов и достигать поставленные цели. Структура управления организацией, как многоаспектное образование, характеризуется: системой целей и их распределением между различными подразделениями; числом уровней управления; составом подразделений, которые связываются определенными отношениями; распределением выполняемых задач и функций между различными звеньями управления; распределением ответственности, полномочий и прав между субъектами и объектами управления; коммуникацией как распределением информации между подразделениями организации; складывающимся взаимодействием между сотрудниками и подразделениями организации; основными формами взаимоотношения организации с внешней средой и др.

## **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.