

**Константин Элиасович Оксинайд**  
**Управление социальным развитием организации: учебное  
пособие**



Текст предоставлен правообладателем [http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=3260465](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=3260465)  
«Управление социальным развитием организации [Электронный ресурс] : учеб. пособие / К.Э. Оксинайд. – 2-е  
изд., стер.» : Флинта; Москва; 2012  
ISBN 978-5-9765-0031-0

## Аннотация

*В пособии в соответствии с действующей учебной программой рассматриваются вопросы теории и практики управления социальным развитием организаций деловой сферы. Освещаются исторические предпосылки возникновения, эволюция и современное содержание функции управления социальной сферой предприятий в России и за рубежом.*

*Предназначено студентам, обучающимся по специальности «Управление персоналом», а также преподавателям, читающим соответствующий курс, аспирантам и специалистам, работающим в области организации управления социальными процессами на корпоративном уровне.*

## Константин Элиасович Оксинайд Управление социальным развитием организации

### Раздел 1. Введение. Эффективное управление социальным развитием организаций – решающий фактор общественной стабильности

Проблемы социального развития для современного динамично изменяющегося общества являются ключевыми. Успешное решение проблем социального развития – главный показатель эффективного управления обществом. Благодаря достижению целей социального развития происходят рост благосостояния граждан и улучшение качества их жизни, от этого зависят устойчивость общественной жизни, ближайшее и более отдаленное будущее любой страны. Не требуется особой наблюдательности и аналитических способностей, чтобы понять – для современного российского общества социальные проблемы имеют первостепенное значение. От того, насколько эффективно и быстро они будут решаться, зависят его политическая стабильность, перспективы дальнейшего экономического роста и развития.

Следует отметить, что степень понимания важности и необходимости решения проблем социального развития является системным фактором управления обществом не только для настоящего времени. Неспособность своевременно решить накопившиеся в обществе социальные проблемы привела в итоге к крушению советского государства. Это же обстоятельство было фундаментальной причиной двух социальных революций в России в начале XX в.

Вместе с тем реформы начала 90-х годов, официально объявленная цель которых состояла в создании **социальной рыночной экономики**, т. е. экономики, функционирование которой подчинено решению задач социального развития, не достигнута до сих пор и представляется весьма далекой. Такой вывод следует из анализа сегодняшнего состояния социальной сферы и фактического отношения к ней со стороны большинства владельцев предприятий и руководителей. Главная причина остаточного отношения к социальной сфере – в своекорыстной и потому неэффективной приватизации национальных ресурсов и производственных фондов, созданных общим тяжелым трудом нескольких поколений.

Закономерно, что появившийся таким сомнительным путем новый частный собственник в подавляющем большинстве не стал, как предполагали романтики и обещали пропагандисты рыночных реформ, более эффективным ни в экономическом, ни в социальном плане по сравнению с прежним, коллективным собственником. Несмотря на то что природно-ресурсный потенциал России примерно в 2 раза превосходит аналогичный показатель США, величина ее валового национального продукта, приходящаяся на одного человека, в настоящее время ниже более чем в 20 раз. Социальная политика, отвечающая интересам основной массы населения, не вошла в число приоритетных стратегий практикующих реформаторов. В итоге по прошествии 15 лет реформ в России сложилась резко асимметричная, деформированная социальная структура, характерная для стран так называемого третьего мира. По уровню доходов население России разделилось на две полярные группы. Согласно данным Института проблем народонаселения

РАН, соотношение доходов первой – богатой группы, насчитывающей примерно 15 % населения страны, и второй – бедной, к которой относится остальная часть населения, т. е. 85 %, характеризуется следующими цифрами (см. табл. 1). Данные, приведенные в таблице, также ясно говорят о характере социальных итогов приватизации.

Таблица 1

Форма доходов	Группа богатых – 15% населения	Группа бедных – 85 % населения
Сбережения в банках, %	85	15
Денежные доходы, %	57	43
Доходы от собственности, %	92	8
Расходы на покупку валюты, %	98	2

Такие пропорции распределения доходов сложились не вдруг. Механизм их формирования отражают расчеты академика РАН Д.С. Львова, показывающие динамику долей денежных доходов по отдельным 20 %-ным группам населения с различным уровнем среднедушевого дохода в общем их объеме (см. табл. 2).

Таблица 2

Годы	Группы по доходам (% в общем объеме доходов)				
	I (наименьшие доходы)	II	III	IV	V (наибольшие доходы)
1991	11,9	15,8	18,8	22,8	30,7
1995	6,1	10,7	15,2	21,7	46,3
2000	5,8	10,4	15,5	22,8	45,8
2005	5,4	10,0	14,9	23,1	46,7

Одним из важнейших индикаторов социальной дифференциации населения является разрыв в уровнях оплаты труда 10 % населения с наибольшей и 10 % населения с наименьшей зарплатой. Согласно данным Федеральной службы государственной статистики в 2005 г. это соотношение было более чем в 10 раз выше того, которое имело место в годы, предшествующие реформам, и составило 24,9. Как отметил политический обозреватель газеты «Труд» В. Головачев: «Немыслимый для индустриально развитых стран показатель». Все это неизбежные и для специалистов вполне прогнозируемые последствия резкого ухода государства от ответственности за состояние социальной сферы при фактическом отсутствии институтов и механизмов, позволяющих восполнить образовавшийся в этой сфере вакуум целенаправленной положительной активности.

Восстановление роли государства как субъекта социального управления – одна из главных задач, к решению которых приступила власть с избранием в 2000 г. президентом страны В. Путина. Наряду с государством активным субъектом социальной политики и управления в рыночной экономике выступают владельцы частных предприятий. Поэтому вполне

закономерно, что в комплексе проблем, составляющих предмет научных исследований в области социального управления, особое место занимают проблемы управления социальным развитием организации.

**Управление социальным развитием организации – одна из актуальных задач социального управления как важнейшей функции общества.** Хотя решение этой задачи осуществляется на **микроуровне**, его результаты вносят существенный вклад в достижение **макросоциальных целей**. Управление социальным развитием организаций является важным направлением социальной политики, поскольку обеспечивает прямую связь между конкретным трудовым вкладом работников и возможностями удовлетворения их социальных потребностей, существенно смягчая проблему социального неравенства, уменьшая общую социальную напряженность. В условиях рыночной экономики, где в качестве основных субъектов экономической активности выступают частные предприятия, естественно ожидать, что их собственники и менеджмент должны на себя взять основную часть ответственности и за решение задач социального развития общества в целом.

Понимая высокую общественную значимость решения задач социального развития на корпоративном уровне, где происходят создание прибавочного продукта, получение и распределение прибыли, Правительство РФ в 2000 г. в порядке эксперимента организовало проведение ежегодного конкурса среди российских предприятий на звание «*Российского предприятия высокой социальной эффективности*». Цель конкурса – привлечь и усилить внимание частного бизнеса, в первую очередь крупного, к социальным проблемам, повысить социальную ответственность менеджмента и побудить предпринимателей, возглавляющих крупные компании, вкладывать часть прибыли в развитие социальной инфраструктуры. Организации, сумевшие в сложившихся условиях сохранить и укрепить свои позиции на рынке, делают реальные шаги по улучшению качества жизни своих работников и населения прилегающих муниципальных образований и территорий.

Эксперимент оказался удачным, число предприятий, пожелавших участвовать в конкурсе, приблизилось к тысяче. На церемонии вручения дипломов победителям всероссийского конкурса на звание «*Российская организация высокой социальной эффективности*» за 2002 г. сообщалось, что *сумма средств, выделяемых в настоящий момент на социальные нужды в частном секторе экономики, в три раза превышает соответствующую сумму в бюджете государства*. Это должно было означать, что социальная политика государства, направленная на поощрение социальной ответственности и активности бизнеса, начинает давать некоторые позитивные результаты. Как известно, победителем названного конкурса стала компания «ЮКОС», реализовавшая широкую социальную программу, связанную с удовлетворением потребностей не только своих работников, но и регионов, в которых расположены ее предприятия.

В 2003 г. Правительство специальным распоряжением приняло решение о систематическом ежегодном проведении таких конкурсов и пропаганде опыта предприятий, достигших наиболее заметных успехов в развитии своей социальной сферы. В бизнес-сообществе отмеченный подход Правительства к усилению роли частных компаний и организаций в решении социальных проблем страны нашел определенное понимание. Об этом говорит, например, деятельность Ассоциации менеджеров, общественной организации, выступившей с всероссийской инициативой – «Социальная программа бизнеса». В качестве первого шага в реализации данной программы ассоциация выпустила методическое руководство для компаний: «Социальная ответственность компании: практическая польза для бизнеса». Показательно, что среди участников конкурса 2005 г. доля негосударственных предприятий и кооперативных организаций превышала 70 %. Число предприятий, награжденных грамотами «За участие в конкурсе» по итогам IV Всероссийского конкурса (2004 г.) составило – 623, по итогам V (2005 г.) – 618.

Тем не менее понимание социальной ответственности отдельными, пусть и весьма авторитетными компаниями и предприятиями пока в целом слабо влияет на общую социальную ситуацию в стране, которая меняется мало и продолжает оставаться весьма тяжелой.

В Послании Федеральному собранию 2003 г. Президент В.В. Путин признал и указал на бедность как главный социальный недуг и необходимость его преодоления к 2010 г.

Приоритетный статус социальных задач нашел отражение в заявлениях и решениях Правительства. Выступая на заседании кабинета министров 23 сентября 2004 г., премьер М. Фрадков заявил, что «*в вопросах социальной политики мелочей нет и быть не может*». Такая установка вместе с практическими мерами, направленными на подъем социальной сферы, способствует созданию благоприятной психологической обстановки и для решения задач социального развития организаций. Повышения заработной платы и пенсий в последние годы приняли регулярный характер. Подводя социальные итоги 2005 г. на пресс-конференции в январе 2006 г., В.В. Путин отметил рост средней заработной платы на 9,8 %, доходов населения на 8,7 %, пенсий – на 13 %. Снова был подчеркнут приоритет социальные задач. Приняты и социальные программы по развитию здравоохранения, жилищного строительства и образования и начата их реализация.

Это, безусловно, положительные, но лишь самые первые шаги в направлении создания действительно социального государства, каким согласно Конституции является Россия, с не вполне ясной в плане экономического обеспечения перспективой их продолжения. На фоне положительной статистики роста заработной платы и пенсий численность бедного населения уменьшается медленно, а его доля в населении страны остается весьма значительной. При этом не прекращается, а даже усиливается рост цен на продукты, товары и услуги. В связи с этим ряд авторитетных экспертов подвергают сомнению официальную статистику снижения бедности, указывая на несовершенство методики расчета величины минимального прожиточного минимума, которая нуждается в пересмотре по причине монетизации льгот и необходимости учета инфляции. Согласно принятому в марте 2006 г. «Закону о минимальной потребительской корзине в целом по Российской Федерации», стоимость минимального набора продуктов и услуг приравнивается к 2653 руб. Это всего на 84 руб., или 3,3 %, больше по сравнению с аналогичным показателем годичной давности, в то время как рост инфляции составил, по официальным данным, 11 %. В странах Евросоюза бедными считаются граждане с доходами менее 60 % среднедушевого дохода по стране. Если такой способ оценки уровня бедности применить к России, в бедняках окажется 35,8 млн чел, или свыше 29 % населения (Газета «Труд», «Деловой вторник» № 15, 25 апреля 2006 г.).

## **Раздел 2. Объект, предмет, структура, краткое содержание и методологические основы изучения управления социальным развитием организации как учебной дисциплины**

Каждая научная и учебная дисциплина характеризуется тремя существенными признаками. К их числу относятся:

- 1) объект и предмет, изучаемые данной дисциплиной,
- 2) система базовых понятий, с помощью которых описывается изучаемый предмет,
- 3) методы, используемые для изучения (исследования) данного предмета.

**Объектом учебной дисциплины** «Управление социальным развитием организации» является совокупность социальных процессов, имеющих место в хозяйственных организациях.

**Предметом учебной дисциплины** «Управление социальным развитием организации» является практический отечественный и зарубежный опыт управления социальными процессами на промышленных предприятиях и в хозяйственных организациях, знания, умения и навыки, необходимые специалистам, разрабатывающим, принимающим и осуществляющим решения по управлению социальным развитием хозяйственных организаций.

Для изучения социальных процессов в хозяйственных организациях используются *методы социологии и экономики труда*.

**Структуру учебной дисциплины** «Управление социальным развитием организации» образует последовательное и взаимосвязанное изучение следующих девяти тем:

*Организация как объект социального управления.*

*Социальное развитие как объект управления.*

*Отечественный опыт управления социальными процессами в организациях.*

*Зарубежный опыт управления социальными процессами на уровне предприятий.*

*Основные факторы социальных изменений в современном обществе.*

*Внутриорганизационные факторы социальных изменений.*

*Внешние факторы социального развития организации.*

• *Механизм управления социальными процессами в организации.*

*Система управления социальным развитием организации.*

Основу изучения перечисленных тем составляют знакомство с содержанием системы базовых понятий данной дисциплины и их усвоение.

**Систему базовых понятий дисциплины** «Управление социальным развитием организации» образуют такие понятия, как **социальное управление и социальное развитие, социальная система, социальная среда, социальные изменения и социальные процессы, факторы социальных изменений, социальное планирование, объект социального управления, субъект социального управления, социальная инфраструктура, социальные нормативы, социальное планирование и прогнозирование, социальная политика и социальное партнерство, механизм социального управления, служба социального развития.**

**Цель изучения дисциплины** – усвоение базовых принципов научного управления социальными процессами в организациях деловой сферы. Для достижения этой цели необходимо ознакомиться с отечественным и зарубежным опытом в данной области, критически осмыслить его с учетом негативных – для подавляющего большинства населения России – итогов реформ управления экономикой.

**Роль и значение данной дисциплины в подготовке специалистов по управлению персоналом** состоят в том, что ее изучение позволяет получить научные представления о характере связи между экономическими, производственными и собственно социальными процессами, об исторических тенденциях в изменении социально-трудовых отношений. Это, в свою очередь, дает возможность ответить на вопросы о том, каковы особенности их складывания и функционирования в условиях современной развитой рыночной экономики, какова роль социальных факторов в успешной деятельности и общем развитии хозяйственной организации. Овладение данной учебной дисциплиной предполагает также усвоение научных представлений об особенностях современного состояния социальной сферы российской экономики и существующих подходах к управлению соответствующими процессами на уровне организаций.

В условиях развития свободного предпринимательства значительно возрастают возможности хозяйствующих субъектов в части самостоятельного и творческого решения задач экономического роста и социального развития наряду с государством, общественными институтами и другими значимыми субъектами социального управления. *Успешно функционирующее и развивающееся предприятие (организация), рационально воздействуя на происходящие в ней социальные процессы, решает не только локальные, собственные или внутренние социальные задачи, но и вносит ценный вклад как в развитие своего непосредственного социального окружения (района, города), так и более широкого (региона и общества в целом). В этом случае оно выполняет важную социальную миссию, становясь позитивным образцом для социально ответственного поведения предпринимателей.*

Говоря о практических и теоретических основаниях дисциплины «Управление социальным развитием организации», следует отметить, что **практика управления социальным развитием организаций возникла задолго до того, как появилась возможность формирования данной дисциплины.** Постепенное осмысление и обобщение этой практики представителями различных общественных наук и в первую очередь социологами, психологами, а также экономистами разных стран, работавшими над проблемами повышения производительности труда и эффективности производства, позволили создать необходимые теоретические предпосылки появления данного направления научных исследований и впоследствии формирования соответствующей научной и учебной дисциплины.

**Методология изучения дисциплины** «Управление социальным развитием организации» опирается на *концепцию управления социальным развитием организаций*, основные положения которой излагаются ниже.

1. Суть рассматриваемых в учебном пособии вопросов, отражена в самом названии дисциплины – «Управление социальным развитием организации». Что означает: *управлять*

социальным развитием? Ответ на этот вопрос нетрудно дать, владея значениями понятий *управление* и *социальное развитие*.

2. Ключевым термином является понятие **«социальное развитие»**, поскольку одновременно оно обозначает *объект управления*. В связи с этим особое значение придается изучению понятий *«развитие»* и *«социальное»*. Если мы знаем, что собой представляет *объект управления* (в данном случае – социальное развитие организации), то нам легче понять, как происходит *процесс* управления. Существенные особенности объекта управления обуславливают методы управления им.

3. Термин «развитие» имеет разное содержание в применении к природным, техническим и социальным объектам. В первом случае процессы развития не зависят от воли людей, протекают согласно определенным объективным закономерностям в четко фиксируемых пространственно-временных координатах. Это при условии познания соответствующих закономерностей позволяет моделировать и предсказывать те или иные факты, относящиеся к состоянию изучаемых объектов в прошлом, настоящем или будущем. Во втором – развитие является следствием человеческих усилий, направляемых относительно осознанными целями и ценностями.

4. Для понимания термина «социальное развитие» важно учитывать смысл определения *«социальное»*. В специальной литературе встречаются по крайней мере *три значения*, вкладываемые в определение «социальное»: *философское, социологическое и управленческое*. Их содержание и необходимость использования для решения задач управления социальным развитием организации раскрываются в соответствующем разделе настоящих рекомендаций.

5. Хозяйственная организация рассматривается прежде всего как социальный объект, в частности как особая социальная общность.

6. Развитие социальных объектов, в отличие от развития природных объектов, нельзя свести к универсальной схеме последовательной смены этапов – известных по своим характеристикам состояний. Это объясняется необычайным многообразием индивидуальных жизненных циклов социальных объектов, а также невероятно большим числом и принципиальной нестабильностью факторов, влияющих на их изменения.

7. Принципиальное значение имеет содержание другого ключевого термина – *«управление»*. Оно понимается как универсальная функция любых сложно организованных динамичных систем.

8. Процессы *социального управления* являются разновидностью процессов управления, имеющих место в организации. Для понимания сущности процессов управления вообще и управления социальным развитием в частности необходимо минимальное знакомство с характерными признаками системных объектов и системного анализа как современной общенаучной методологии.

9. Управление социальным развитием – это процесс, происходящий в социальных системах.

10. Социальные системы, занимая высшее положение в иерархии системных объектов, отличаются особой сложностью процессов управления, вытекающей из многообразия форм общественной жизни и мотивации поведения людей. Главная сложность управления социальными системами заключается в совпадении субъекта и объекта управления. По сути, здесь, если иметь в виду достаточно продолжительные отрезки времени, мы имеем дело с *самоуправлением или по крайней мере с саморегулированием*.

11. Эффективное управление в социальных системах – это управление, осуществляемое с учетом перспективы (научно-технических и социальных прогнозов), поэтому оно тесно связано с задачами их развития и подчинено им. Неэффективное управление социальными системами ведет к их дезорганизации и разрушению. Управление, подчиненное целям развития, следует определять как «стратегическое».

12. Управление социальным развитием, как и любое управление социальными системами, – это процесс, протекающий благодаря определенным взаимодействиям между субъектом и объектом управления, управляющими и управляемыми.

13. Хозяйственные организации как объект управления социальным развитием имеют свои особенности, обусловленные характером цели их деятельности.

14. Социальное развитие организации в общем случае зависит как от внутренних, так и от внешних факторов.

15. В современных российских условиях, характеризующихся как «переходное состояние», решающее значение для развития организаций принадлежит внешним факторам: культурно-историческим (ментальность), политическим, экономическим, правовым и институциональным.

16. К числу наиболее важных *внешних факторов*, оказывающих непосредственное воздействие на подходы и характер управления социальным развитием организации, относятся *социальная политика государства и институциональная форма принятия управленческих решений в социальной сфере*.

17. Система принятия управленческих решений в части социального развития организаций в рыночных условиях должна рассматриваться и проектироваться как часть института «*социального партнерства*» – законодательно установленного порядка взаимодействия работодателей и наемных работников, основанного на взаимном учете интересов обеих сторон, с целью повышения эффективности общественного производства. Наличие стремления к социальному партнерству является показателем *социальной ответственности* названных сторон.

18. Эффективность функционирования института социального партнерства зависит от уровня политической культуры и социальной активности населения. Отсюда следует вывод, что одной из целей управления социальным развитием организации должно быть повышение уровня социальной активности и политической культуры ее сотрудников.

19. Эффективное управление социальным развитием организации предполагает наличие квалифицированных менеджеров, владеющих знаниями о составе и характере действия всей совокупности факторов, от которых зависят существование и развитие организации в целом.

20. Управление социальным развитием организации нуждается в создании специальной системы управления социальными процессами, включающей критерии и методы оценки эффективности ее функционирования.

### Вопросы и задания

1. Каковы, на ваш взгляд, основные черты современной социальной ситуации в России?
2. Назовите основные признаки, характеризующие любую научную и учебную дисциплину.
3. Что является объектом и предметом дисциплины «Управление социальным развитием организации»?
4. Какие области научного знания и практической деятельности составляют теоретические и практические основы учебной дисциплины «Управление социальным развитием организации»?
5. В чем состоит практическое значение эффективного управления социальными процессами в организации?
6. В чем заключается главная цель изучения дисциплины «Управление социальным развитием организации»?
7. Каковы роль и значение дисциплины «Управление социальным развитием организации» в подготовке специалистов по управлению персоналом.
8. Назовите базовые понятия учебной дисциплины «Управление социальным развитием организации»?
9. Что является методологическим основанием изучения дисциплины «Управление социальным развитием организации»?

## Раздел 3. Организация как объект социального управления

**Понятие «социальное» в научной и деловой литературе.** Для усвоения базовых



понятий дисциплины «Управление социальным развитием организации» следует уточнить значения определения «социальное», как специального научного термина или понятия. В современном деловом языке и научной литературе слова «социальный», «социальное», «социальная» используется весьма широко и в самых разных значениях. Это связано во многом с неустроенностью и особой остротой жизненных проблем, с которыми сегодня большинство граждан России сталкиваются повсюду. Большинству работающих людей известны такие словосочетания, как «социальный заказ», «социальная сфера», «социальные процессы», «социальная помощь», «социальная политика» и др.

Как правило, в каждом случае за этими словами скрываются разные по своей природе явления. В частности, слова «социальный» и «социальная» в словосочетаниях «социальный заказ» и «социальная сфера» имеют принципиально различное значение. Знать природу и суть этих различий необходимо, поскольку от них зависит правильный выбор средств управленческого воздействия на соответствующие объекты.

В современной научной литературе термин-определение «социальное» употребляется в трех значениях. Каждое из них соответствует определенной области научной и практической деятельности.

**В первом (философском, или общенаучном) значении «социальное» означает все, что связано с обществом, с человеком, его деятельностью и ее результатом.** Другими словами, то, что не связано с природой и подчас противостоит ей, находясь в конфликтных отношениях. В этом смысле социальными объектами являются такие материальные объекты, как автомобиль, компьютер и фондовая биржа, и даже выведенные человеком породы животных. А научно-технический прогресс следует отнести к числу социальных процессов. В таком значении термин «социальное» употребляется главным образом в философии. Можно сказать, что одно из значений термина «социальное» – философское, поскольку оно связано с предметом философии.

**Второе (социологическое) значение термина «социальное» связано с его применением в социологии.** В этой науке он обозначает те свойства и особенности общественной жизни людей, которые проявляются в разных формах совместной деятельности, в их отношениях друг с другом, к своему положению в обществе, к событиям и процессам общественной жизни. Речь идет о различных *невещных* результатах совместной деятельности, таких, как *групповое сознание, групповые нормы, роли, ценности, традиции*, а также о разнообразных связях между людьми, обусловленных их социальными свойствами и оценками этих свойств окружающими. Это второе значение термина «социальное» условно можно назвать *социологическим*.

**Третье (управленческое) значение термина «социальное» связано с практикой хозяйственного управления.** Более конкретно – с целевым, в том числе бюджетным, расходованием денежных средств и других ресурсов. Употребление данного термина в таком значении имеет место прежде всего в деловой сфере и экономической литературе. Здесь термин «социальное» обозначает объекты, процессы и виды деятельности, непосредственно не связанные с производством. Речь идет об объектах, процессах, видах деятельности, которые обеспечивают *удовлетворение потребностей людей* – членов всего общества, жителей отдельных регионов, населенных пунктов, сотрудников тех или иных организаций – в жилье, питании, образовании, медицинском и бытовом обслуживании, в работе, разумно организованном, восстанавливающем силы досуге и других социально полезных формах и средствах жизни. Именно эти стороны общественной жизни людей стоят за актуальными сегодня терминами «социальная сфера», «социальный пакет» и «социальная политика».

В учебной дисциплине «Управление социальным развитием организации», термин «социальное» используется в основном в *третьем* и во *втором* значениях – в управленческом и социологическом. Это означает, что речь будет идти об управлении организацией как: 1) особой *социальной общностью* (объединением людей) и 2) *социальной инфраструктурой* организации – материальными средствами удовлетворения потребностей ее персонала.

**Предпосылки возникновения, эволюция и институционализация функции социального управления как специализированной управленческой деятельности связаны с возникновением и развитием массового промышленного производства.**

*Под институционализацией функции социального управления понимается процесс ее*

*превращения в особый социальный институт, т. е. в относительно самостоятельное направление и специальный вид организованной управленческой деятельности со своими целями, задачами и средствами их осуществления, включающими систему социальных ролей, стандарты поведения и взаимодействия.*

Начальные этапы данного процесса относятся к периоду примерно с середины XVIII до 50–70-х годов XIX в. Они имели место на фоне исключительно тяжелых условий труда рабочих – основной категории занятых в промышленности. С гуманных позиций эти условия были абсолютно неприемлемы, поскольку быстро разрушали физическое и психическое здоровье рабочих, унижали их человеческое достоинство. Такая ситуация, с одной стороны, вызывала массовое недовольство рабочих, подталкивая их к радикальным действиям с требованиями социального и политического характера (чартистское движение в Англии), с другой – заставляла передовые умы того времени, включая представителей образованного предпринимательского слоя, задумываться о несправедливости общественных и трудовых отношений и необходимости поиска путей их совершенствования. Они понимали, что без существенного улучшения условий труда и социального положения рабочих невозможна не только социальная стабильность в обществе, но и развитие самого производства.

Не случайно на такой почве возникли прогрессивные идеи переустройства общества на социалистических (подчиненных общественным целям) началах и вдохновляемые этими идеями массовые социальные движения. Первые теоретические размышления и практические шаги по пути гуманизации труда связаны с именами французских философов и социалистов-утопистов графа *А.К. де Сен-Симона* (1760–1825) и *Ш. Фурье* (1772–1837), а также талантливого английского предпринимателя *Р. Оуэна* (1771–1858). Идеи Ш. Фурье по созданию фаланг – трудовых ассоциаций как идеальных, гармоничных ячеек нового, более справедливого общества, в котором нет разрушающего душу и тело соперничества, конфликтов и бедности, были очень популярны в 30–40-е годы XIX в. не только во Франции, но и за океаном – в Америке. Однако практические попытки их реализации в целом закончились неудачей. Р. Оуэн выделяется среди первых теоретиков социализма тем, что к идее реформирования общественного устройства путем реорганизации управления общественным производством пришел уже в зрелом возрасте на основе собственного опыта предпринимательской деятельности и управления. Став к 20 годам директором фабрики, в 29 он уже был совладельцем крупного текстильного предприятия. Деятельность на этом посту принесла ему широкую известность как фабриканта-филантропа. Р. Оуэн ввел на фабрике сравнительно короткий для того времени рабочий день – 10,5 часов, создал ясли, детский сад и образцовую школу для детей рабочих, открыл магазин с дешевыми товарами. Он также запретил работать детям в возрасте до 10 лет, направив их в школу, провел ряд других мер по улучшению условий труда и быта рабочих. Эти нововведения вопреки ожиданиям скептиков не привели к убыткам. Напротив, фабрика стала одним из наиболее рентабельных предприятий в стране. Деятельность Р. Оуэна, направленная на улучшение условий труда рабочих, не ограничилась рамками предприятия. В течение всей последующей жизни он постоянно выступал с соответствующими законодательными инициативами, пытался расширить практическое применение своих идей, активно участвуя в кооперативном и профессиональном движении с целью реорганизации производства и реформирования общества на социалистических началах.

Из истории корпоративного управления известны и другие попытки использования социального, человеческого фактора в целях повышения эффективности производства, однако, несмотря на положительные результаты, они для предпринимателей того времени не стали образцом массового подражания и стимулом соответствующих организационно-управленческих решений.

*Процесс организационного обособления функции социального управления на уровне отдельных хозяйственных единиц как самостоятельной, специализированной области управленческой деятельности начался лишь в конце XIX в., когда для этого сформировались необходимые социально-экономические условия.* К их числу прежде всего следует отнести *индустриализацию* – существенное увеличение масштабов производства, появление большого числа крупных промышленных предприятий и массовизацию рабочих и инженерных профессий. Что, в свою очередь, способствовало развитию инженерно-управленческой мысли, росту

понимания необходимости рационализации труда и управления производством.

Процесс институционализации и эволюции функции социального управления на уровне хозяйственных единиц (предприятий и организаций) имел свои особенности в США, промышленно развитых странах Европы и в России. Это было обусловлено различиями в социально-политическом устройстве и уровнях экономического развития этих стран. США и промышленно развитые страны Европы в большинстве своем имели достаточно развитые институты парламентской демократии и рыночные механизмы регулирования экономической активности населения. Кроме того, их экономика опиралась на более производительное промышленное оборудование и наукоемкие технологии. Россия же была монархией, сохранявшей, несмотря на реформу 1861 г. и другие законодательные акты, направленные на модернизацию страны, деление общества на сословия с неравными социальными правами. Страна примерно на 85 % состояла из сельского населения, занятого аграрным трудом. Несмотря на высокие темпы экономического развития и капитализации экономики, процесс индустриализации находился еще на самом начальном этапе. Городское население в конце XIX в. составляло 12,6 %, индустриальные рабочие – 1 %. Развитие транспортной сети не соответствовало огромной территории страны. Для сравнения: плотность железнодорожной сети (км / тыс. км<sup>2</sup> территории) составляла лишь 1,5; в Великобритании – 100, Германии – 80.

Тем не менее Россия уверенно выходила на путь индустриализации и освоения современных промышленных технологий. С 1860 по 1900 г. ежегодный прирост крупной промышленности составлял 5 %.

На рубеже XIX–XX вв. в странах, обладавших наиболее высоким (для того времени) промышленным потенциалом, в управленческой среде формируется и быстро находит широкое распространение система знаний и практика, получившая в США название «*научный менеджмент*», а в России – *научная организация труда* (НОТ). У истоков «научного менеджмента» стояли такие всемирно известные западные предприниматели и теоретики управления, как Ф. Тейлор, А. Файоль, Г. Эмерсон, Г. Форд.

Ряд специалистов по управлению полагают, что основателем научного менеджмента следует считать Р.Оуэна, учитывая его комплексный подход к управлению производством, предполагающий особое внимание удовлетворению социальных потребностей рабочих.

В России НОТ зародилась примерно в то же время, что и «научный менеджмент» в США. И то и другое (правда, со своими особенностями, обусловленными культурно-историческими различиями стран) приняло характер *социального движения*, охватившего массу энтузиастов, поскольку практическое применение научных принципов в организации и управлении производством давало почти сразу заметный экономический эффект. Наибольшее распространение идеи и практика НОТ получили в 20-е годы, после окончания Гражданской войны. Их развитие и практическое применение были энергично поддержаны тогдашним руководством страны, поставившим цели восстановления и развития экономики как первоочередную политическую задачу. В движении за внедрение и распространение методов НОТ участвовали руководители предприятий, широкие слои ученых, инженеров и рабочих. Во главе движения стояли крупнейшие теоретики и практики НОТ: А.К. Гастев, П.М. Керженцев, О. Ерманский, Н. Витке, Ф. Дунаевский и др.

В области социального управления идеи НОТ были связаны с решением вопросов *рационализации коллективных форм труда*. В частности, Н. Витке рассматривал завод как *систему социальных отношений*. Ф. Дунаевский понимал саму *рационализацию труда как социальный процесс*. Из этих представлений следовало, что ***центральной проблемой НОТ является проблема сотрудничества людей, участвующих в едином трудовом процессе***.

До октября 1917 г. решение социальных проблем на предприятиях было в основном частным делом их владельцев. Несмотря на ряд законодательных мер по защите социальных прав наемных работников, принятых царским правительством, рабочие получали лишь те социальные блага и в том объеме, которые представлялись необходимыми и целесообразными прежде всего хозяину предприятия (см. тему 4). Решением социальных вопросов занимались немногие прогрессивные и дальновидные владельцы крупных предприятий. В дореволюционной России это были, как правило, хозяева предприятий легкой промышленности (текстильных, суконных, полотняных, кожевенных и т. п. фабрик и заводов). Своей деятельностью в развитии

социальной сферы собственных предприятий наиболее выделялись такие купеческие фамилии, как *Алексеевы, Бахрушины, Лепешкины, Лямины, Морозовы, Прохоровы, Рукавишниковы, Солдатенковы, Третьяковы, Четвериковы* и другие, известные также своей благотворительной деятельностью, поощрявшейся царским правительством путем присвоения официальных чинов, званий, наград и дворянских титулов.

*После установления Советской власти решение всех социальных вопросов на производстве в свои руки взяло государство*, ставшее монопольным собственником как всех хозяйственных объектов, так и учреждений социальной сферы.

*Первые успешные шаги научного менеджмента*, по крайней мере в США, были связаны с рационализацией труда на отдельном рабочем месте. Найденные на этом пути резервы роста производительности были достаточно быстро исчерпаны. Однако правильность выбранного пути повышения эффективности производства посредством лучшего использования возможностей человека сомнения не вызывала. Этой установке способствовал рост интереса к психологическим и социологическим исследованиям в промышленности. Дальнейшие поиски на пути повышения эффективности труда были связаны именно с этим обстоятельством.

Продолжительные исследования психологов, посвященные изучению относительного влияния различных условий труда на его производительность, проводимые *Элтоном Мэйо* на рубеже 20–30-х годов XX в. на заводах компании, выпускавшей телефоны, закончились *важным открытием*. Его суть сводилась к тому, что решающим фактором производительности является *отношение работника к труду*, которое, в свою очередь, зависит от мнения группы (бригады). Данное открытие стало следующим заметным шагом вперед в понимании *роли человека на производстве*, положив начало *новой управленческой концепции*, названной **«школа человеческих отношений»**.

Однако в полной мере решающее значение «человеческого фактора» для существенного повышения эффективности производства было осмыслено и стало учитываться в практике управления массой менеджеров лишь сравнительно недавно – в 50–70-е годы XX в. Новый рост внимания предпринимателей к «человеческой составляющей» производства стал частью и продолжением общей тенденции *гуманизации управления производством*, начавшейся в XVIII в.

*Возникновение и развитие данной тенденции объясняются влиянием целого ряда социально-исторических причин, которые можно свести к действию следующих четырех групп факторов*.

**Первую** группу составляют *научно-технические*, или *технико-технологические факторы*. К ним относятся выдающиеся научные открытия и изобретения и выполненные на их основе конструкторские и технологические разработки, ставшие импульсом научно-технической революции. Благодаря им появились принципиально новые машины и технологические процессы, приведшие к небывалому усложнению производства. В свою очередь, это привело к качественному обновлению состава рабочих мест и резкому повышению требований к уровню общего образования и профессиональной подготовки работников, их ответственности, способности к самоконтролю и самодисциплине. Работник, особенно занятый в отраслях «высоких технологий», стал в массе своей более развитым, подготовленным и функционально самостоятельным. Его потребности выросли, их спектр расширился.

**Вторую** группу причин можно назвать *экономическими*. До определенного момента промышленной революции основные усилия подавляющего большинства предпринимателей и управляющих, направленные на повышение прибыли и производительности труда, были связаны либо с усовершенствованием технической базы производства, либо приемов труда на отдельном рабочем месте (рабочей сноровки), т. е. с любым *сокращением затрат на рабочую силу*.

В конце XIX – начале XX в. среди просвещенной части общества и принадлежащей к ней части предпринимателей были в моде *филантропические идеи* и соответствующая им деятельность, направленная на облегчение условий труда и быта рабочих и членов их семей. Однако эта прогрессивная деятельность была по своему размаху относительно незначительна и в целом мало влияла на общее тяжелое социальное положение преобладающей массы наемных работников и отношение к ним со стороны владельцев предприятий как к механической «рабсиле». Такому отношению к рядовому работнику объективно способствовали избыток и

низкая стоимость рабочей силы, характерные для начальных стадий индустриализации. Однако глубокий мировой экономический кризис 30-х годов, потрясший страны – промышленные лидеры, резко изменил ситуацию. Он заставил высший менеджмент задуматься об *ограниченности технических и чисто экономических средств повышения производительности труда*, обратить внимание на работника как на человека, личность, на условия его труда, увидеть в них значительный неиспользованный *ресурс* и дополнительный *источник повышения прибыли, эффективности и конкурентоспособности своего бизнеса*.

**Третья** группа причин имеет **социально-политический** характер. Речь идет об *острых социально-трудовых конфликтах и непрерывной борьбе наемных работников за улучшение условий труда и свои социальные права, что проявлялось в возникновении и росте числа массовых рабочих движений и политических партий*. В итоге в разных странах и на международном уровне возникли весьма авторитетные и влиятельные организации, отстаивающие права наемных работников. Среди них ведущее положение заняла Международная организация труда (МОТ), созданная в 1919 г. и объединяющая в настоящее время около 150 стран. Вместе с партиями социалистической ориентации, периодически приходящими к власти в странах Западной Европы, профессиональные объединения наемных работников смогли добиться важных, конституционно и законодательно закрепленных социальных гарантий для своих членов. Это способствовало существенному улучшению всего комплекса условий их труда, постоянному повышению уровня и качества жизни.

**Четвертая** группа причин имеет **научно-познавательный** характер. Она заключается в *накоплении достаточно большого объема эмпирических (опытных) данных и их теоретического обобщения в рамках целого ряда общественных наук и естественно-научных дисциплин, связанных с исследованиями различных аспектов трудовой деятельности, начатыми уже в XVIII в. О них уже шла речь выше, в том числе когда мы говорили о движении «научного менеджмента» в США и движении НОТ в России, о «Школе человеческих отношений» в менеджменте, опирающейся на открытие Э. Мэйо*.

В 50-е годы американскими экономистами, изучавшими влияние трех классических факторов производства – «земли», «труда» и «капитала» на рост валового национального продукта, было доказано, что решающая роль в этом процессе принадлежит «труду». Более конкретно – его *интеллектуальной составляющей*, определяемой уровнем профессиональной подготовки рабочей силы. В связи с этим возникла еще одна *новая научная концепция*, положенная в основу практики социального менеджмента – концепция «человеческого капитала».

На смену ей под влиянием последующих изменений в содержании труда наемных работников пришла концепция «человеческих ресурсов», нашедшая применение в качестве *новой парадигмы управления персоналом организации. Согласно концепции человеческих ресурсов наемный работник рассматривается как решающий ресурс производства, эффективное использование которого требует творческого подхода менеджмента, существенных финансовых затрат и организационных усилий*.

В число расходных статей, составляющих общую сумму затрат на человеческие ресурсы, входят не только «технологические» статьи, связанные с более тщательным подбором, обучением и повышением квалификации руководителей и специалистов. Значительное место отводится расходам, связанным с удовлетворением потребностей работников в лучших условиях труда, бытовых и медицинских услугах, предоставляемый непосредственно на предприятии, в проведении содержательного досуга, а также других социальных и культурных потребностей. Набор благ, предоставляемых работнику на предприятии, в последнее время получил название «социальный пакет».

*Принципиальное отличие человеческих ресурсов организации от других видов ее ресурсов состоит в том, что при правильном управлении процессами социального развития появляются возможности их накопления и расходования без снижения «запасов».*

В связи с этим специалисты по управлению считают, что затраты, связанные с обучением персонала, улучшением всего комплекса условий труда и быта работников, следует рассматривать не как затраты на рабочую силу, а как инвестиции. В России научные исследования, направленные на совершенствование организации труда и управления, в начале

30-х годов XX в. были свернуты, подавляющее большинство ведущих специалистов в этой области репрессированы. Усилия ученых в области социального управления – экономистов, социологов и психологов – руководителями страны были не востребованы почти 30 лет – до конца 50-х годов. В итоге научный потенциал страны в области исследований проблем социального управления и развития существенно снизился. Ситуация стала относительно изменяться в лучшую сторону лишь во второй половине 60-х годов с принятием новым руководством решения о необходимости *планирования социального развития предприятий*. Было разрешено проведение прикладных социологических исследований, в том числе на промышленных предприятиях, организован (в системе Академии наук СССР) Институт конкретных социальных исследований (ИКСИ). Однако жесткий идеологический контроль проблематики, содержания и выводов таких исследований практически не уменьшился. Поэтому, несмотря на большое количество прикладных социологических исследований, *создание научных основ социального управления*, адекватных потребностям современной экономики, опирающейся на «высокие технологии» в производстве и сфере услуг, микроэлектронные средства коммуникации, *шло медленно*.

**Управление как природный и социальный феномен.** *Процессы управления* имеют место в любых сложно организованных динамичных объектах. В современной науке такие объекты обозначаются понятием *система*. Системами являются: *природные объекты* – различные живые организмы и их комплексы (биологические системы), созданные человеком машины, аппараты и их комплексы (технические системы), а также различные организованные объединения людей и их составляющие (социальные системы). *Сущность процесса управления* заключается в его главной функции. Именно *благодаря управлению системные объекты способны сохранять себя как целое, изменять при необходимости свою структуру, решать определенные задачи, ставить и достигать определенные цели в изменившихся условиях функционирования*. Можно сказать, что *без управления невозможно существование любой сложной динамичной системы. Расстройство процессов управления ведет либо к деградации, либо к разрушению систем*.

В *природных (биологических) системах* процессы управления осуществляются автоматически посредством *механизма наследственности*, который обеспечивает воспроизводство и существование организмов, а также *посредством обучения*, благодаря которому отдельный организм имеет возможность приспособиться к определенной среде и ее изменениям.

В *технических системах* механизм управления проектируется человеком и подчинен выполнению определенной функции.

В *социальных системах* управление осуществляется посредством определенных взаимодействий и отношений между людьми, в процессе которых они формулируют и ставят перед собой или другими людьми определенные цели и добиваются их достижения.

Таким образом, под **управлением** понимается *универсальная функция высокоорганизованных систем различной природы, биологических, социальных и технических*, заключающаяся в решении следующих трех задач.

*Во-первых*, выполнение этой функции обеспечивает целостность системы, или сохранение ее *структуры*.

*Во-вторых*, поддерживает определенный режим деятельности, или функционирование, системы.

*В-третьих*, обеспечивает реализацию программы деятельности, или достижения цели системы.

Важно отметить, что *цель системы* обуславливается существенными изменениями внутренних или внешних условий ее деятельности, появлением новых факторов, от которых зависит ее существование.

*Процесс управления* реализуется с помощью особой системы, или *механизма управления*. Основными элементами механизма управления являются:

1) *субъект управления*, 2) *объект управления*, 3) *цель управления*, 4) *управленческое воздействие, или акт управления*, 5) *результат управленческого воздействия* и 6) *механизм обратной связи, состоящий из устройства сравнения результата и цели управления, средств*

фиксации итогов сравнения и передачи соответствующей информации субъекту управления.

**Понятие социальной системы** . Любая хозяйственная организация, независимо от ее общих целей и функций, является социальной системой. Ознакомиться с понятием *социальной системы* важно для лучшего понимания сущности и характера социальных процессов, имеющих место в хозяйственных организациях. В свою очередь, это требует краткого предварительного знакомства с базовым понятием *системы* .

В современной науке *система* понимается как **совокупность взаимосвязанных элементов, обладающая свойствами целостности, структурности, взаимозависимости со средой, иерархичности, множественности описаний и управляемости** .

Данные свойства систем не только характеризуют их особенности, но также имеют особое значение как *познавательные принципы*, используемые в процессе научного исследования и анализа деятельности организаций.

**Свойство целостности** означает, что система в данном качестве существует лишь как совокупность составляющих ее элементов, называемых подсистемами. Разрушение любой из подсистем ведет к утрате ее свойств как целого. Например, организация не может нормально функционировать без определенных социальных ценностей, разделяемый большинством ее сотрудников.

**Свойство структурности** проявляется в наличии определенного порядка взаимодействия между элементами системы. Так, например, любая и каждая хозяйственная организация функционирует благодаря определенному разделению труда между ее сотрудниками.

**Взаимозависимость системы и среды** означает, что *свойства системы как целого формируются и проявляются в процессах ее взаимодействия со средой* . Понять до конца свойства системы как целого нельзя, ограничиваясь лишь изучением ее внутреннего устройства.

**Свойство иерархичности** состоит в том, что *каждый элемент системы представляет собой систему* . С другой стороны, изучаемая система сама есть часть более широкой и сложной системы. Любая хозяйственная организация является подсистемой по отношению к более крупной хозяйственной системе (сегменту рынка, холдингу, отрасли экономики и т. п.)

**Множественность описаний** – это познавательный принцип, в соответствии с которым адекватное описание и познание системных объектов исключают возможность использования лишь одной, *единственной модели* . Получение полного знания о системе предполагает построение некоторого *множества моделей*, каждая из которых отражает один из аспектов ее функционирования. В частности, *полное описание хозяйственной организации нуждается в использовании по крайней мере трех моделей, отражающих соответственно ее производственно-техническую деятельность, экономическую и социальную* .

**Свойство управляемости** (о нем мы уже упоминали) заключается в том, что во всех динамических системах имеют место процессы управления, состоящие, в свою очередь, из процессов приема, обработки, передачи и обмена информацией (сигналами, символами, знаками) между элементами системы, между системой и средой ее существования.

**Социальные системы** по *составу* своих свойств, перечисленных выше, не отличаются от технических и биологических. Однако *содержание* этих свойств здесь качественно другое. Свойства социальных систем проявляются иначе. Основные отличия обусловлены: а) сущностью составных элементов, б) способами связи между ними, в) способами взаимодействия со средой, г) качеством моделей, описывающих поведение данных систем, д) способами управления поведением.

Принципиальное отличие социальных систем от систем иной, не социальной природы связано с наличием в них «центра объединения» (цели, задачи, потребности или интереса), побуждающего к объединению, служащего причиной объединения, связывающего участников объединения в одно социальное целое. Указанная особенность обусловлена тем, что элементами, из которых они состоят, являются люди и продукты их деятельности:

- разные по размерам и общественным функциям объединения людей и их личности,
- символы и системы символов, обмен которыми служит средством взаимодействия и структурообразования данных систем,
- искусственно созданные материальные объекты, предназначенные для удовлетворения

потребностей отдельных людей, малых и больших объединений.

Таким образом, под **социальной системой** понимаются любые, состоящие из людей, материальных предметов, взаимодействий и символов объекты, обладающие определенной целостностью и своеобразием, которые позволяют фиксировать их идентичность и, в отличие от других объектов с такими же базовыми свойствами, в течение достаточно продолжительного времени .

К числу реальных социальных систем относятся различного рода социальные общности, организации (в том числе хозяйственные), группы и создаваемые ими для удовлетворения своих потребностей учреждения – социальные институты. Однако деятельность социальных институтов обеспечивается определенным образом упорядоченным взаимодействием людей, и с учетом этого обстоятельства социальный институт может рассматриваться и как особая социальная общность. Наиболее крупной социальной системой является *общество*. По отношению к нему другие социальные системы (различного рода формальные и неформальные объединения взаимодействующих людей) выступают как ее *элементы* , или *подсистемы* .

**Субъект управления в социальной системе** – это обладающая властными полномочиями личность, или группа, или действующие от их имени должностные (официальные) лица, формулирующие цели коллективной или индивидуальной деятельности соответствующих социальных систем и организующие их выполнение. **Объект управления в социальной системе** – это определенная социальная общность, процесс, комплекс отношений, институт, учреждение, организация, функционирование и деятельность которых обеспечивает выполнение целей и решений, формулируемых субъектом управления. **Для социальных систем характерно определенное совпадение объекта и субъекта управления** . Другими словами, *управление в социальных системах в ряде случаев осуществляется как самоуправление* . Например, в добровольных объединениях.

**Как и все системные объекты, социальные системы строятся иерархически** . Наиболее крупной социальной системой является общество. Общество, в свою очередь, состоит из меньшего размера системных совокупностей людей, связанных сходством занимаемого ими положения (статуса), занятостью в одной сфере деятельности, способами получения дохода, местом рождения и проживания, работой в одной организации, одинаковыми интересами и целями. В связи с этим имеет место разграничение уровней социального управления. В частности, можно выделить *первичный уровень управления*, осуществляемый в малой социальной группе (семье, рабочей бригаде, рабочей команде специалистов). *Вторичный уровень управления* имеет место при взаимодействии групп. *Третичный уровень управления* образуется при взаимодействии объединений, состоящих из групп. И так далее. Хозяйственная организация средних размеров (от нескольких десятков до сотен работников), скорее всего, будет насчитывать более трех уровней управления. Количество уровней управления характеризует масштаб объекта управления и сложность соответствующей системы управления. Чем крупнее объект управления, тем больше уровней управления в соответствующей системе управления и выше ее сложность.

**Организация как социальная система характеризуется** прежде всего своими *целями*. Цель организации отражает ее место и связь с более широкой социальной системой. Очевидно, что *основной целью хозяйственной организации является определенный экономический результат* – выпуск конкретной продукции или оказание услуг в заданном объеме, осуществление других, необходимых для этого видов деятельности.

*Хозяйственная организация состоит из трех подсистем: производственно-технической, экономической и (собственно) социальной.* **Производственно-техническая подсистема** образуется из комплекса зданий, помещений, машин, устройств, аппаратов и оборудования, обеспечивающих производство соответствующей продукции или оказание услуг. **Экономическая подсистема** характеризуется показателями прибыли, рентабельности производства, производительности труда, конкурентоспособности продукции (услуг), эффективности, положением организации на данном сегменте рынка. **Социальная подсистема** – это сообщество сотрудников организации, связанных между собой не только участием в едином трудовом процессе, но и неформальными отношениями, основанными на социальных потребностях и интересах (культурных, семейных, гендерных, политических,



конфессиональных, досуговых и т. п.).

Взаимосвязи работников, образующиеся на основе выполняемых ими производственных и служебных обязанностей, образуют *формальную (официальную) структуру* социальной подсистемы организации.

Взаимосвязи, возникшие на почве внепроизводственных потребностей, составляют *неформальную (неофициальную) структуру*.

Характер взаимодействия и степень взаимовлияния формальной и неформальной структур определяют успешность выполнения основной, хозяйственной функции организации.

К социальной подсистеме относится также все то, что принято называть *социальной инфраструктурой* организации. Это здания, сооружения, учреждения, специальные помещения, использование которых служит целям удовлетворения личных потребностей работников.

Все социальные системы, в том числе и хозяйственные организации, характеризуются такими показателями, как **динамизм, активность, открытость, предсказуемость, целенаправленность и самоорганизация**. Соответственно речь идет о таких важнейших характеристиках социальных систем, как:

- способность к быстрым изменениям,
- способность и степень влияния на окружающую среду,
- способность к восприятию полезной внешней информации,
- возможность предвидеть состояние системы при заданных условиях ее деятельности,
- способность достигать поставленных целей и способность к изменению собственной структуры и развитию.

### Вопросы и задания

1. Какие значения понятия «социальное» имеют место в научной литературе?
2. Каково содержание общенаучного, социологического и прикладного значений понятия «социального»?
3. Каковы основные предпосылки (факторы) возникновения и институционализации функции социального управления как специализированной управленческой деятельности?
4. Раскройте особенности управления как природного и социального феномена.
5. В чем состоят особенности социальной системы?
6. Как соотносятся между собой *субъект* и *объект управления* в социальных системах?
7. Назовите основные уровни социального управления.
8. Дайте характеристику хозяйственной организации как социальной системы.

## Раздел 4. Социальное развитие как объект управления

*Чтобы управлять социальным развитием организации, нужно знать особенности явления, обозначаемого данным понятием (социальное развитие). Каковы же особенности социального развития организации как объекта управления? Для ответа на данный вопрос необходимо выяснить, что представляет собой данный вид социальных изменений, каково его содержание. Другими словами, какие изменения должен претерпеть интересующий нас объект (организация), чтобы их можно было охарактеризовать как развитие ?*

Дело в том, что *развитие социальных объектов принципиально отличается от развития объектов иной природы, в частности биологических*. Развитие последних происходит в соответствии с известным алгоритмом или определенной последовательностью изменений, позволяющей более или менее точно предвидеть наступление смены одних состояний организма – этапов развития – другими.

Другое дело – *социальные системы*. В их изменениях таких алгоритмов нет или по крайней мере они не известны. Можно лишь говорить (с определенной вероятностью) о степени и направлении изменений, не зная, к чему в итоге и когда они приведут. Политики,

представляющие интересы разных социальных слоев общества, предлагают последнему свое собственное видение хода социальных процессов и понимание их общественного значения. Но, как известно, рецепты их «срабатывают» в лучшем случае на небольших отрезках времени. Поэтому социологи ставят под сомнение само существование социальных закономерностей, понимаемых как *неизбежность чередования исторических этапов с заранее известным содержанием*. Основные усилия они направляют на изучение и детальное описание всего разнообразия социальных изменений, или изменений, претерпеваемых социальными объектами, и прогнозированию на этой основе тенденций, доступных для наблюдения и научного исследования. Этими вопросами занимается раздел социологии, называемый социологией социальных изменений (Петр Штомпка). *Изучение разных видов социальных изменений дает возможность более определенно судить об особенностях социальных изменений, называемых социальным развитием.*

**Уточним, что мы будем понимать под социальным изменением.** Это уточнение даст возможность сформулировать более корректное определение *социального развития*. Естественно считать социальными изменениями все те *перемены, которые претерпевает* *какая-либо социальная система или ее компоненты за определенный отрезок времени.* Другими словами, *фактом изменения* является *различие* между тем состоянием системы, что мы наблюдали перед данным моментом времени, и тем, которое мы фиксируем после него (рис. 1).

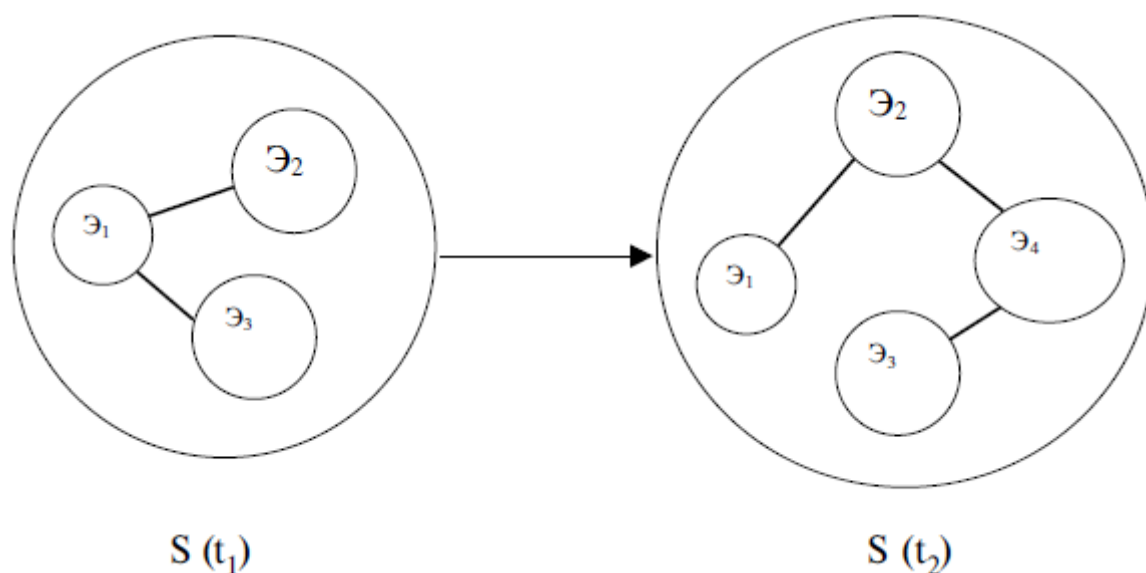


Рис. 1. Изменение состава элементов и связей между элементами системы S в течение периода времени с момента  $t_1$  до момента  $t_2$

Виды социальных изменений достаточно многообразны. Это объясняется тем, что наблюдаемое (фиксируемое исследователем или управляющим) состояние социальной системы представляет собой интегральный результат взаимодействия состояний большого множества ее компонентов. В частности, изменения могут происходить:

- в *составе элементов* системы (увольнение одних работников предприятия и найм на их место других, найм новых работников вследствие увеличения числа рабочих мест, сокращение численности персонала ввиду падения спроса на продукцию предприятия и т. д.);

- в *структуре* системы (образование неформальных групп среди сотрудников организации, увеличение разрыва в размерах доходов руководящего и рядового состава, появление символов дистанции между топ-менеджментом и остальным персоналом, изменение схемы трудовых взаимодействий вследствие рационализации рабочих мест);

- в *функциях* (например, на заводе в результате механизации или автоматизации рутинных операций, после чего изменяются состав рабочих мест и содержание труда);

- в *размерах и границах* (в результате объединения, изменения режима и правил взаимодействия с другими организациями);

– в *отношениях* между подсистемами (повышение или понижение статуса какой-либо из функциональных служб аппарата управления);

– в *среде* (изменения в составе предложений рабочей силы, изменения налогового законодательства, принятие нового трудового кодекса).

Социальные изменения могут иметь и хаотический, случайный характер, и быть достаточно систематическими. Поэтому целесообразно все возможные *виды социальных изменений* разбить на два класса: **социальные события** – единичные, случайные изменения состояния социальной системы и **социальные процессы** – внутренне связанные последовательности или серии сменяющих друг друга состояний социальной системы, ее элементов, их функций, свойств или структуры.

События могут быть полностью изолированными, обособленными, единичными, т. е. не иметь последствий, а могут стать первыми в ряду серии событий, послужив началом соответствующего социального процесса. При некоторых условиях они выстраиваются в ряд и выступают как составные элементы определенного *социального процесса*.

Социальные процессы ввиду их большого разнообразия классифицируются по целому ряду принципиально различных оснований или критериев (рис. 2 и табл. 3). Например, по критерию **масштаба (уровня) социальной системы**, претерпевающей изменения. Пользуясь этим критерием, можно выделить следующие виды социальных процессов:

– *внутриличностные* (самообразование, самовоспитание) и *межличностные* процессы (наставничество, руководство подчиненным);

– *процессы взаимодействия* между личностью и группой (освоение роли лидера новым руководителем подразделения), внутри групп (распределение социальных позиций и ролей) и между группами (соперничество подразделений), процессы взаимодействия между организациями.

С точки зрения *анализа сущности социальных процессов* наиболее важным является критерий **содержания** или **результата изменений**, составляющих процесс. Применение данного критерия позволяет сделать более существенные разграничения социальных процессов. В частности, выделить **три класса социальных процессов**:

1) **простые количественные изменения** системы или ее элементов;

2) **повторяющиеся изменения элементов системы**, не вызывающие изменений ее общих свойств как целого;

3) **изменения, приводящие к появлению новых элементов и обогащению существовавших ранее элементов системы и связей между ними**, что приводит к **изменению общих свойств системы**.

К *первому* классу относятся такие, например, процессы, как увеличение (сокращение) численности сотрудников организации в целом или уменьшение количества молодых сотрудников и старение состава персонала. Простые количественные изменения могут иметь как позитивное, так и негативное содержание и быть отражением более глубоких изменений, претерпеваемых организацией.

Ко *второму* классу принадлежат **процессы функционирования**, или **репродуцирования**. При этом различают *простое, расширенное и сжимающееся репродуцирование*.

**Пример**: работа предприятия, в течение ряда лет производящего одну и ту же продукцию по одной и той же технологии.

К *третьему* классу следует отнести **процессы социального развития**.

Результатом процесса социального развития является **качественное преобразование объекта развития**. Это означает, что в ходе такого процесса (развития) расширяется круг его функциональных возможностей, повышается способность к более гибкому реагированию на изменения среды.

Процессы социального развития – это процессы, содержанием которых является **переход социальной системы в качественно иное, более высокое состояние, делающее ее более устойчивой, адаптивной и способной к изменениям в более широком спектре состояний и внешних условий**.

Процессы развития, как правило, имеют большую длительность. Поэтому их не всегда

можно идентифицировать на ранних стадиях. Нередко они выглядят как деструктивные изменения, ведущие к нарушению принятого порядка функционирования социальной системы. *Процессы развития по своему содержанию и результату являются инновационными процессами.*

*Элементами процессов развития являются такие процессы, как рост, прогресс и регресс.*

**Рост** – это количественное изменение в сторону увеличения какого-либо параметра или элемента системы без изменения ее качества.

**Прогресс** – понятие, характеризующее степень приближения к определенной цели или идеалу (когда мы говорим о социальном прогрессе).

**Регресс** – это процесс, противоположный прогрессу, заключающийся в утрате полезных свойств и снижении конструктивных возможностей социальной системы или ее элементов.

*Социальное развитие организации происходит, например, в случае глубокой модернизации производственного процесса, в результате которой качественно изменяются состав и система рабочих мест так, что появляется потребность в работниках с существенно более высоким уровнем профессионального образования и общей культуры, творческим потенциалом. Подобные процессы имеют место при таком существенном изменении материально-технологической основы машиностроительного производства, которое влечет за собой переход от ручной или частично механизированной сборки изделий к автоматизированной, от автоматизированной – к роботизированной. На этой основе естественным путем формируется, по сути, новая социальная общность работников с принципиально иной субкультурой.*

К процессам развития по своему характеру близки **процессы трансформации** – достаточно глубокие изменения отдельных свойств системы. В отличие от процессов развития процессы трансформации могут иметь и отрицательную направленность.

В одном ряду с рассмотренными процессами, объединенными критерием содержания или результата изменений, находятся процессы **морфогенеза**, содержание которых состоит в появлении принципиально новых социальных субъектов (влиятельных общественных групп, движений, партий, нормативных систем, государств и т. п.), изменяющем состояние более широкой социальной системы и кладущее начало новым социальным процессам.

Следующий существенный критерий различия социальных процессов – **направленность изменений**, составляющих процесс. Последовательности событий, выстраивающиеся в определенном направлении, называются *направленными процессами*. Процессы, имеющие случайный характер, не подчиненные какой-либо цели, относятся к числу хаотических (превращение участников забастовочного пикета в агрессивную толпу).

Особую разновидность социальных процессов представляют **телеологические процессы**. Это такие изменения социального объекта, которые приближают его к известному состоянию. Например, известно, что повышение степени механизации производственных процессов ведет к автоматизации производства. Социальные процессы, ведущие к утрате и обеднению элементов социальной системы и отношений между ними, определяются как *регрессивные*, или **регресс**.

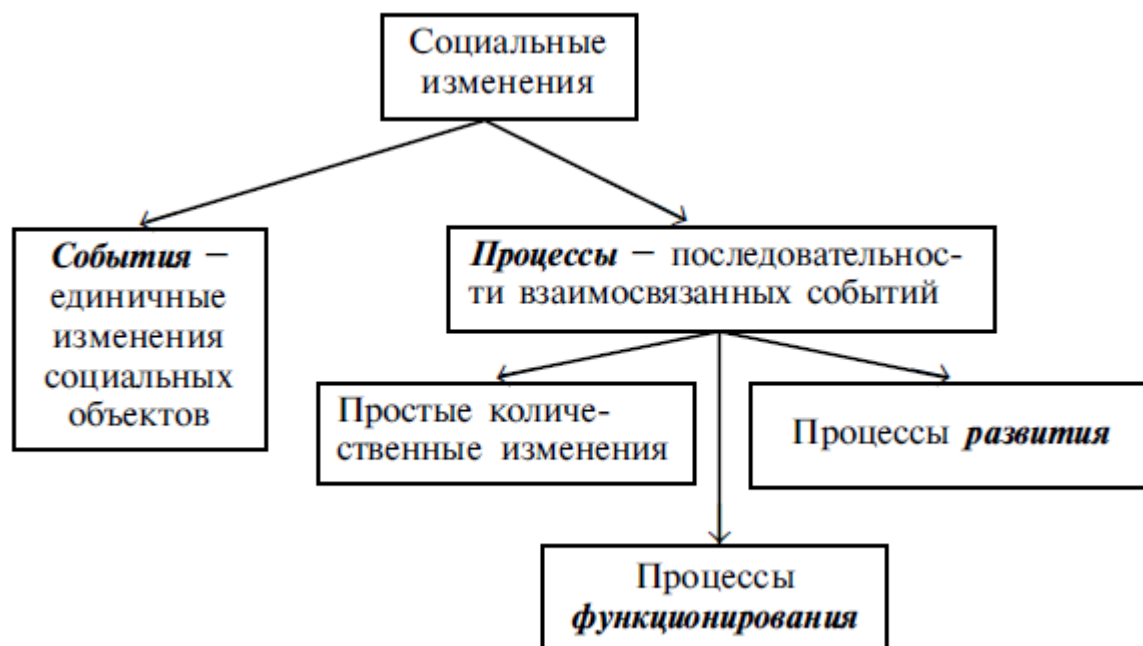


Рис. 2. Основные виды социальных изменений

Если же в системе и ее элементах происходят изменения по направлению к определенному *положительному идеалу*, то соответствующие социальные процессы определяются как *прогрессивные*, или **прогресс**.

**Социальные процессы в организации** – это *серии изменений в ее структуре, отношениях между сотрудниками, формальными и неформальными группами сотрудников (структурными подразделениями), между различными категориями персонала, между руководителями и подчиненными, высшим руководством и менеджерами среднего звена и т. д.*

Согласно Я. Щепаньскому, «серия социальных изменений может быть понята как процесс, если она *сохраняет свою идентичность во времени* (курсив наш. – К.О.), позволяющую выделить ее из других серий, если предшествующие явления обуславливают хотя бы частично следующие за ним явления и если они вызывают определенное однородное положение вещей».

#### Примеры социальных процессов в организации:

- формирование трудового коллектива вновь созданной организации;
- социально-психологическая и профессиональная адаптация вновь принятых работников или работников, переведенных внутри организации на новое рабочее место;
- освоение сотрудниками новых методов работы, требующих иного порядка взаимодействия между ними, перераспределения ролей и статусов;
- переподготовка и повышение квалификации сотрудников;
- процессы карьерного роста;
- создание новых подразделений в организации;
- высвобождение персонала и т. п.

Еще один *важный критерий* различения и анализа социальных процессов – **характер взаимодействия между субъектами – участниками процесса**. На основании этого критерия выделяются процессы *приспособления, соперничества и конфликты*. В организациях имеют место все названные виды социальных процессов. Работа в организации, участие посредством организации в трудовой деятельности является основным источником удовлетворения потребностей людей в различных материальных и духовных благах. Стремясь удовлетворить здесь свои потребности, одни сотрудники трудовых организаций сталкиваются с аналогичными стремлениями других. Столкновение аналогичных стремлений и порождает различные социальные процессы, названные выше.

**Процессы приспособления** имеют место, например, когда в организацию или

подразделение приходят новые сотрудники. Содержание этих процессов (со стороны новичков) складывается из таких этапов, как:

- ознакомление с новой социальной средой,
- усвоение новых образцов и способов поведения,
- применение усвоенных образцов в практике взаимодействий и участия в социальных отношениях, характерных для данной организации или ее подразделения.

Приспособление может быть *частичным*, демонстрируемым, основанным на взаимной терпимости сторон к ценностям и образцам поведения других, или *полным*, когда происходит отказ от прежних ценностей, взглядов, образцов поведения и принятие новых.

**Процессы сотрудничества** занимают основное пространство взаимодействий и социальных отношений в трудовых организациях, поскольку составляют единственно надежную социальную основу их успешного функционирования и развития таких организаций. Процессы сотрудничества опираются на рациональное разделение труда в организациях и в обществе в целом. Они основываются на согласованной деятельности и выполнении частных задач, вытекающих из общей цели организации.

Процессы сотрудничества предполагают:

- наличие общих или сходных интересов у субъектов сотрудничества (партнеров);
- взаимное осознание возможности разделить с другими решение той или иной задачи на более простые задания, чтобы решить задачу в целом;
- наличие каналов и средств взаимопонимания;
- достаточная степень знания, понимания, лояльности и уверенности сторон друг в друге;
- установление средств и правил, страхующих соблюдение интересов сторон.

Однако *сотрудничество возможно лишь на основе взаимного приспособления людей и групп*. В свою очередь, следует понимать, что взаимное приспособление всегда предполагает определенный отказ от некоторых собственных интересов участников ради согласования позиций. Это означает, что принятие коллективного решения сопряжено, как правило, с известным ограничением индивидуальной свободы выбора. Поэтому процессы сотрудничества как совокупность отношений и взаимодействий в принципе являются неустойчивыми, чреватыми *соперничеством* и *конфликтами*.

**Процессы соперничества** возникают на почве противоположных интересов или вследствие стремления удовлетворить одинаковые интересы, но при помощи средств, на которые претендуют другие. Соперничество, как правило, связано с несбалансированными стремлениями членов организации к получению благ, доступ к которым ограничен.

**Конфликт** как *социальный процесс* – это взаимодействие или обмен действиями между индивидами или группами, преследующими достижение сходных или одинаковых целей путем устранения, подчинения или уничтожения соперников. Конфликт возникает на почве *антагонизма* – противоположного определения ценностей друг друга и негативного предубеждения, питаемого чувством опасности. Стороны конфликта воспринимают друг друга как источник угрозы собственным ценностям, рассматривают действия противной стороны как попытки навязать свои, неприемлемые ценности. Конфликтные процессы могут возникнуть в любой социальной среде, где есть противоположные интересы, системы ценностей, цели, критерии оценок, взаимоисключающие образцы поведения. В организациях конфликты часто возникают вследствие нечеткого разделения труда, служебных обязанностей и полномочий. Личная неприязнь может ускорить возникновение конфликта, но может быть и неосознанным следствием расплывчатого определения функций и недостаточно отлаженного механизма трудового взаимодействия сотрудников.

В *трудовых организациях* рассмотренные процессы приспособления, сотрудничества, соперничества и конфликта происходят постоянно, определенным образом уравнивая друг друга на том уровне, который позволяет организации выполнять свои задачи.

Поддержание такого равновесия, осуществляемое как сознательно, целенаправленно, так и неосознаваемо (по инерции), определяется как **процесс организации**.

Если же данное равновесие нарушается, так что соперничество и конфликты существенно затрудняют трудовой процесс, ведут к снижению эффективности, прибыли и производительности, то мы имеем дело с **процессами дезорганизации**. На предприятиях

процессы дезорганизации проявляются в массовых нарушениях производственной и трудовой дисциплины, выпуске значительных объемов недоброкачественной продукции, частых поломках и выходах из строя технологического и вспомогательного оборудования, повышенном расходе материалов, сырья, энергии и т. п.

Противоположным процессу дезорганизации по своей направленности является **процесс реорганизации**. Оба этих процесса изменяют социальную организацию предприятия, но первый *неуправляем*, разворачивается *стихийно*, второй же подчиняется управленческим воздействиям и протекает согласно *сознательно поставленной цели* – преобразовать структуру организации, приспособив ее для решения *новых* задач.

В хозяйственных организациях особую группу составляют **процессы социальной мобильности**, суть которых заключается в изменениях положения сотрудников и подразделений в структуре организации, в системе рабочих мест, ролей и статусов. В зависимости от направления, в котором перемещаются субъекты мобильности, различают процессы *вертикальной* (перемещения по ступеням служебной или профессиональной карьеры) и *горизонтальной мобильности* (служебные перемещения сотрудников организации без изменения социального статуса).

В заключение данного раздела рассмотрим еще ряд социальных процессов, которые выделяются на основе таких критериев, как:

- *доступность для наблюдения и осознания,*
- *движущие силы (причины) процесса,*
- *временные рамки.*

Согласно первому из перечисленных критериев различают **распознаваемые и предсказуемые процессы**, т. е. такие, результат которых можно предвидеть с высокой степенью уверенности. Например, введя на предприятии пропускной режим, дирекция вполне может ожидать уменьшения числа посторонних людей на его территории при отсутствии других путей проникновения на эту территорию помимо проходной. Кроме того, выделяют *латентные (скрытые) процессы* и *процессы-бумеранги*.

Таблица 3



Виды социальных изменений						
События	Социальные процессы					
Критерии классификации социальных событий и процессов						
Связь с процес-сом	Масш-таб, уровень социаль-ной системы	Содержа-ние или результат измене-ний	Направ-ленность измене-ний	Характер взаимо-действия участни-ков процесса	Отноше-ние к структуре системы	Положе-ние участни-ков процесса в социаль-ном простран-стве
Виды событий	В и д ы   п р о ц е с с о в					
Изолиро-ванные Процес-сопорож-дающие Едини-чные элементы процесса	Внутри-личност-ные процессы Межлич-ностные процессы Процес-сы взаимо-действия между личнос-тью и группой Меж-группо-вые процессы Микро-, мезо- и макро-процессы	Простые количе-ственные измене-ния Процессы функцио-нирова-ния (репроду-цирова-ния) Морфогенез Транс-форма-ции Процессы развития	Хаотичес-кие Направ-ленные (необрати-мые) Планируе-мые Цикличес-кие Телеоло-гические (ведущие к опреде-ленной цели, состоя-нию) Регрессив-ные процессы (регресс) Прогрес-сивные процессы (прогресс)	Процес-сы приспособления Процес-сы сотрудни-чества Конф-ликтные процессы (конф-ликты)	Процессы организа-ции Процессы дезорга-низации Процессы реоргани-зации	Процес-сы мобиль-ности Мигра-цион-ные процес-сы

**Латентный процесс** дает о себе знать лишь по прошествии определенного времени. Как правило, он обнаруживается внезапно, благодаря случаю. Например, хищения продукции с предприятия его сотрудниками могут продолжаться достаточно долго, пока кто-нибудь не будет в этом замечен начальством.

**Процесс-бумеранг** – это процесс с результатом, противоположным ожидаемому. Например, непродуманные действия властей по борьбе с каким-либо нежелательным социальным явлением, например пьянством, с целью сохранения здоровья и улучшения нравов



населения. Известно, что введение в различных странах «сухого закона» приводило не к снижению уровня потребления спиртных напитков, а к росту подпольного производства данного товара, потребления населением различных суррогатов и массовым отравлениям, а также к росту преступности. Борьба с пьянством в нашей стране, проводившаяся в годы перестройки, в той форме, в которой она имела место, усилила недоверие большинства населения к правительству, не повлияв при этом существенно на масштабы и характер потребления спиртных напитков. Но способствовала увеличению спроса на подделки и наркотические вещества, т. е. вызвала *процесс-бумеранг*, противоположный ожидаемому.

На основании критерия *причины или движущей силы* процессы делят на **эндогенные** (причины, движущие силы находятся в самой системе) и **экзогенные** (причины процесса, движущие силы имеют внешнее происхождение). Чаще всего практика социального управления имеет дело с комплексом причин, хотя многие люди, и менеджеры в том числе, склонны искать причины негативных процессов вне системы, к которой они принадлежат.

По критерию *времени продолжительности в управленческой литературе* выделяют три вида социальных процессов: **краткосрочные**, **среднесрочные** и **долгосрочные**. Следует обратить внимание на определенную относительность такого деления, связанную с тем, что для социальных систем разного масштаба (общество, организация) продолжительность одного и того же отрезка времени будет оценена по-разному. Для общества 10 лет – мгновение, для небольшой организации – повод для юбилея. Результаты использования временного критерия при изучении социальных процессов существенно зависят также от насыщенности данного отрезка времени значительными событиями. Чем более богат тот или иной период жизни организации важными событиями, тем более продолжительным он кажется.

*Знание параметров организации как социального объекта* является одним из важных условий управления ее социальным развитием.

**Параметры организации как социального объекта** – это черты организации, характеризующие ее как *целевую социальную общность или, точнее, целевую группу*.

Для таких групп характерно наличие *четкой внутренней организации*, «центров объединения» (*лидеров, оберегаемых символов, сохраняемых традиций, ценностей, разделяемых большинством ее членов*), и других аналогичных элементов, ассоциирующихся с организацией как целым).

Целевые группы отличаются также персональным составом своих членов. *Персональный состав сотрудников организации* обуславливает совокупные социально-демографические, профессионально-квалификационные, образовательно-культурные, этнические и другие признаки ее социальной общности, важные для социального управления.

К чертам организации, характеризующим ее как социальный объект, относятся также:

- дата ее создания и «возраст» (они во многом обуславливают другие социальные особенности организации),
- сплоченность коллектива,
- наличие сформированной культуры, проявляющейся в устойчивости и позитивной направленности стереотипов трудового поведения, в соблюдении этических норм общения,
- сложившаяся система официальных и неофициальных отношений,
- социально-психологический климат и уровень конфликтности,
- отношение к труду и работе в целом,
- удовлетворенность трудом,
- удовлетворенность отношениями с руководителями и коллегами,
- мнение об организации в данной и более широкой территориальной общности и обществе в целом,
- известность и авторитет организации.

При постановке *целей и задач управления социальным развитием организации* важно учитывать, что она сама и, значит, ее социальные параметры (в отличие от материально-технических) *непрерывно изменяются*. Это означает, что *сплоченность трудового коллектива* это не только его состояние в данный момент времени, проявляющееся в соответствующих поступках, трудовом поведении и отношениях между сотрудниками, но и *социальный процесс*. Содержание этого процесса заключается в соответствующих позитивных

действиях и взаимодействиях сотрудников организации: проявлениях внимания друг к другу, оказании поддержки в трудных рабочих и жизненных ситуациях и т. п.

Отсюда вывод, что **организацию – объект социального управления – следует рассматривать не как некоторое структурированное и застывшее образование или набор функций, а как процесс, точнее, как сложную системную совокупность множества взаимосвязанных социальных процессов.**

Из этого положения следует еще один важный практический вывод: **управлять социальным развитием организации – значит оказывать систематическое, целенаправленное воздействие на происходящие в ней социальные процессы, складывающиеся из отдельных изменений (событий), ведущих к новому, более высокому качеству социальной общности организации.**

*Управленческое воздействие на социальные процессы в организации* основывается на обязательном учете характера связи между целями основной (хозяйственной) деятельности организации, ее производственно-техническими и экономическими параметрами, а также изменениями социальных характеристик социальной общности ее сотрудников. Зная характер данной связи, можно предвидеть социальные последствия принимаемых субъектом управления экономических и производственно-технических решений.

Другая сторона управленческого воздействия на социальные процессы в организации связана с учетом *фактического состояния социальной общности ее сотрудников*, которое описывается с помощью параметров, перечисленных выше.

Третья сторона управленческого воздействия на социальные процессы в организации обусловлена статусом организации как социальной подсистемы, какой она является по отношению к окружающей социальной и природной среде. Понятно, что возможность управленческого воздействия на факторы внешней среды ограничена. Но эти границы могут быть расширены за счет наращивания *социального потенциала организации*.

Таким образом, *можно выделить два основных механизма управленческого воздействия на социальные процессы в организации:*

1) *опосредованный*, включающий в себя изменение материально-технической базы производства (в широком смысле);

2) *непосредственный*, заключающийся в изменении материально-бытовых условий жизни сотрудников организации и членов их семей и социально-психологических стимулов трудового поведения.

Использование данных механизмов осуществляется с помощью разработки соответствующих систем показателей, нормативов, посредством планирования и программирования, опирающихся на социальную экспертизу, мониторинг, социально-экономическое прогнозирование.

*При выборе средств и разработке механизма управленческого воздействия на социальные процессы в организации следует учитывать и такое важное обстоятельство, как сильное влияние на социальные процессы в организации внешних факторов или факторов социально-культурной среды.* Это влияние накладывает существенные ограничения на возможности управления внутренними социальными процессами. Поэтому *механизм управления социальными процессами в организации должен включать и определенные способы взаимодействия с местными, муниципальными и более высокого уровня органами социального управления*. Круг внешних субъектов социального управления, с которыми необходимо взаимодействовать субъекту социального управления организации, определяется ее размерами и ролью в хозяйственной жизни более широких социальных общностей.

Раскрывая суть понятия «*субъект управления социальным развитием организации*», следует указать на следующие обстоятельства.

1. Известно, что субъектом управления является тот (орган или должностное лицо), кто обладает правом принимать и осуществлять руководство выполнением решений по соответствующим вопросам.

2. В случае управления социальным развитием организации круг субъектов управления должен быть расширен за счет работников организации, которым, согласно трудовому законодательству, предоставлено право участия в подготовке и заключении *коллективного*

договора с администрацией – основного документа, определяющего цели и задачи социального развития организации.

### Вопросы и задания

1. Раскройте содержания понятий «социальные изменения» и «социальные процессы».
2. Какие виды социальных изменений вам известны?
3. Какие критерии используются для анализа и классификации социальных процессов?
4. Какие изменения могут претерпевать социальные системы?
5. Приведите примеры социальных процессов различного вида в обществе, экономике, хозяйственных организациях, пользуясь таблицей 3.
6. Охарактеризуйте развитие как особый процесс.
7. В чем состоят сходство и различия таких социальных процессов, как *функционирование, рост, прогресс* и *регресс*?
8. Какие изменения претерпевают социальные системы в процессе своего развития?
9. Какие параметры характеризуют организацию как социальный объект?
10. Что значит – управлять социальным развитием организации?
11. Назовите основные механизмы управленческого воздействия на социальные процессы в организации.
12. Как связаны между собой социальные процессы разного уровня?
13. Кем являются работники предприятия – объектом или субъектом социального управления?
14. Какова роль коллективного договора в процессе управления социальным развитием организации?

## Раздел 5. Отечественный опыт управления социальными процессами на уровне организаций (предприятий)

*Отечественный опыт управления социальными процессами на уровне организаций (предприятий) складывался под влиянием постепенного изменения общих социально-экономических и культурно-исторических характеристик российского общества, по мере возникновения и развития промышленности и сопутствующего ему роста городского населения. Существенные черты указанных изменений были связаны с сильно запоздавшей отменой крепостного права, растянувшимися более чем на два века процессами трансформации патриархальных, феодально-монархических порядков и создания институтов, которые могли бы обеспечивать развитие рыночных (самодельных) механизмов регулирования экономической активности широких слоев населения.*

*Знакомство с историческими особенностями формирования отечественного опыта социального управления в царской России позволяет глубже понять целевые установки и практику решения социальных проблем, сложившуюся в советский период.*

*В свою очередь, знание советской практики социального управления дает возможность лучше разобраться с нынешними проблемами и задачами социального управления на уровне организаций.*

Социальные процессы, наблюдаемые на современных российских предприятиях и в хозяйственных организациях, сильно связаны с прошлым, имеют глубокие исторические основания. Одна из таких связей проявляется в характере отношений между властью и обществом.

Корни социальных процессов, протекающих внутри отдельных организаций, находятся «наверху». Имеется в виду, что социальные процессы на микроуровне являются неотъемлемой органической частью общей социальной организации. В тоталитарном обществе социальные отношения внутри отдельно взятой организации или на предприятии, как правило, не могут быть либеральными или демократическими. И напротив, в действительно демократическом обществе

авторитарные отношения в организации – это, скорее, исключение. Традиции отношения власти к простым людям, личности, характер отношений между управляющими и управляемыми, начальниками и подчиненными, проявляющийся в стереотипах поведения рядовых работников и разного уровня руководителей организаций, складывались веками. И в России они, очевидно, не всегда способствовали социально-экономическому развитию. Об этом свидетельствует весьма противоречивый, драматический и подчас трагический опыт проведения экономических и социальных реформ в XIX и XX в.

Первые мануфактуры, возникшие в России в XVII в., были, как известно, основаны на *крепостном труде*. Другими словами, первые промышленные рабочие фактически находились на положении *рабов*. *Применение на крупных промышленных предприятиях подневольного, принудительного труда стало характерной чертой экономики почти вплоть до отмены крепостного права*. Лишь в 1840 г. так называемым *посессионным рабочим* было предоставлено право на волю. Но воспользоваться этим правом смогла лишь половина из них. Посессионные рабочие – крепостные крестьяне, приписанные к частным мануфактурам, – появляются в середине XVII в. Примерно в то же время начинает складываться *институт наемного труда*. Но со своей, российской спецификой. Наемные работники второй половины XVII в. – это или *оброчные крестьяне*, добывающие таким образом средства для выплаты ренты, или свободные маргиналы («гулящие люди»), потерявшие связь с общиной. В 1721 г. Петр I узаконил *приписку крепостных крестьян к заводам*. В 1851 г. крепостные крестьяне составляли 35 % занятых в промышленности. Всего же в тот период занятые в промышленности вместе с кустарями и ремесленниками и их семьями составляли 9 % занятого населения.

В конце XVIII в. в России насчитывалось 2322 фабрики со 119 тыс. рабочих. Понятно, что это были небольшие предприятия с численностью работающих до 50 человек. В начале прошлого века, когда уже существовало железнодорожное сообщение, паровой привод машин постепенно начал вытесняться электрическим, подавляющая часть населения все еще была занята в аграрном секторе экономики и была неграмотной. Несмотря на отмену крепостного права (1861), спустя почти сорок лет индустриальные рабочие, по данным переписи населения 1897 г., составляли лишь немногим более 1 % населения.

Общая численность *фабрично-заводских рабочих* к концу XIX в. была менее 2 млн чел. (на 1886 г. – около 1 млн 800 тыс. чел). Основную массу рабочих составляли *сезонники, отходники, сельские батраки*. Большинство рабочих сохраняли свой надел в деревне и даже по паспорту числились крестьянами. Промышленные центры с крупным машинным производством, основанном на наемном труде, представляли собой лишь вкрапления в море традиционной мелкотоварной, полунатуральной и даже вовсе натуральной экономики (см.: Гусейнов Р. История экономики России. М., 1999). Основную часть промышленных предприятий составляли предприятия легкой (ткацкие, швейные и обувные фабрики) и пищевой промышленности. Значительный рост был характерен для добывающих отраслей, прежде всего нефтяной. При этом сохранялись монархический строй и сословная социальная организация общества.

*Условия труда промышленных рабочих* были крайне тяжелыми, рабочий день не имел установленных законом границ. В *трудовых отношениях* царил произвол работодателя. Без ограничений использовалась рабочая сила женщин, подростков и детей. Нельзя сказать, что власть не замечала или не понимала социальной остроты и опасности ситуации. Понимание необходимости упорядочения трудовых отношений и «коренного изменения законоположения о фабричных рабочих» возникло сразу после реформы 1861 г. Однако соответствующий закон «О надзоре за заведениями фабричной промышленности и о взаимных отношениях фабрикантов и рабочих» был издан лишь в 1886 г.

*Отдельные законодательные акты, частично ограничивающие применение труда детей, подростков и женщин*, были приняты несколько раньше – в 1882, 1884 г. Закон 1882 г. запрещал работать детям до 12 лет, рабочий день детей от 12 до 15 лет не мог превышать 8 час. с обязательным перерывом после 4-х часов работы. В 1885 г. были введены ограничения на использование труда женщин и подростков до 17 лет в ночное время. Подобная практика была полностью запрещена на хлопчатобумажных, полотняных, и шерстяных фабриках. Но закон 1890 г. оставил решение этого вопроса на усмотрение **Присутствия по фабричным делам** –

губернского органа надзора за соблюдением трудового законодательства, учрежденного в 1887 г. согласно *«Закону о продолжительности и распределении рабочего времени в заведениях фабрично-заводской промышленности»*. Этим же законом были учреждены должности фабричных инспекторов. Закон был некоторым шагом вперед в расширении социальных прав и гарантий рабочих. В частности, фабрикант был обязан заключать письменный договор с рабочим в форме расчетной книжки, в которой указывались: срок найма, размер заработной платы, размер платы за занятую рабочим квартиру, записывались заработки, взыскания. Запрещалось снижать заработную плату, сокращать число рабочих дней в году, расплачиваться с рабочими «натурой» – продуктами, товарами и другими заменителями денег, изменять правила срочной работы до окончания срока договора, а для рабочих нанятых на неопределенный срок – без предупреждения менее чем за две недели до введения изменений. Самым существенным было ограничение продолжительности рабочего дня взрослых рабочих до 11,5 ч. в дневное время и до 10 ч. – в ночное. Данный перечень правил сам по себе говорит о многом. Для изменения сложившихся порядков в 1899 г. был учрежден высший орган государственного контроля положения рабочих, занятый в промышленности, – **Главное по фабричным и горнозаводским делам присутствие**.

Оказание медицинской помощи и соблюдение санитарно-гигиенических норм на предприятиях регулировались двумя нормативными актами: Положением комитета министров 26 августа 1866 г. и статьей 107 Устава Промышленности. Согласно первому документу заводы и фабрики должны были устраивать «больничные помещения» из расчета одна кровать на 100 человек. Согласно второму – запрещалось с рабочих взимать плату за врачебную помощь, «понимая под последней не только фармацевтическое лечение, но и диетическую, и гигиеническую обстановку больного». В действительности эти требования не соблюдались в большинстве случаев. Так, например, в Московской губернии в 80-х годах из 150 тыс. рабочих медицинской помощью пользовались лишь 67 тыс. Практически отсутствовала статистика заболеваний и несчастных случаев на производстве, число которых, если судить по отдельным монографическим исследованиям, было достаточно велико. Так, например, на Московских фабриках на 1000 чел. ставильщиков приходилось от 277 до 303 увечий в год. Очень высока была смертность «населения горных заводов» Урала. По данным исследований известного санитарного врача Д.П. Никольского, горнозаводское население болело в 4 раза больше, чем нерабочее. Вследствие высокой смертности рабочих средняя продолжительность жизни на одном из обследованных заводов составляла 16,9 лет. Все это объяснялось «неудовлетворительной санитарной обстановкой профессионального труда». По данным другого известного исследователя условий труда рабочих В. Святловского, на 1000 рабочих в Привислянском крае на сахарных заводах «страдали» от травм один чел. из 14, на паровых шерстомойках – один из пяти. Энциклопедический словарь 1898 г. (ред. К.К. Арсеньев), комментируя эти данные, приводил статистику знаменитого военного хирурга Пирогова, подсчитавшего потери убитыми и ранеными в самых кровопролитных сражениях. Они составляли не более 60–130 чел. на 1000, т. е. от 6 до 13 %.

Причины тяжелого положения рабочих были не только в алчности и своекорыстии фабрикантов и заводчиков, бюрократизме и волоките царских чиновников, но и в отсутствии у них (рабочих) правовых возможностей отстаивать свои социальные интересы. Любые попытки организации профсоюзного движения преследовались властью и владельцами предприятий. Поэтому первые профсоюзы в России начали создаваться лишь в 1905–1907 гг, в период Первой русской революции. Это происходило явочным порядком вопреки запрету царского правительства. Но и тогда профсоюзы были крайне малочисленны: к началу 1907 г. их насчитывалось 652 с общим количеством членов – 245 тыс. чел., что составляло 3,5 % всего числа рабочих, занятых на производстве. В результате преследований правительством П. Столыпина большинство профсоюзов было распущено, и число их членов уменьшилось к 1909 г. до 13 тыс. (БСЭ). Кроме того, профсоюзы как массовая организация рабочих были объектом острого политического соперничества за влияние на них со стороны левых партий. Специфика России состояла в том, что профсоюзы начали создаваться практически одновременно с образованием политических партий. Зависимость профсоюзов от власти – еще одна традиция, негативно сказавшаяся на социальном положении рабочих в последующей исторической

перспективе.

В силу действия отмеченных факторов *рабочее движение в России с самого начала оказалось чрезмерно политизированным*, что не могло не повлиять отрицательно на поиск конструктивных путей решения наболевших вопросов охраны труда, низкого уровня социальных гарантий и защиты на заводах и фабриках. *Попытки улучшения условий труда и быта рабочих, делавшиеся отдельными предпринимателями, чьи имена названы выше, и различные благотворительные мероприятия не могли существенно улучшить в целом тяжелого социального положения основной массы рабочих*. Их положение еще более ухудшилось вследствие начавшейся Первой мировой войны (1914) и спровоцированных ею последующих исторических катастроф: Февральской революции и октябрьского переворота 1917 г., совершенного большевиками при поддержке других леворадикальных партий. Еще серьезнее были социальные последствия Гражданской войны 1918–1921 гг. После нее система управления экономикой пришла в полное расстройство, народное хозяйство было почти полностью разрушено. Все пришлось восстанавливать практически с нуля. Но главное – за счет невероятных лишений почти всего населения и в первую очередь занятого физическим трудом. При этом властью ставилась задача не только восстановить разрушенную экономику, но и ускорить ее модернизацию с целью резкого повышения производительности труда и достижения уровня промышленно развитых стран Запада.

*С первых лет Советской власти была установлена система централизованного административного управления экономикой и распределения социальных благ.*

В годы Гражданской войны (1918–1921) социальное управление опиралось на принципы так называемого *военного коммунизма*, включавшие *всеобщую трудовую повинность, запрет частной торговли, насильственное изъятие продуктов сельского хозяйства у крестьян, жестко нормированное распределение продовольствия и товаров потребления среди населения*. Основным и практически единственным субъектом социальной политики стало государство. Оно полностью взяло на себя ответственность за уровень благосостояния, здоровья, образования, предоставления благ духовной и физической культуры всем гражданам. В этом смысле советское государство можно было бы считать социальным, но по сути оно таковым не являлось никогда, даже в годы заметного роста экономики, поскольку *финансирование социальной сферы всегда осуществлялось по остаточному принципу*. Остаток же был не настолько велик, чтобы обеспечить потребности занятой на промышленных предприятиях рабочей силы в объеме, соответствующем стандартам потребления промышленно развитых стран.

Как известно из истории, *экономическая и социальная политика «военного коммунизма» быстро показала свою несостоятельность*. Поэтому весной 1921 г. было принято решение о переходе к *новой экономической политике* – НЭПу, заключавшейся в реабилитации частной собственности и рыночных механизмов регулирования производства. Эти решения не означали снижения уровня государственного контроля хозяйственной деятельности, но рыночные силы часто оказывались сильнее. Чтобы не упустить рычаги управления экономикой, Советская власть одновременно с введением НЭПа приступила к созданию системы государственного планирования (Госплана). Разумное сочетание рыночных механизмов и централизованного планирования позволили уже в 1927 г. превысить довоенный уровень потребления пищевых продуктов и практически восстановить экономику.

В 1928 г. был взят курс на ускоренную индустриализацию, осуществлявшуюся за счет деревни. Она стала главным источником накоплений и поставщиком рабочей силы для промышленности, которая росла необычайно высокими темпами. Только за первую пятилетку (1928/29–1932/33) было введено в строй 1500 новых промышленных предприятий. Объем продукции вырос в 3 раза. Удельный вес промышленной продукции в ВВП составил 71 %. *Страна создала собственное машиностроение и стала независимой в технико-экономическом отношении.*

Результаты второй пятилетки были не менее впечатляющими: построено еще 4500 новых промышленных предприятий, увеличен в 2 раза выпуск промышленной продукции, удельный вес промышленности в ВВП составил 77 %. К сожалению, *эти успехи были оплачены слишком дорого*. В первом же году пятилетки была введена карточная система распределения хлеба, просуществовавшая до января 1935 г. В 1931–1933 гг. разразился очередной голод, в результате

которого население сократилось на 7,7 млн чел. Детская смертность в 1935–1939 гг. превысила 20 %. Сдержать недовольство населения могла только угроза массовых репрессий, пик которых пришелся на вторую половину 30-х годов. В декабре 1939 г. правительство приняло постановление «О мероприятиях по улучшению трудовой дисциплины», предусматривающее увольнение с передачей дела в суд за 20 минут опоздания на работу. Были запрещены увольнения и переходы с одного места работы на другое по инициативе самих работников (здесь уместно вспомнить институт приписных работников, введенный в XVIII в.).

Тем не менее высокие темпы индустриализации способствовали росту ВВП и национального дохода. Этот прогрессивный процесс был прерван Великой Отечественной войной 1941–1945 гг. Высокий научно-технический и промышленный потенциал, созданный в годы предвоенных пятилеток, и значительно выросшие за годы войны производственные мощности оборонного комплекса позволили после ее окончания быстро восстановить разрушенные войной хозяйственные объекты, значительно увеличить их число и производственную мощность. *Это дало возможность постоянно увеличивать объем средств, направляемых на удовлетворение социальных потребностей трудящихся в жилье, образовании, детских учреждениях, медицинском обслуживании, лечении, отдыхе, занятиях спортом, повышении культурного уровня.* Так, например, расходы на социально-культурные мероприятия (просвещение, здравоохранение, социальное страхование и социальное обеспечение) всего за десять лет – с 1946 по 1955 г. – увеличились более чем в 8 раз. Проводилась политика повышения реальной заработной платы, роста душевого потребления более ценных продуктов питания и товаров широкого потребления. Но следует сказать и о голоде первых послевоенных лет. О том, что в цену послевоенного восстановления городов и подъема промышленности вошли и очередной (после продразверстки времен Гражданской войны и коллективизации 30-х годов) отбор «излишков» зерна у крестьян и обнищание сельского населения, вынужденного в поисках куска хлеба двинуться в города. Напомним, что распределение продуктов по карточкам, снова введенное в годы войны, было отменено лишь в 1948 г., т. е. спустя три года после окончания войны.

*В середине 50-х годов произошли важные изменения в государственной социальной политике, касающиеся механизма распределения средств на социальные нужды. Новым руководством во главе с Н. Хрущевым было принято принципиально важное решение о существенном перераспределении национального дохода в пользу отраслей социальной сферы. Затем еще одно не менее важное решение о предоставлении предприятиям права создавать за счет полученной ими прибыли собственный фонд для улучшения культурно-бытовых условий работников и совершенствования производства.* Эта мера была объективно обусловлена резким увеличением числа хозяйствующих субъектов и масштабов общественного производства, что заметно уменьшало возможности и эффективность централизованного директивного управления всеми аспектами их деятельности, включая развитие социальной сферы.

*По мере дальнейшего роста экономики и благосостояния населения росло число крупных предприятий, располагавших развитой социальной инфраструктурой (собственным жилищным фондом, детскими и медицинскими учреждениями, спортивными сооружениями, объектами культурного назначения и отдыха), возрастала их роль как самостоятельных субъектов социального управления. В связи с этим в начале 60-х годов возникла, получила одобрение руководства страны и начала в больших масштабах осуществляться идея планирования социального развития предприятий.*

Реализации этой идеи существенно способствовала экономическая реформа 1963 г., благодаря которой значительно расширились собственные фонды предприятий, которые они могли направлять на решение собственных социальных задач. *Первый план социального развития предприятия был разработан и реализован на ленинградском машиностроительном объединении «Светлана» в середине 60-х годов.* Опыт управления социальными процессами на уровне отдельных хозяйственных объектов, полученный этим и другими предприятиями в те годы, оказался положительным, привлек внимание широкого круга не только руководителей предприятий и кадровых служб. Он стимулировал возникновение и развитие так называемой заводской социологии, социологии труда, способствовал возрождению социологии в целом, поскольку доказал возможность и необходимость планирования и научного управления

социальными процессами не только в рамках производственных объектов, но и административно-территориальных образований – городов, районов, областей и т. д. Это, в свою очередь, требовало существенного расширения тематики социологических исследований и развития соответствующего методологического оснащения.

Можно сказать, что *начиная с этого времени социальное планирование на предприятиях становится массовым, приобретает черты социального движения*. Но самое главное – **социальное планирование становится официальным социальным институтом**. Разработка и реализация планов социального развития с этого момента превращаются из занятия отдельных энтузиастов в одну из обязательных функций управления предприятием. Соответственно на предприятиях создаются функциональные подразделения или должностные единицы, ответственные за социальное планирование. В течение последующих лет *широко распространившаяся практика управления социальными процессами на предприятиях позволила создать необходимые теоретические, методические и организационные основы управления социальным развитием организаций*.

К моменту начала «перестройки» (1985) значительно расширился круг задач социального характера, решавшихся предприятиями самостоятельно. Во многом это было связано с модернизацией производства, механизацией и автоматизацией технологических процессов, сокращением доли ручного и малоквалифицированного труда. На многих предприятиях внедрялись передовые технологии. Происходило развитие *отраслей высоких технологий* (радиоэлектронной, атомной, аэрокосмической, судостроительной и др.), опирающихся на современные достижения научно-технической мысли. В результате этих процессов значительно повысился уровень технической вооруженности труда, его насыщенность элементами творчества и в других отраслях. Существенно возрос культурно-технический уровень рабочего персонала, увеличилась доля специалистов с высшим и средним специальным образованием.

*Эти важные социальные изменения требовали новых методов управления персоналом, переноса акцентов с формально-административных, приказных методов руководства на экономические и социально-психологические.*

В годы перестройки получает развитие *идея о необходимости расширения прав и участия рядовых работников в управлении предприятием*. Ранее эта идея уже реализовывалась через институт **коллективного договора**, заключавшегося на систематической основе между администрацией и трудовым коллективом. Текст коллективного договора включал взаимные обязательства сторон, соответствующие их функциям на предприятии. Сюда входили обязательства, касающиеся норм трудового поведения и трудовых отношений, административного контроля, оплаты и условий труда, социальных благ и гарантий, предоставляемых работникам. Официальной стороной, представляющей интересы работников, выступала профсоюзная организация. Однако эта практика мало влияла на общие результаты работы предприятий и экономики в целом.

*Общие результаты функционирования экономики, темпы ее роста и повышения качества жизни не позволяли обеспечить стандарты потребления, которых достигли к тому времени развитые страны Запада*. В первую очередь это касалось продовольствия, одежды, ассортимента и качества товаров длительного пользования, жилья для основной массы населения. Дефицит и очереди в магазинах стали неотъемлемой частью быта работников предприятий. Выйти из этой ситуации предполагалось с помощью новой социальной политики, опиравшейся на концепцию **«человеческого фактора»**.

*Суть концепции «человеческого фактора» заключалась в ускорении социально-экономического развития страны за счет более рационального использования мотивационной части трудового потенциала работающего населения*. Речь шла о значительном повышении роли работников в принятии решений и управлении предприятием в целом и его социальной сферой, об использовании инициативы, творчества как главных факторов труда. В результате должны были последовать значительное усиление трудовой мотивации, рост инициативы и заинтересованного, творческого отношения не только к своим непосредственным производственным обязанностям, но и к положению дел в первичной трудовой группе, бригаде, отделе, смене, цехе, в целом на предприятии и, наконец, в стране.

Попытки нового руководства страны во главе с М. Горбачевым воплотить концепцию



«человеческого фактора» в практику управления, как известно, не удалось. Они не могли дать положительного результата, поскольку *не изменились общие принципы административно-командного управления экономикой и государственного устройства*, сложившиеся в годы индустриализации и коллективизации, опиравшиеся на господство партийной бюрократии. Эти принципы не только исключали частную собственность и свободу предпринимательства, методы рыночного регулирования, но и в целом препятствовали развитию общества, подавляя любую личную инициативу в сфере экономики и управления, если она противоречила «линии партии».

*Происшедшие в начале 90-х годов радикальные перемены в политической и социально-экономической жизни общества были обусловлены отсутствием у советской системы потенциала социального развития, с одной стороны, и фактическим отсутствием субъекта управления, представляющего общественный интерес – с другой*. Процессы усиления социальной дезорганизации, начавшиеся в экономике с накопления огромного внешнего долга и утраты валютных резервов, а в политике с ликвидации союзного договора, продолжились в разрывах производственных связей, небывалом спаде производства, криминальной приватизации. Новое государство было чрезвычайно слабо, поскольку люди, пришедшие во власть, заботились в первую очередь о своих корыстных интересах. Участие в управлении государством стало прямо или косвенно инструментом личного обогащения за счет присвоения огромной государственной собственности, созданной предыдущими поколениями ценой невероятных жертв и лишений, утраты здоровья и жизни многими миллионами людей.

*В течение десятилетия 90-х годов социальная политика новой власти заключалась во все возрастающем уходе государства из социальной сферы*. Согласно либеральным рецептам предприятиям было рекомендовано как можно быстрее избавляться от объектов социальной инфраструктуры, продав их или передав на баланс муниципалитетам. И это, несмотря на то что муниципалитеты, оставшиеся в результате тех реформ без источников финансирования объектов социальной сферы, сплошь и рядом не имели средств для их содержания в порядке и эксплуатации. Следование либеральным рецептам приводило, как правило, к выходу из строя и обветшанию объектов социальной инфраструктуры: коммунальных отопительных и энергетических систем, жилищного фонда, канализации и водопровода, объектов здравоохранения, массовой ликвидации дошкольных детских учреждений, разрушению спортивных и культурных объектов. В этом отношении показательны результаты проекта «Инфраструктура и социальная сфера российских предприятий», выполненного ЦЭФИР в 2003 г. (*Лазарева О.В.* Социальная сфера российских предприятий: что изменилось за годы реформ? // ГУ ВШЭ. М., 2004). Выполненный в ходе осуществления данного проекта опрос руководителей социальной сферой 404 предприятий позволил получить следующие данные, отражающие динамику сокращения состава и объема социальных услуг, предоставляемых предприятиями своим работникам (табл. 4).

Таблица 4

Наименование показателя	Наименования объектов и отраслей социальной сферы, содержащихся предприятиями				
	Жилье	Медицинские услуги	Детские сады	Дома отдыха, санатории	Другое
Число предприятий (% от опрошенных) в 1990 г.	78,5	76,7	69,8	38,2	84,4
Из них:					
Передали все объекты	57,4	22,6	88,5	54,2	55,4
В 2002 г. имели объекты, построенные после 1990 г.	15,1	—	2,0	14,7	17,6
Предоставляли услуги в 2003 г. в разных формах	55,7	90,8	26,0	73,3	76,5
<i>В том числе:</i>					
Содержат объекты на балансе	34,2	67,1	10,4	20,8	76,5
Поддерживают объекты, переданные муниципалитету	5,0	4,0	6,7	0,3	—
Оказывают финансовую поддержку работникам на приобретение услуг	22,0	42,1	8,9	58,7	—
Оказывают поддержку в другой форме	11,7	8,2	3,0	4,5	—

Авторы проекта делают вывод, что предприятия в России «по-прежнему играют активную роль в предоставлении социальных услуг в области инфраструктуры... некоторые предприятия, по-видимому, рассматривают предоставление таких услуг как инструмент привлечения и удержания рабочей силы... для укрепления своих позиций на местном рынке труда». На некоторых предприятиях «социальные услуги... являются важной формой оплаты труда». В целом же, констатируется в представленном докладе, «для большинства предприятий социальная сфера в том виде, в каком она сохранилась с советских времен, по-видимому,

является скорее обузой».

К сожалению, отказ большинства предприятий от содержания объектов социальной сферы пока не компенсируется адекватным увеличением бюджетных расходов на данные цели. Средств на поддержание в нормальном состоянии объектов социальной инфраструктуры, не говоря об их развитии, в большинстве городов и населенных пунктов страны у нашего «социального государства» хронически недостает. Общий *социальный итог* этих новаций известен и закономерен: повсеместное *ухудшение качества жизни* основной массы населения. Оно проявляется в таких дезорганизационных социальных процессах, как рост заболеваемости и смертности, преступности (особенно детской), социального сиротства, беспризорности, алкоголизма, наркомании, снижении рождаемости и в итоге неуклонном сокращении численности населения страны (примерно на 800 тыс. чел. в год).

Таким образом, усилия предприятий по развитию социальной сферы не только остаются, но оказываются востребованными как никогда ранее. Было бы неправильно в сложившейся критической обстановке в данной сфере и в свете задач, связанных с реализацией федеральных социальных программ, отказываться от накопленного здесь в предшествующие реформам годы положительного практического и методического опыта.

### Вопросы и задания

1. В чем состоят особенности отечественного опыта управления социальными процессами?
2. Покажите на примере отечественного опыта обусловленность управления социальными процессами национальными культурно-историческими факторами и зарубежным влиянием.
3. Как взаимосвязаны социальные процессы на макро– и микроуровнях?
4. Каковы основные этапы в подходах к решению социальных задач в организациях.
5. Почему Советскую Россию можно назвать социальным государством?
6. Чем можно объяснить постепенный отказ от централизованного управления социальной сферой и увеличение самостоятельности предприятий в решении их экономических и социальных задач?
7. С чем было связано развитие социального планирования на предприятиях и в организациях?
8. В чем проявлялось влияние идеологии на практику социального управления в советское время?
9. В чем состояли социальные идеи и какова была практика социального управления периода «перестройки» (вторая половина 80-х годов)?
10. Как отразились перемены в политической и социально-экономической организации общества 90-х годов на качестве жизни населения?
11. Как изменилась социальная сфера предприятий в результате их приватизации и проведения реформ 90-х годов?

## Раздел 6. Зарубежный опыт управления социальными процессами на уровне организаций

Особенности подходов к управлению социальными процессами за рубежом – речь идет прежде всего о промышленно развитых странах Запада – определяются общественно-политическим устройством, для которого характерна *реальная демократия, заключающаяся в активной социальной позиции и участии наемных работников и широких слоев всего населения в выработке и осуществлении социальной политики, отвечающей их интересам.*

Несмотря на известные культурно-исторические различия между США и Европой, между Англией и Францией, Германией, странами Скандинавии, все эти страны к 70-м годам XX в. достигли высоких стандартов потребления, демонстрируя преимущества *реального демократического устройства* и рыночных механизмов регулирования экономики. Особенно впечатляющи успехи Германии, промышленный и научно-технический потенциал которой был

практически полностью разрушен в результате Второй мировой войны.

Решающим фактором этих очевидных успехов явились: наличие эффективных институтов гражданского общества, приверженность населения ценностям политической и экономической свободы. Несмотря на войны и глубокие кризисы, временные замедления и остановки экономического роста, эти факторы обеспечили непрерывность социального развития на продолжительном (вековом) историческом отрезке времени. По мере формирования институтов гражданского общества государство все более превращается в инструмент, служащий интересам большинства населения, всем его слоям, а не узким кланам нуворишей и находящейся на их содержании элиты. Реальная демократизация неотделима от формирования институтов гражданского общества. Это проявляется в *существенном расширении объема социальных функций государства и демократичной социальной политике*.

Процесс «социализации общества и государства» на Западе прошел разные этапы. Началом можно считать возникновение форм «стихийной благотворительности», опирающейся на *христианскую идею милосердия* и первые попытки борьбы с нищенством в феодальных государствах. Следующий этап, наступивший примерно во второй половине XIX в., состоял в постепенном признании капиталистическим государством своей ответственности за условия жизни людей. В значительной степени данное признание было результатом сильного влияния социалистических идей и движений. В этот период возникают понятие «*социального государства*» и развивающаяся его концепция «*государства всеобщего благоденствия*». Их воплощение в практических действиях государственной власти происходит в последующие десятилетия.

Самой ранней программой, отразившей концепцию «*государства всеобщего благоденствия*», была *система национального социального обеспечения*, введенная канцлером Бисмарком в Германии в 80-е годы. Позднее эта система была заимствована премьер-министром Ллойдом Джорджем для Британии (1911). Большое число социальных законов, направленных на реализацию принципов *государства всеобщего благоденствия*, принято в первой трети XX в. в Австрии, Австралии, Дании, Канаде, Италии, Новой Зеландии, Норвегии, США, Франции и Швеции. Эти законы регламентируют работу по *социальному и медицинскому страхованию, страхованию от несчастных случаев, пенсионному обеспечению, установлению пособий по безработице, оказанию помощи семьям*. В результате их практического применения в разных странах сформировались собственные *национальные модели социального государства*, отражающие их культурно-исторические особенности. Эти модели нашли отражение в практике *социального партнерства*.

*В целом опыт социального управления западных стран доказывает важность совершенствования правовых основ и механизма формирования и реализации государственной политики в социально-трудовой сфере.* Одним из главных инструментов, с помощью которых наемным работникам удастся успешно отстаивать свои социальные права, является **институт социального партнерства**.

Основная функция, выполняемая данным институтом, заключается в организации конструктивного взаимодействия между главными субъектами трудовых отношений в промышленно развитых обществах – *работодателей и наемных работников* с целью избежать перерастания *конфликтных ситуаций*, достаточно часто возникающих в отношениях между ними, в *конфликт*, открытое столкновение, чреватое большими социально-политическими потрясениями и катастрофами.

*Институт социального партнерства представляет собой упорядоченную, официально (законодательно) оформленную систему отношений между работниками и работодателями при посредничестве органов власти.* Он охватывает указанные отношения на всех уровнях – от организации до регионов и национальной экономики в целом.

**Функционирование данного института** обеспечивается специально создаваемыми органами, так называемыми *трехсторонними комиссиями*, состав которых формируется из представителей трех названных субъектов. Трехсторонние комиссии периодически (не реже одного раза в год) заключают соглашение, в котором содержатся конкретные взаимные обязательства сторон на соответствующий период времени, и обеспечивают контроль их выполнения.

**Национальные модели социального партнерства** являются конкретизацией соответствующих национальных моделей социального государства. Концепция социального партнерства закреплена в конституциях, социальном и трудовом законодательстве стран Запада. Этот процесс происходил после Второй мировой войны. Существующие в настоящее время национальные модели социального партнерства делятся на три группы в зависимости от роли («веса») партнеров и уровня принимаемых соглашений:

– **согласительная модель**, в соответствии с которой в формировании и проведении социальной политики участвуют на равных три субъекта: предприниматели, государство и профсоюзы; ее отличает также *высокий уровень централизации договорного процесса*; данная модель характерна для стран Скандинавии, Австралии и Нидерландов, частично используется в Германии и Швейцарии;

– **консервативно-либеральная модель**, отличающаяся *уменьшенной ролью профсоюзов в выработке социальной политики*, имеет место во Франции;

– **плюралистическая модель**, характеризующаяся *децентрализацией договорного процесса и его преимущественным протеканием на уровне предприятий и даже их филиалов*, используется в Великобритании, Канаде, США и Японии.

*Особенностям социального управления японскими компаниями* посвящена обширная литература. Это связано со стремительным экономическим ростом Японии в последней четверти XX в., обеспечившим ее выход в число ведущих промышленных держав мира. Эти особенности обусловлены главным образом уникальными чертами социальной организации и культуры данной страны. *Приверженность ценностям большой патриархальной семьи*, среди которых одно из первых мест занимают *принципы иерархии и почитания старших, святость семейных уз и традиций*, нашла отражение в *системе пожизненного найма и равной важности профессионального мастерства и лояльности фирме* как критериев регулярного *должностного продвижения* персонала.

В 60-е годы в словаре западного менеджмента в связи с необходимостью комплексной оценки общих условий жизни и их влияния на социальное самочувствие людей появился новый термин – *«качество жизни»*. Применительно к уровню хозяйственных организаций получил распространение аналогичный термин – *«качество трудовой жизни»*, или *«качество работы»* (quality of jobs), появившийся примерно в то же время в США. Данный термин означает особый подход к проектированию организаций как особых *социотехнических систем*. Как известно, этот подход предполагает учет благосостояния работников, их участие в принятии решений и соответственно функциональной эффективности. В дальнейшем в различных организациях разных стран были разработаны и стали осуществляться *программы повышения качества трудовой жизни*, предусматривающие мероприятия по *улучшению охраны труда, повышению удовлетворенности трудом* наряду с другими средствами и методами улучшения работы. Сюда входили также: *перепроектирование рабочих мест, создание автономных рабочих групп (команд), комитетов трудового управления*.

Необходимо отметить, что *законодательные основы регулирования социально-трудовых отношений* в современных США были созданы в течение десятилетия 1935–1945 гг., после глубочайшего мирового экономического кризиса 1929–1933 гг. Горький социальный опыт этих лет был оценен правящим классом рационально и ответственно. В последующие десятилетия социальная политика американского государства в трудовой сфере прочно вошла в число общенациональных приоритетов. Этому способствовали также результаты научных исследований, доказавших, что среди трех классических факторов роста производства – *«земли»*, *«труда»*, *«капитала»* – решающее значение в индустриальном обществе имеет фактор *«труда»*. Дальнейший опыт позволил как ученым, так и практикам социального управления не только убедиться в правильности такого вывода, но и в том, что значение *фактора труда*, включающего целый ряд ценных качеств работников, неуклонно возрастает.

Начиная с 1969 г. Департамент труда США организовал и регулярно (с периодичностью раз в четыре года) проводит совместно с исследовательским центром Мичиганского университета обследование *«качества работы»*. Данные исследования преследуют цель выявить уровень удовлетворенности работников различными аспектами труда и на этой основе определить приоритетные направления в *государственной и промышленной социальной политике*. Для

этого используется система показателей, характеризующих «качество работы». В настоящее время она охватывает широкий комплекс мер по развитию человеческих ресурсов, включающих расширение доступности образовательных, информационных, финансовых, медицинских и иных услуг.

О результатах такой социальной политики позволяют судить следующие данные. Минимальная ставка почасовой оплаты труда (25 центов), установленная законом о справедливых трудовых отношениях в 1938 г. выросла к 1997 г. (когда она устанавливалась последний раз) до 5,15 долл. При этом она превышала черту бедности (8,5 тыс. долл. в 2000 г.) почти на 10 %. Совокупные государственные инвестиции в человеческие ресурсы уже более четверти века превышают половину всех государственных расходов (в 2000 г. – 68 %).

**«Социальный пакет»** – это набор благ, социальных компенсаций и льгот, предоставляемых работнику фирмой, в которой он работает. Набор социальных благ принято делить на те, которые характеризуют собственно *условия труда* и *обстоятельства жизни работников*, косвенно влияющие на результаты труда.

К первой группе относятся: *содержание труда, режим труда, физические условия труда, уровень зарплаты и охраны труда, выплата пособий, и стабильность занятости (уверенность работников в высоком спросе на профессию, которой они сейчас владеют, в обозримой перспективе)*.

Во вторую группу входят: *условия проезда на работу, наличие на фирме детских учреждений, предоставление бытовых и медицинских услуг* и пр. Соответственно, блага, дополнительно предоставляемые фирмой, делятся на те, которые прямо способствуют более качественному выполнению служебных обязанностей (*business tool*), например мобильный телефон, ноутбук, спецодежда и пр., и те, которые составляют собственно социальный пакет (*benefit*). Сюда, как правило, входят: *оплата отпусков, пенсий, больничных листов, оплата декретных отпусков, бесплатное или по сниженным ценам питание на рабочем месте, страхование от несчастных случаев и заболеваний, связанных с работой, общее медицинское страхование работника и членов его семьи, консультации юриста, услуги зубного врача, профессиональная подготовка на рабочем месте, оплата посещений спортклуба, мероприятий корпоративного досуга* и т. п.

Вместе с тем, на рассмотренном историческом отрезке в экономике США не все было гладко в трудовых отношениях. В частности, в послевоенные годы, начиная с конца 60-х и до конца 80-х годов наблюдался *процесс снижения удовлетворенности трудом*. Следствие – *снижение конкурентоспособности и общей эффективности экономики, уменьшение уровня реальных доходов американцев*. Эти неблагоприятные тенденции удалось преодолеть благодаря наличию *системы общественного контроля принятия решений в области социальной политики*. Важными элементами этой системы являются соответствующие комиссии конгресса США, конкурс социальных программ основных политических партий, имеющий место в периоды избирательных кампаний, также реальная деятельность профсоюзов и другие институты гражданского общества. В середине 80-х годов известный бизнесмен и политический деятель Росс Перо, став членом совета директоров компании «Дженерал Моторс», заявил, что если руководство компании хочет победить своих японских конкурентов, то она должна *переключить внимание с основных фондов на людей и сломать стену между рабочими и менеджментом*. Речь шла о преодолении так называемой *социальной дистанции*, символами которой являются *внешние атрибуты социального статуса*: разные системы оплаты и стимулирования труда, разные столовые, разные лифты, разные парковки автомобилей и т. п. Наличие *символов социальной дистанции* отрицательно сказывается на мотивации труда работников, занимающих нижние ступени в должностной иерархии занятых в компании.

Служба, функционально ответственная за решение социальных вопросов в рамках фирмы или компании, как правило, входит в состав службы управления человеческими ресурсами. Это дает возможность руководству компании учесть влияние социальных факторов на качество работы в долгосрочной перспективе и обеспечить системный подход к формированию стратегии управления человеческими ресурсами и планированию кадровой политики компаний.

## Вопросы и задания

1. Чем обусловлены особенности подхода к управлению социальными процессами за рубежом?
2. В чем состоят различия в подходах к решению социальных задач в США и Европе?
3. Укажите основные различия в управлении социальной сферой в таких странах Европы, как Англия, Франция, Германия, в Скандинавских странах?
4. Как распределяется социальная ответственность между государством, предпринимателем и наемными работниками?
5. Раскройте особенности основных зарубежных моделей социального партнерства.
6. Раскройте содержание терминов «качество жизни» и «социальный пакет».
7. В чем состоит специфика решения социальных проблем на предприятиях Японии?
8. Каков состав основных материальных благ и услуг, предоставляемых работникам предприятий помимо заработной платы.
9. Как устроена современная система общественного контроля социального обеспечения?
10. Что означает термин «социальная дистанция»?
11. Какие методы используются для преодоления социальной дистанции и социальных конфликтов в крупных организациях?
12. Какое место в структуре управления компанией занимает подразделение, ответственное за социальную сферу?

## Раздел 7. Основные факторы социальных изменений в современном обществе

Промышленная революция – составная часть научно-технического прогресса (взаимообусловленного поступательного развития науки, техники и производства) – заключалась в переходе от мануфактуры к машинному производству. В разных странах она происходила в разные исторические периоды. Сначала в Англии, вследствие изобретения и применения в промышленности паровой, затем прядильной машин с 60-х годов XVIII в. до 20-х годов XIX в. Потом на путь промышленной революции до конца XIX в. в разное время вступили США, Франция, Германия, Италия, Япония. В России начало промышленной революции относится к 1-й половине XIX в., завершение – к концу 70-х – началу 80-х годов XIX в.

Промышленная революция оказала решающее влияние на характер общественной жизни в указанных странах.

*Основные социальные последствия промышленной революции состояли в изменениях социальной структуры и организации обществ этих стран, появлении и быстром росте новых социальных классов: предпринимателей и наемных рабочих, в возникновении массовых политических и профессиональных организаций и союзов, представляющих интересы названных социальных групп и слоев.*

В результате стремительно увеличивалось население городов за счет сокращения численности сельского населения, распространялся городской образ жизни.

Не менее масштабными были социальные последствия следующих этапов научно-технического прогресса.

*Вторая промышленная революция* связана с научными открытиями в области теории электричества, изобретением функционально разнообразных электрических машин – двигателей, генераторов, трансформаторов, средств передачи электроэнергии на большие расстояния. Внедрение этих изобретений позволило в базовых отраслях промышленности заменить паровой привод машин электрическим, значительно повысить уровень механизации труда и его производительность, заметно улучшить условия труда в этой сфере экономики, стимулировало существенный рост потребности в квалифицированной рабочей силе.

*Научно-техническая революция* – следующий, качественно более высокий этап

научно-технического прогресса – началась с середины XX в. Его *принципиальное отличие от предыдущих этапов состоит в том, что научные открытия и их воплощение в новых машинах, устройствах, аппаратах и технологиях становится непосредственным фактором экономического, социального и культурного развития общества*. Наука превращается в непосредственную производительную силу.

Научно-техническая революция характеризуется также тем, что наряду с промышленностью сферой широкого применения научных открытий и технических изобретений становятся и другие отрасли экономики: строительство, сельское хозяйство, транспорт, связь, медицина, образование, домашнее хозяйство, досуг, спорт, культура, управление.

В целом *под воздействием научно-технической революции радикально изменяется отраслевая структура занятости населения*. Это связано в первую очередь с резким сокращением потребности в ручном труде, основанном на применении физических усилий. Развитие электроники позволило перейти от механизации к широкой автоматизации и роботизации основных технологических процессов, созданию безлюдных производств и предприятий. Последние наиболее существенные изменения связаны с созданием и быстрым совершенствованием персональных компьютеров (ПК). Общее направление изменения отраслевой структуры занятости состоит в резком сокращении численности занятых в сельском хозяйстве, промышленности и строительстве, с одной стороны, и ростом численности занятых в отраслях сферы обслуживания или непроеизводственной сферы: торговле, науке, образовании, здравоохранении, в организации отдыха, досуга, развлечений и в управлении – с другой. В итоге в промышленно развитых странах в настоящее время наиболее трудоемкими являются именно эти отрасли.

Научно-техническая революция проявляется не только в изменении состава рабочих мест, но также в *изменении содержания труда* на отдельных рабочих местах: происходят *перемены в составе рабочих функций и операций*. При этом *возрастает доля сложных функций, требующих интеллектуальных, аналитических усилий взамен простых, стандартных, рутинных*. Это, естественно, влечет за собой *повышение требований к квалификации работников, уровню и продолжительности их общей и профессиональной подготовки*. Работа на сложном, современном оборудовании, дистанционное управление энергоемкими технологическими процессами – характерная черта труда во многих отраслях хозяйства. Отсюда вытекают также более *высокие требования к личностным качествам работников*: самодисциплине, психологической устойчивости, нравственным установкам, социальной ответственности, приверженности нормам профессиональной и деловой этики.

*Многokратный рост производительности труда, происходивший в русле научно-технической революции, позволил промышленно развитым странам существенно сократить общественно необходимые затраты труда при сохранении общей тенденции роста ВВП, национального дохода, объема потребления и повышения качества жизни*. Это положительно проявилось в дальнейшем сокращении продолжительности рабочего дня и рабочей недели, в увеличении свободного времени работников и оплачиваемых отпусков. В настоящее время на Западе наиболее распространенным стандартом является 40-часовая рабочая неделя согласно законодательству и 35–40-часовая согласно коллективным договорам. *Продолжительность ежегодно оплачиваемого отпуска колеблется в зависимости от страны, отрасли, принадлежности к категориям рабочих или служащих, трудового стажа, иногда от возраста и условий труда*. В большинстве европейских стран она составляет от 4 до 6 недель по коллективным договорам и от 4 до 5 недель по закону.

*Интегрально научно-техническая революция привела к возрастанию роли личности как наиболее важного фактора повышения эффективности производства*. Этот наиболее ценный социальный результат научно-технической революции связан с появлением большого числа принципиально новых рабочих мест, требующих электронного контроля хода производственно-технологических процессов, оперирования огромными потоками сырьевых, материальных, энергетических и информационных ресурсов, принятия рядовыми исполнителями самостоятельных решений относительно функционирования сложнейших технических комплексов. Даже незначительная небрежность и ошибки работников на таких рабочих местах стали чреваты большими потерями, а в ряде случаев крупными авариями и



техногенными катастрофами.

Процесс возрастания роли личности работника как главного фактора эффективности производства способствовал переносу внимания менеджмента с управления материальными аспектами производства на человеческие, гуманитарные.

*Гуманизация управления хозяйственными объектами – характерная тенденция, сопровождающая современную научно-техническую революцию.* Эта тенденция наиболее отчетливо проявилась в развитии и возрастании значения служб управления персоналом. Она отразилась и в содержании их деятельности, и в соответствующем изменении названия этих служб. Рутинные оформительские, учетные и делопроизводственные функции уступили свое место функциям научным, аналитическим, методическим, прогностическим, проектным и плановым. Если раньше (в 60–70-х годы) наиболее распространенными названиями структурных подразделений, занимающихся обеспечением предприятий рабочей силой, были *отдел кадров* или *отдел персонала*, то в настоящее время мы чаще можем встретить такие названия, как *отдел человеческих отношений* или *отдел человеческих ресурсов*.

Говоря о социальных последствиях научно-технической революции, нельзя не остановиться на процессах глобального масштаба. В частности, следует упомянуть изменения, происходящие *в системе разделения труда на мировом уровне*.

Глобализация проявляется, например, в возрастании международной миграции рабочей силы. *Направления миграции и квалификационный состав мигрирующей рабочей силы определяются в основном тремя факторами.*

С одной стороны, это *низкий уровень потребления и значительный избыток дешевой рабочей силы в странах так называемого третьего мира*.

Другой фактор – *нежелание местной рабочей силы в промышленно развитых странах трудиться на малопrestiжных рабочих местах, связанных с выполнением грязной, тяжелой или опасной физической работы либо работы, не требующей или почти не требующей какой-либо квалификации и предварительной подготовки исполнителей*.

Еще один фактор, влияющий в международном масштабе на характер занятости и мировое разделение труда, состоит в *стремлении развитых стран перенести в развивающиеся страны экологически вредные или загрязняющие природную среду производства, а также производства с простыми технологиями, требующими относительно невысокого уровня профессиональной подготовки кадров инженерно-технического состава (всевозможные сборочные производства)*.

Такая политика несомненно ведет к сдерживанию развития национальных систем общего профессионального образования в данных странах и, следовательно, к *стагнации уровня удовлетворения социальных потребностей их населения*. Представляется очевидным, что у малообразованного индивида, не стремящегося к самосовершенствованию, потребности не могут быть высокими. Поэтому перемещение простых производств в отстающие и слаборазвитые страны сопровождается, как правило, насыщением их рынка печати и зрелищ низкосортной продукцией, рассчитанной на неразвитого потребителя. *Примитивизация вкусов массы потребителей становится одним из новых механизмов международной экономической экспансии.*

## Вопросы и задания

1. В чем заключались социальные последствия промышленной и научно-технической революции?

2. Каким образом наука влияет на развитие производства?

3. В чем проявляется влияние науки на развитие социальных факторов производства?

4. Как вы понимаете термин «гуманизация управления»?

5. С чем связан рост значения службы управления персоналом как субъекта социального управления организацией?

6. Как влияют процессы глобализации и изменения в разделении труда на мировом уровне на подходы к удовлетворению социально-материальных потребностей населения?

## Раздел 8. Внутриорганизационные факторы социальных изменений

*Социальные изменения в организациях деловой сферы – это:*

- 1) изменения в численности и составе их работников по социально-демографическим, профессиональным и квалификационным признакам, по образованию и стажу работы;
- 2) изменения в личностных свойствах работников, обусловленные принадлежностью к разным социальным классам, слоям и группам, участием в разных политических и общественных объединениях и движениях;
- 3) изменения в признаках, характеризующих организацию как социальную общность: изменения в ценностях, потребностях, интересах большинства работников, в нормах их трудового и общего социального поведения, в социальных целях, изменения в характере отношений между сотрудниками, в социально-психологическом климате, в уровне сплоченности коллектива;
- 4) изменения в социальной инфраструктуре организации, отражающие материально-вещественную сторону социальных изменений. От состава, глубины и направления данных изменений зависят степень удовлетворения социальных потребностей и качество жизни работников.

Названные виды изменений складываются в социальные процессы, если соответствующие события выстраиваются в определенную логическую последовательность, в которой каждое событие связано с предыдущим как с причиной, а с последующим – как со своим следствием.

**Социальные процессы в организациях обусловлены взаимодействием внешних и внутренних факторов.**

С одной стороны, их можно рассматривать как определенное отражение процессов, происходящих в обществе (на макроуровне). С другой – они являются прямым следствием деятельности сотрудников организации и в первую очередь ее руководства.

*Соотношение влияния внешних и внутренних факторов на ход социальных процессов в организации во многом зависит от конкретных особенностей, фактических значений и взаимосвязи ее технических, экономических и социальных параметров (признаков).*

*Чем крупнее организация и стабильнее ее положение на рынке, тем устойчивей и более предсказуем ход внутренних социальных процессов.* В то же время и самые крупные организации не застрахованы от негативного воздействия внешних дестабилизирующих факторов. Значительное ухудшение рыночной конъюнктуры, существенные изменения в политической системе, законодательстве могут привести к внутренней нестабильности и большие, ранее устойчиво работавшие компании. Так, например, снижение конкурентоспособности выпускаемой продукции или услуги последовательно ведет к уменьшению прибыли, снижению заработка и стимула трудовой активности для большей части работников, росту текучести персонала. На примере России и других стран можно видеть, что изменения в политической системе чреваты экономическим кризисом, разрывом ранее установленных экономических связей, что, в свою очередь, грозит ухудшением экономического и социального состояния хозяйствующих субъектов, организаций.

**Остановимся на внутренних факторах социальных изменений и развития организации.**

Социальные процессы в организации являются результатом и складываются из социальных действий и поведения ее сотрудников и групп под влиянием комплекса **материальных (технических, экономических) и социальных параметров** организации.

*Фактические значения (величины) технических, экономических и социальных параметров организации образуют организационную среду личности работника, субъективно воспринимаемую им в качестве личного образа организации.*

Личный образ организации прямо влияет на удовлетворенность работника трудом и работой, его отношение к труду, будучи решающим фактором индивидуального трудового поведения. Из личных образов организации складывается ее **коллективный образ** – интегральная совокупность представлений об основных чертах организации, разделяемых сотрудниками одного или нескольких структурных подразделений организации или

большинством ее сотрудников.

*Функциональное значение коллективного образа организации заключается в том, что он служит отправной точкой в процессе определения целей ее развития вообще и **целей социального развития в частности**.*

**Цели социального развития организации – это желательные (с точки зрения субъекта управления) и возможные (с точки зрения обеспеченности ресурсами) изменения характеристик (параметров) ее социальной подсистемы.**

Рассматривая процесс управления социальным развитием организации, важно различать **цели поставленные и цели достигнутые**.

*Поставленная цель* – это результат управленческого решения (цель – решение).

*Достигнутая цель* – результат коллективной деятельности руководителей, специалистов и рядовых работников организации как социальной общности (цель-результат). Достигнутая цель имеет – и в этом ее главная особенность – большое воспитательное значение как мотива последующей успешной трудовой деятельности коллектива.

*Каждая из этих целей выступает в качестве самостоятельного фактора социальных изменений, по-своему обуславливая их качество и направленность.*

*Поставленные* (путем принятия соответствующего решения) цели становятся внутренними факторами социального развития организации, воплощаясь в частные задачи структурных подразделений и задания исполнителей, стимулы и мотивы их повседневной трудовой деятельности.

*Достигнутые цели социального развития организации* выступают в качестве количественных характеристик его *нового, более совершенного по сравнению с предыдущим состояния*. Это более высокое состояние, достигнутое в результате *социального управления* организацией, само по себе влияет на постановку новых целей и таким образом действует как **материальный интегральный фактор** *прогрессивных последующих изменений и в конечном счете развития*.

В первом приближении *состав и содержание целей социального развития* организации определяются двумя обстоятельствами:

1) ее *местом в более широкой социальной системе*;

2) *составом функций*, выполняемых организацией в качестве структурного элемента этой системы.

В силу первого обстоятельства социальные цели организации, в свою очередь, делятся на две группы: *общие и частные* цели (рис. 3).

Раскроем содержание общих социальных целей. В их число входят три группы целей: *цели интеграции, цели социализации и цели социального контроля*. Особенность общих социальных целей состоит в том, что они реализуются в силу самой *природы* трудовой организации как *целевой группы*, функционирующей в рамках экономических институтов общества согласно достаточно четко определенным правовым нормам.

Цели интеграции. Любое предприятие, выступает одновременно как *социальный институт* и как *социальная общность*. В связи с этим оно естественным образом выполняет *функцию социальной интеграции*. Данная функция состоит в том, что вследствие труда на конкретном предприятии и рабочем месте происходит включение индивида-работника в социальную структуру общества. Благодаря труду на том или ином предприятии каждый его работник участвует в системе общественного разделения труда, и, таким образом, действующее предприятие выступает в качестве естественного и прочного звена, связывающего работника и общество.

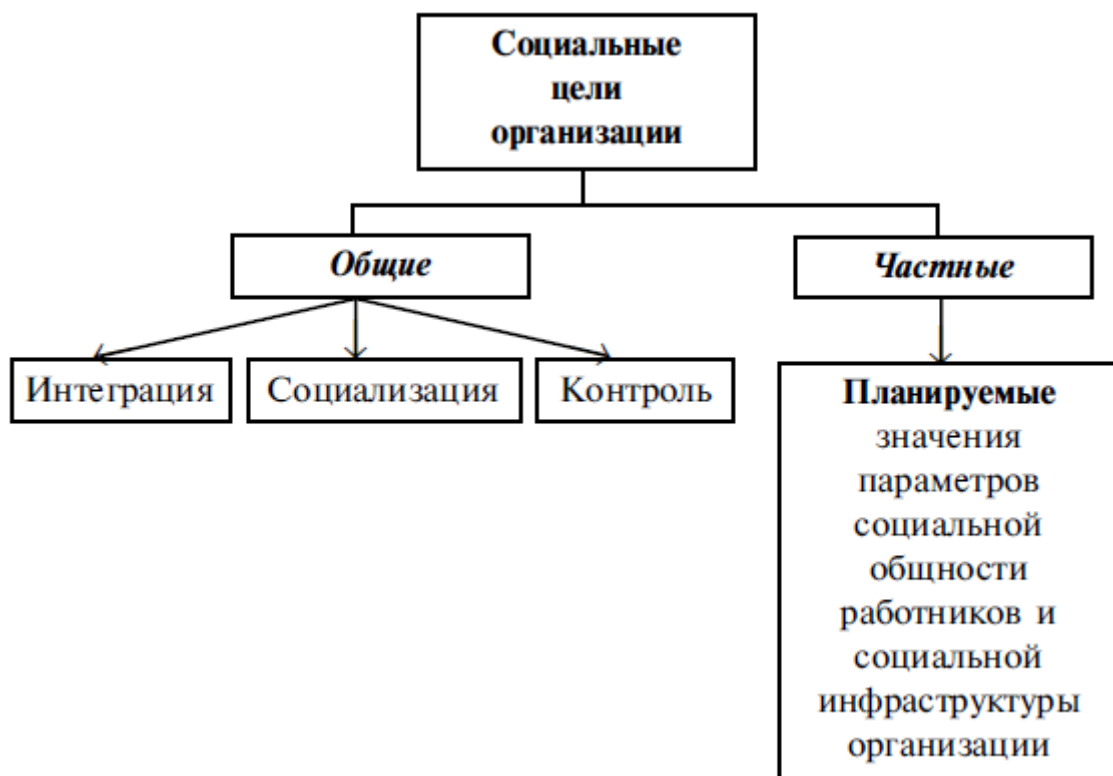


Рис. 3. Система социальных целей организации

Эта связь проявляется, например, в том, что человек, удовлетворенный своей *работой*, как правило, удовлетворен и *жизнью в целом*. Международные социологические исследования выявили высокую корреляцию между этими характеристиками личности во всех странах (Рукавишников В., Холман Л., Эстер П. Политические культуры и социальные изменения. Международные сравнения. М.: Совпадение, 1998).

**Цели социализации** обусловлены содержанием процесса социализации, в ходе которого индивид усваивает ценности и основные правила поведения (социальные нормы) данного общества. Усвоение ценностей и социальных норм происходит главным образом благодаря участию индивида в тех или иных социальных общностях как исполнителя определенных, характерных для этих общностей социальных ролей. При этом ведущую роль играют организованные *институциональные общности*, т. е. общности, являющиеся составными элементами базовых социальных институтов – политических, экономических, культурно-образовательных, религиозных. *Включение в социальную общность предприятия* как базового экономического института играет определяющую роль в социализации индивида.

Так, например, впервые поступивший на работу молодой человек становится членом новой для него социальной общности хозяйственной организации (предприятия), входящей в систему экономических институтов. С этого момента, являющегося одновременно *началом* трудовой деятельности, в процессе его социализации наступает принципиально иной и чрезвычайно важный для всей последующей жизни этап, связанный с освоением и выполнением *новой социальной роли* – **роли работника**. Выполнение этой социальной роли требует овладения профессией, повышенного (по сравнению с предшествующей ролью *учащегося*) уровня самостоятельности и ответственности, психологической готовности к острой конкуренции на рынке труда. В последующем потребуется постоянное обновление полученных ранее профессиональных знаний и навыков, расширение круга общения и числа социальных связей. Как известно, в современных условиях, когда предложение рабочей силы на рынке труда существенно превышает размеры спроса, работодатели предпочитают нанимать дипломированных работников, обладающих практическими навыками. Поэтому студенты старших курсов специальных учебных заведений стремятся устроиться на работу до окончания учебы, совмещая выполнение социальной роли *учащегося* с усвоением социальной роли работника. Что, естественно, не всегда положительно сказывается на качестве усвоения учебного

материала и размерах приобретаемого за годы учебы в вузе *индивидуального профессионального капитала*.

**Цели социального контроля** . Социальный контроль – одно из ключевых понятий социологии. *Под социальным контролем в социологии понимается создаваемая обществом и другими социальными общностями система или механизм, благодаря которому в нем поддерживается определенный порядок* . Функционирование этого механизма обеспечивается совместным действием двух групп элементов: социальных *норм* – образцов поведения в различных, типичных жизненных ситуациях и *санкций* – реакций социальной общности на соблюдение / несоблюдение установленных норм. Социальная норма, не подкрепляемая санкциями, остается таковой лишь по названию. Неспособность социальной общности, в том числе хозяйственной, *формулировать и поддерживать* с помощью своевременных и адекватных санкций действие норм, следование которым обеспечивало бы в конкретной ситуации ее нормальное функционирование и развитие, признак *дезорганизации, ведущей к саморазрушению общности*.

Система социального контроля общества складывается из норм и санкций, с помощью которых на разных уровнях социальной организации обеспечивается устойчивый порядок отношений между людьми и группами. Среди них особое значение имеет поддержание порядка на микроуровне – в организациях и на предприятиях, обеспечивающего выполнение их главных целевых функций. Поскольку *социальная общность каждого предприятия, исходя из своих целей и культуры, создает собственную систему контроля поведения сотрудников* , постольку она (сознательно или неосознанно) участвует в поддержании общественного порядка на макроуровне. Благодаря выполнению функции социального контроля социальными общностями коллективных субъектов хозяйствования (особенно крупных, насчитывающих тысячи и более работников) становится возможным поддержание относительно приемлемого уровня порядка и в обществе в целом, особенно в тяжелые, кризисные периоды его эволюции, когда интенсифицируются процессы социальной дезорганизации.

Далее речь пойдет о *частных социальных целях организации* .

**Частные социальные цели** организации обусловлены ее собственными, локальными задачами и возможностями как экономического и социального субъекта. Они диктуются непосредственными условиями его социальной среды и фактическим состоянием собственной социальной подсистемы. *Частные социальные цели предприятия – это конкретные, опирающиеся на прогнозы и основанные на них расчеты, значения параметров социальной общности и социальной инфраструктуры предприятия, которые должны быть достигнуты в течение планируемого периода в результате управляющих воздействий* .

Рассматривая внутриорганизационные факторы социальных изменений, следует уделить внимание *факторам, связанным с функционированием технической и экономической подсистем организации* , в частности *техническим и экономическим* параметрам организации. Хотя они и не являются непосредственными объектами собственно социального управления, их фактические значения составляют объективную основу постановки социальных целей и служат объективными критериями оценки *эффективности социального управления* .

**Технические параметры организации** характеризуют особенности ее *производственной подсистемы* , в которой ведущая роль принадлежит *технологическим свойствам выпускаемой продукции и самой технологии* . Технические параметры организации определяют организацию производственного процесса, состав и систему разделения трудовых функций работников. Соответственно их влияние на социальные изменения в организации происходит вследствие объективной взаимосвязи между технологией и составом рабочих мест, содержанием труда. Таким образом, *модернизация производства или изменения характера выпускаемой продукции порождают социальные процессы, связанные со сменой рабочего места, квалификации, установлением новых структурных связей и отношений между работниками* . Технические параметры организации определяют совокупность непосредственных условий труда на рабочих местах (физические, санитарно-гигиенические) и возможности их улучшения. Они же являются базовым фактором, определяющим содержательную, интеллектуальную, творческую сторону труда.

**Экономические параметры организации** характеризуют ее как *субъекта*

хозяйственной деятельности. К экономическим параметрам организации относятся: *прибыль и рентабельность производства, экономические нормы, производительность труда, качество и конкурентоспособность выпускаемой продукции, размер заработной платы, дополнительных выплат, объем льгот и компенсаций*. От фактических значений данных параметров зависит создание условий, обеспечивающих рост удовлетворенности работника материально-вещественными аспектами социальной среды.

**Социальные параметры организации** – это основные характеристики (показатели) социальной подсистемы или параметры социальной общности и социальной инфраструктуры организации. Наряду с техническими и экономическими параметрами организации они выступают в качестве **внутренних социальных факторов изменений организации**.

Количественные значения социальных параметров организации выступают в качестве индикаторов состояния организации как объекта социального управления или объекта управления социальным развитием организации.

**Параметры социальной общности и социальной инфраструктуры организации при определенных условиях становятся факторами ее социального развития.**

Главное из таких условий – осуществление управления социальным развитием организации или целенаправленного воздействия на параметры ее социальной общности и инфраструктуры, повышающего уровень и качество жизни работников и членов их семей.

**Интенсивность и характер действия социальных факторов обуславливают уровень трудовой активности работников.**

Важно, что их использование не связано с привлечением дополнительного персонала. Однако оно предполагает знание их состава, содержания и особенностей каждого отдельного фактора, что позволяет рационально использовать имеющиеся ресурсы лицами, осуществляющими функцию социального управления организацией.

**Состав социальных факторов** неоднороден с точки зрения природы предпосылок успешной трудовой деятельности. Известно, что труд представляет собой достаточно сложный вид деятельности, в которой одновременно реализуются как *физические* и *психические* возможности человека, так и его *личностная, социально обусловленная составляющая*.

*Физические и психические возможности* работника определяют его **общую трудоспособность**.

*Социально обусловленные возможности* включают в себя **уровень профессиональной подготовки** к выполнению конкретной работы и **желание** ее выполнять.

Соответственно этим трем предпосылкам эффективного труда при анализе социальных факторов производства В.И. Герчиков выделяет **три группы социальных факторов** и соответствующих им конкретных объектов управленческого воздействия.

**Первая группа факторов** влияет на физические возможности работников трудиться вообще и в конкретных условиях данной организации в частности. Эта группа факторов называется факторами **трудоспособности и работоспособности**. В нее входят:

- наличие и объем тяжелых, горячих и вредных работ в совокупном фонде рабочего времени;

- наличие санитарно-бытовых помещений и уровень их оснащенности современным оборудованием;

- санитарно-гигиенические и психофизиологические условия труда;

- эстетическое оформление (дизайн) производственных помещений и рабочих мест;

- использование вспомогательных средств, способствующих поддержанию работоспособности в течение рабочего дня (кабинеты психологической разгрузки, функциональная музыка, производственная гимнастика и т. п.);

- культура содержания рабочих мест;

- уровень охраны труда и обеспечения безопасных условий работы (техника безопасности);

- наличие, объем и уровень медицинского обслуживания;

- возможность полноценного питания на работе;

- проведение лечебно-оздоровительных мероприятий;

- наличие условий для занятия работников спортом.

Согласно данным В.И. Герчикова, *недостаточный* учет действия данной группы факторов приводит к потерям производительности труда от 4 до 6 %. Напротив, их *интенсивное использование* позволяет повысить значение этого показателя до 2,5 % в год. При этом срок окупаемости капитальных затрат на реализацию соответствующих мероприятий составляет примерно 1 год.

Эти и приведенные ниже данные того же автора, свидетельствующие об эффективности использования социальных факторов, относятся к предприятиям, производящим средства связи. Однако их значение выходит за рамки отдельной отрасли, так как они говорят о принципиальной возможности учета и количественной оценки социальных факторов производства, а также, что самое главное, о целесообразности затрат на организацию их использования с целью повышения эффективности производства.

**Вторая группа факторов** определяет *умение работать*, т. е. наличие необходимых для качественного и производительного труда профессиональные знания, умений и навыков. К ним относятся:

- *состояние работы по профессиональной ориентации;*
- *уровень организации работы по найму, позволяющий принимать на работу лиц, обладающих необходимым уровнем квалификации;*
- *обучение рациональным приемам труда;*
- *распространение и пропаганда передовых методов труда и управления;*
- *организация систематического обучения и повышение квалификации работников предприятия.*

За счет повышения уровня образования и квалификации работников возможно получение годового роста производительности труда от 1 до 3 %.

**Третья группа факторов** определяет *отношение работников к труду*, проявляющееся в их **желании работать качественно и продуктивно**.

В этой группе факторов ведущая роль принадлежит *культуре организации* (синонимы: организационная культура, корпоративная культура) – интегральной характеристике качества организации как социальной общности.

**Культура организации** – важнейшая характеристика ее социальной общности – заключается в устойчивых представлениях ее сотрудников о назначении (миссии) организации как социального целого (воспринимаемого в широком социальном контексте), разделяемых и реализуемых в поведении большинством сотрудников ценностей, идеалах, целях, средствах их достижения, традициях, нормах отношений между коллегами, руководителями и исполнителями, с другими организациями, с поставщиками и потребителями. Именно **культура организации задает вектор происходящих в ней социальных изменений и их итога – социального развития организации**.

*Особенности культуры организации определяют цели и приоритеты социального управления, характер связей и отношений между работниками, группами работников*. От особенностей культуры организации непосредственно зависят социально-психологический климат в структурных подразделениях и в организации в целом, удовлетворенность работников коллективом, характер мотивов и сила мотивации их трудовых усилий.

К факторам данной группы относятся также следующие *объективные и субъективные* характеристики социальной общности организации и трудовой деятельности:

- *содержательность труда (доля работ рутинного характера – механизация);*
- *наличие управления процессом адаптации вновь принятых сотрудников;*
- *организация помощи молодым и недостаточно квалифицированным работникам со стороны их более опытных коллег (наставничество, кураторство);*
- *сплоченность первичного трудового коллектива;*
- *иерархия трудовых ценностей;*
- *морально-психологический климат в социальных общностях подразделений и социальной общности организации в целом;*
- *характер отношений между руководителями и подчиненными;*
- *характер отношений между коллегами;*
- *участие работников в принятии управленческих решений;*

– участие работников в доходах предприятия (*справедливость в распределении доходов предприятия между его работниками*).

Действие перечисленных социальных факторов проявляется в таких *объективных показателях* трудового поведения работников предприятия и их отношения к своей работе, как:

- выполнение норм выработки;
- соблюдение трудовой дисциплины;
- отношение к состоянию оборудования и рабочих помещений;
- стремление к экономии сырья, расходных материалов, энергетических ресурсов;
- стремление к совершенствованию трудовых навыков и рационализации;
- уровень текучести персонала.

Опосредованное действие социальных факторов производства отражается в значениях основных **техничко-экономических показателей** деятельности предприятия. В частности, оно косвенно влияет:

- на объем и качество выпускаемой продукции;
- размеры и динамику роста прибыли;
- частоту выхода из строя производственного и вспомогательного оборудования;
- продолжительность и качество ремонта оборудования;
- динамику затрат на производство;
- на рост производительности труда;
- снижение себестоимости продукции.

**В целом воздействие всех социальных факторов производства на его экономические результаты тесно связано и носит интегральный характер.**

Рассмотренная совокупность социальных параметров организации, выступающих в качестве факторов социального развития, служит средством описания социальной общности работников организации. Оценивая (измеряя) конкретные значения данных факторов, можно судить о качестве социальной общности организации как хозяйственной целевой группы.

Очевидно, что оно (качество) может быть разным с точки зрения оценки уровня социального развития конкретной социальной общности. От этой оценки зависит выбор целей социального управления. *Аморфная социальная общность* организации (псевдоколлектив), характеризующаяся нестабильным, постоянно сменяющимся составом персонала, нуждается (с позиции социального управления) в укреплении внутренних социальных связей, повышении сплоченности. В такой организации главной целью управления социальным развитием должно стать формирование трудового коллектива.

Дело в том, что не каждая совокупность работников организации фактически представляет собой трудовой коллектив. *Трудовой коллектив – это особая социальная общность или объединение людей, отличающееся тем, что основным предметом отношений между ее членами или большинством их являются цели и задачи организации как хозяйственного субъекта*. Иными словами, трудовой коллектив принципиально отличается от других трудовых общностей тем, что большинство его участников воспринимают цели организации как свои собственные, всячески стремятся содействовать их достижению, постоянно проявляют интерес к работе своего подразделения и организации в целом. Поэтому *создание условий для того, чтобы цели организации стали существенной частью личных целей работников*, можно считать одной из главных задач социального управления организацией.

*Социальные изменения и процессы в организации могут носить как стихийный, так и упорядоченный характер.*

Упорядоченность социальных изменений определяется обоснованностью и целенаправленностью управленческого воздействия. В *небольших организациях* в качестве субъектов социального управления вольно или невольно, сознательно или неосознанно выступает руководящий состав. В связи с этим следует отметить важность установок руководства относительно учета и использования социальных факторов в ходе принятия стратегических решений. В *крупных организациях* с этой целью создаются соответствующие функциональные подразделения – службы персонала или отделы человеческих отношений. Но и здесь роль социальных установок руководителей как фактора социальных изменений, как правило, является решающей.



*Система управления персоналом организации, точнее, ее действие, выступает (в силу характера функций, выполняемых данной системой в общей системе управления организацией) как главный официальный фактор целенаправленных социальных изменений организации . В системе управления персоналом организации формулируются цели социального управления, ею обеспечивается реализация данных целей. Поэтому совершенствование системы управления персоналом следует рассматривать как одно из главных условий целенаправленных социальных изменений в организации. Подробнее об этом будет идти речь при освещении раздела 9.*

### Вопросы и задания

1. В чем состоит суть социальных целей организации?
2. Как соотносятся социальные цели организации с ее другими целями?
3. В чем состоит различие между общими и частными социальными целями организации?
4. Опишите соотношение между целями и факторами социального развития организации.
5. Назовите основные группы факторов социального развития организации и дайте их характеристику.
6. Приведите конкретные примеры факторов социального развития организации.
7. В чем проявляется действие различных факторов социального развития?
8. Каково содержание социальных изменений и процессов в организациях деловой сферы?
9. Назовите основные технические, экономические и социальные параметры организации.
10. Дайте характеристику организации как социальной среды личности работника.
11. Что означает понятие «социальная среда»?
12. Назовите основные материальные и социально-психологические компоненты социальной среды организации.
13. Какова связь между социальными параметрами и факторами социального развития организации?
14. Назовите основные группы социальных параметров организации.
15. Как вы понимаете значение термина «социальная инфраструктура организации»?
16. Что означает термин «трудовой коллектив»?
17. Что дает основание рассматривать управление персоналом организации в качестве фактора социальных изменений?

## Раздел 9. Внешние факторы социального развития организации

*Внешние факторы социального развития организации – это совокупность условий деятельности организации, оказывающих существенное влияние на возможности ее социального развития, но изменить которые самостоятельно она практически не в состоянии . Организация лишь может (в большей или меньшей степени) учесть, спрогнозировать их действие при формулировании и достижении целей социального развития.*

Рассматривая внешние факторы социального развития, целесообразно различать *факторы непосредственного окружения* , связанные с месторасположением организации, особенностями территории, где она находится, и *макрофакторы* , относящиеся к особенностям страны, общества и государства.

*Организация как социальная система является прежде всего органической частью региона, в котором она расположена, с его природным комплексом, населением, экономикой, культурой, социальной инфраструктурой . Отсюда следует, что решение социальных проблем организации едва ли возможно без учета всего комплекса местных условий ее деятельности: природно-климатических, экономических и социально-культурных. От этих факторов зависят приоритеты, цели и задачи управления социальным развитием организации.*

Особого рассмотрения заслуживают ситуации, когда сама организация (предприятие) выступает в качестве главного фактора развития территории, на которой она расположена. Как правило, это очень крупное предприятие, насчитывающее до десятков тысяч работающих. В

этом случае трудно провести границу между социальным развитием организации и соответствующего населенного пункта, между работниками предприятия и территориальной социальной общностью.

**Природно-климатические факторы** тесно связаны с географическими координатами. Они непосредственно определяют температурный режим, продолжительность светлого времени суток, стабильность и характер погодных условий, среднегодовое количество осадков, сейсмичность и вероятность стихийных бедствий. Все вместе это обуславливает образ жизни местного населения и соответственно работников предприятия и членов их семей, особенности их быта, заболеваемость, трудоспособность и работоспособность, минимальный объем потребительских благ, структуру семейного бюджета, особенности проведения досуга. В конечном счете *от природно-климатических факторов во многом зависят размеры и характер затрат на создание, эксплуатацию и развитие социальной инфраструктуры. Например, работникам предприятий, расположенных в северных районах страны, требуется более калорийное и насыщенное витаминами питание, они нуждаются в более продолжительном отдыхе и разнообразном досуге для восстановления работоспособности.* Чтобы создать такие условия, нужны соответствующие средства. Показателем важности фактора природно-климатических условий является государственное регулирование заработной платы путем утверждения системы зональных коэффициентов. Соответствующие надбавки к зарплате колеблются от 10 до 100 % размера заработка. При установлении общего размера заработной платы работников учитывается также продолжительность их работы в этих регионах.

К местным *экономическим условиям* социального развития организации относятся наличие спроса на ее продукцию (услуги) среди местного населения и необходимых ресурсов для ее производства (сырьевых, энергетических, информационных, рабочей силы), а также (или) наличие путей сообщения, позволяющих завозить необходимые ресурсы и обеспечивать сбыт продукции в другие регионы.

**Социально-культурные факторы**, или *социальная среда организации*, – это совокупность *социально-культурных характеристик местной социальной общности населения и объектов социальной инфраструктуры.*

К социально-культурным характеристикам относятся: численность населения, демографический и этнический состав, социальная дифференциация, образованность, ценности, нормы поведения, культурные и духовные запросы, приверженность традициям, обычаи, образ жизни, основные формы досуга.

Наличие объектов социальной инфраструктуры обуславливает возможности удовлетворения потребностей работников организации и членов их семей в жилье, одежде, продуктах питания, транспорте, бытовых услугах, охране здоровья, духовном росте, повышении образовательного и культурного уровня, полноценном отдыхе и здоровом досуге.

*Возможности социального развития организации в немалой степени зависят от действия макрофакторов, отражающих исторически сложившиеся особенности общества и государства.* Действие макрофакторов носит длительный, устойчивый, практически постоянный характер. К ним относятся общий уровень социально-политического и экономического развития, наличие институтов гражданского общества, степень участия населения в реальном политическом процессе, в принятии важных для него решений, касающихся его безопасности, здоровья, уровня благосостояния, доступа к качественному образованию и ценностям культуры.

**Механизм регулирования экономической активности**. Для социального развития хозяйственной организации решающее значение имеют *особенности действующего механизма регулирования экономической активности населения.* Теоретически рыночные механизмы создают максимальные возможности для самостоятельной деятельности предприятия как экономического субъекта. В реальности многое зависит от качества соответствующих законов и правоприменительной практики, определяющей границу их применения. Не меньшую роль играют инвестиционная, налоговая и таможенная политика государства.

**Социальная политика государства** *определяет условия воспроизводства и формирования рабочей силы, задает минимальный уровень потребления.* Отдельная организация, особенно крупная, может создавать для своих сотрудников более комфортные социальные условия труда и быта по сравнению с основной массой хозяйствующих субъектов.

Но если в обществе в течение длительного периода времени сохраняется высокий уровень бедности населения, увеличивается дифференциация доходов, то это ведет к нарастанию нестабильности, ухудшению общего социально-психологического климата в стране, что не может не сказываться и на работе самого благополучного предприятия.

*Социальная политика государства является главным фактором макроуровня, от которого зависит социальное развитие организации. Она проявляется в первую очередь в размерах той части национального дохода и бюджета, которая направляется на содержание и развитие социальной сферы.* Объем средств, выделяемых на эти цели, определяет законодательно установленный минимум заработной платы (МРОТ), минимальный размер трудовой пенсии, размеры средств, выделяемых на социальное страхование, различных льгот, предоставляемых ветеранам труда. Многое зависит от общего механизма начисления пенсий, порядка и размеров налогообложения доходов. Последняя инициатива правительства по замене натуральных льгот на компенсационные выплаты – это одно из наглядных проявлений реальной социальной политики сегодняшнего государства. Это решение вызвало в основном негативную реакцию населения, поскольку в условиях постоянного роста цен на товары и услуги, инфляции, по крайней мере неясно, как эти меры реально скажутся на фактическом уровне и качестве жизни.

*Социальная политика государства* отражается в конечном счете на размерах доходов семей и структуре семейных бюджетов работников организаций. Для большинства работников и членов их семей заработная плата является единственной формой получения дохода. В связи с этим размер минимальной ставки заработной платы, устанавливаемый ежегодно трехсторонней комиссией, состоящей из компетентных представителей правительства, предпринимателей и наемных работников (профсоюзов), выступает в качестве одного из главных индикаторов социальной политики государства. Начиная с 2000 г. и по сегодняшний день здесь произошли заметные сдвиги в лучшую сторону. За это время ставка минимальной заработной платы увеличилась более чем в 13 раз, с 83,5 руб. до 1000 руб. Однако разрыв между последней цифрой и средней величиной прожиточного минимума (2940 руб.) составляет более двух раз, а в Москве и других крупных городах – еще больше. Намечаемое в 2007 г. увеличение ставки минимальной заработной платы до 1400 руб. едва ли существенно скажется на сокращении данного разрыва, поскольку согласно прогнозу Минфина прожиточный минимум на этот год составит 4014 руб.

**Трудовое законодательство.** *Еще одним важным фактором социального развития организации, действующим на макроуровне, является законодательство, регулирующее трудовые отношения между наемными работниками и работодателями, определяющее возможности и объем участия работников в принятии управленческих решений, касающихся заработной платы, социальных гарантий, других условий труда.* В характере этих отношений многое зависит от уровня развития профсоюзного движения в стране, от роли, которую играют профсоюзы в формировании социальной политики государства. Отечественные профсоюзы, унаследовавшие навыки работы и представления о своих задачах, сложившиеся в советский период, когда они были одним из каналов партийного влияния на рядовых рабочих и служащих, пока не играют серьезной роли в выработке социальной политики, отвечающей интересам основной массы занятого населения. Главная причина этого кроется в слабости профсоюзного движения как реальной социальной силы, опирающейся на массовые, активные целенаправленные действия и инициативу рядовых членов профсоюза.

## Вопросы и задания

1. Как связаны между собой месторасположение организации и возможности улучшения качества жизни ее работников?
2. Назовите основные группы факторов, влияющих на социальное развитие организации.
3. Из каких элементов складывается внепроизводственная социальная инфраструктура организации?
4. Назовите основные группы социальных потребностей работников организации и членов их семей.
5. Чем определяются возможности удовлетворения социальных потребностей работников

организации и членов их семей?

6. По каким параметрам (признакам) можно оценить уровень удовлетворения социальных потребностей работников организации и членов их семей?

## **Раздел 10. Механизм управления социальными процессами в организации**

Высокая конкурентоспособность и устойчивая работа организации создают необходимые предпосылки для положительных изменений в ее социальной сфере. Они дают возможность наметить реальные цели социального развития, обеспечить необходимыми ресурсами их достижение, организовать проведение соответствующих мероприятий. Этим задачам подчинено действие механизма управления социальными процессами в организации.

**Эффективно функционирующий механизм управления социальным развитием организации позволяет целенаправленно воздействовать на ее социальную подсистему с целью достижения качественно более высокого состояния организации, дающего возможность осуществления инноваций и стратегического управления.**

Основными элементами механизма управления социальным развитием организации являются (рис. 4):

- постановка социальных целей организации, включающая: прогнозирование социальных последствий реализации альтернативных стратегий и достижения целей научно-технического и производственно-коммерческого характера, а также прогнозирование изменений факторов внешней среды;

- разработка системы параметров (показателей) позволяющих производить количественную оценку социальных факторов производства (состояния объектов социального управления) и степень достижения соответствующих целей;

- планирование социального развития организации как деятельность по определению путей и способов достижения намеченных целей – состава мероприятий, осуществление которых приведет к желаемым результатам, необходимых для этого ресурсов, сроков и исполнителей;

- организация выполнения плановых мероприятий;

- координация и контроль действий исполнителей;

- анализ изменений социальных факторов производства в результате осуществления мероприятий плана социального развития;

- анализ общего состояния и предстоящих изменений социальной подсистемы предприятия в течение всего планового периода;

- разработка предложений и внесение поправок в методику постановки целей, прогнозирования и планирования социального развития организации, реорганизация системы управления социальным развитием с учетом итогов выполнения плана и фактического состояния социальной подсистемы.



**Рис. 4.** Механизм управления социальным развитием организации

Названные элементы действуют в представленной последовательности, реализуясь в виде соответствующих этапов *полного цикла управления социальным развитием организации*. Рассмотрим эти этапы более подробно.

**Управление социальным развитием организации, так же как и управление другими аспектами ее деятельности, предполагает постановку соответствующих целей.** В свою очередь, содержание целей социального развития организации зависит от фактического и прогнозируемого состояния социальной подсистемы организации, от реальных возможностей менеджмента влиять на направление и интенсивность социальных изменений с учетом действия внешних факторов, о которых шла речь в предыдущем разделе. Поэтому *формулирование целей социального развития должно опираться на разработку прогнозов состояния социальной подсистемы организации и ее элементов*. Речь идет о прогнозах таких показателей, как общая численность сотрудников организации, размеры основных функционально-производственных и социальных групп, потребности и ценностные ориентации работников, производственно-творческий потенциал коллектива, характер трудовой мотивации и отношение работников к труду, изменения производственной и внепроизводственной социальной инфраструктуры.

Для получения социальных прогнозов используются *методы анализа тенденций, экспертной оценки и нормативный метод*. Основу социальных прогнозов составляет тщательный анализ ожидаемых изменений экономических показателей, характера продукции, технологии, состава рабочих мест и содержания трудовых функций. Это главные факторы, определяющие изменение социальных параметров организации.

*Сформулированные социальные цели и прогнозы служат основой для формулирования или уточнения концепции и стратегии социального развития организации на планируемый период.*

**Концепция управления социальными процессами в организации** — это системное представление о целях и средствах управленческого воздействия на базовые социальные процессы, протекающие в организации, опирающееся на понимание их сущности и характера взаимосвязи с основной деятельностью организации и социальными процессами в

непосредственном и более широком окружении.

**Стратегия управления социальными процессами в организации** представляет собой последовательность имеющих долгосрочный характер мер воздействия на социальные процессы в организации. Они разрабатываются в соответствии с основными положениями концепции и стратегическими целями организации. Стратегия управления социальными процессами в организации определяет *тактику* – способы решения *текущих задач* социального развития.

Достижение социальных целей организации обеспечивается путем разработки и реализации планов ее социального развития.

**Планирование (программирование) социального развития организации** служит основным инструментом управления социальными изменениями в организации. Оно заключается в определении и уточнении состава показателей, характеризующих состояние социальной подсистемы организации на основе данных социального прогнозирования, анализа динамики этих показателей в предшествующий плановый период, расчете их вероятных значений на дату окончания планового периода. Необходимым элементом планирования социального развития организации является также определение видов и объема ресурсов, необходимых для реализации плана, сроков исполнения и состава исполнителей.

Этой работе предшествует *тщательный анализ* фактических значений названных показателей и имеющихся ресурсов для их повышения. Наряду с разработкой планов социального развития в современной практике социального управления широко используется составление *целевых программ социального развития*. Различие между *планом* и *программой социального развития* состоит в том, что *план*, как правило, охватывает все или большинство аспектов социальной жизни организации и отличается периодичностью составления, обусловленной хозяйственным годовым циклом. *Программа* же имеет четко выраженный целевой характер, связанный с новыми или *особыми обстоятельствами* и соответствующим этим обстоятельствам выделением приоритетов в социальной сфере.

**Программно-целевой подход** позволяет сконцентрировать усилия субъекта управления на решении одной или нескольких социальных проблем организации (компании), представляющихся в настоящий момент наиболее важными. Это позволяет более экономно расходовать ресурсы и тем самым повышать эффективность управления. Отличие социальной программы от плана социального развития также может заключаться в ориентированности на те социальные задачи, решение которых подчинено относительно самостоятельной цели организации. Так, например, в нефтегазовой компании это может быть комплекс задач по социальному обустройству нового территориально-производственного участка добычи нефти или организация работы вахтовым методом. Социальная программа в ряде случаев имеет статус *составной части плана социального развития организации*.

Программно-целевой подход широко применялся на предприятиях электротехнической отрасли промышленности в дореформенные годы. В настоящее время больше известно о практическом опыте разработки и реализации целевых программ социального развития в добывающих отраслях промышленности, отличающихся повышенно тяжелыми условиями труда. Дело в том, что предприятия данной отрасли расположены, как правило, в малонаселенных, удаленных и северных районах нашей страны с суровыми погодными-климатическими условиями. Это обстоятельство заставляет руководство соответствующих компаний выделять значительные средства на осуществление мер по компенсации неблагоприятных условий труда и привлечению рабочей силы из других регионов.

*Другими обстоятельствами, побуждающими руководство компаний применять программно-целевой подход*, могут также быть экономическая отсталость региона размещения предприятия и вытекающая отсюда неразвитость социальной инфраструктуры, экологическое неблагополучие, дефицит квалифицированной рабочей силы, культурная отсталость населения, ориентация на традиционные способы заработка и т. п.

*Управление реализацией социальных целевых программ* осуществляют службы управления персоналом этих компаний либо самостоятельные управленческие структуры, отвечающие за устройство быта и предоставление всего комплекса социальных услуг персоналу.

В любом случае **планы (программы) социального развития организации** служат

**фактической основой коллективного договора, регулярно заключаемого между работниками и администрацией согласно действующему трудовому законодательству.**

*Состав основных разделов плана социального развития* определяется строением социальной подсистемы организации, в частности, ее делением на две качественно различающиеся части: собственно социальную (трудовой коллектив и его особенности) и материально-вещественную (социальную инфраструктуру).

*Подходы к составлению плана социального развития и методы, применяемые для решения данной задачи*, вытекают из конкретных особенностей организации, из концепции и стратегии управления социальными процессами.

Наиболее широко применяется *системно-аналитический метод*, опирающийся на анализ и диагностику состояния социальной подсистемы организации, рассматриваемой, с одной стороны, как часть организации, с другой – как часть более широкого социального общества. Хорошо зарекомендовал себя *нормативный метод*, заключающийся в разработке комплекса стандартов, отражающих состояние основных элементов социальной подсистемы. Данные стандарты служат не только индикаторами состояния социальной подсистемы организации, но также выполняют функцию показателей социального развития, которые должны быть достигнуты в конце планового периода. По мере выполнения плана и его завершения состав стандартов, их количественные значения и методы определения, как правило, пересматриваются с учетом новых условий и накопленного опыта.

*Управление социальными процессами тесно связано с реализацией других функций управления организацией – научно-технических и производственно-экономических*. Характер этой связи определяется тем, что основные черты социальной общности сотрудников организации формируются в зависимости от особенностей организации как производственно-экономической системы. Об этом уже шла речь выше.

С другой стороны, **социальная общность организации является ее самым активным компонентом, стимулирующим развитие организации как единого целого**. Она формулирует цели организации, обеспечивает их достижение, она же выступает в качестве главного рационального фактора структурных и качественных изменений, претерпеваемых организацией как хозяйственным субъектом.

*Наиболее тесно управление социальными процессами в организации связано с реализацией функции управления персоналом*. Это объясняется тем, что **объект** управления в данном случае сами работники организации, а **цель** – определенные характеристики их свойств, вытекающие из требований конкретного производственного процесса. Поскольку эти требования могут изменяться, постольку со временем меняются цели и задачи управленческого воздействия на персонал. *В период ранней индустриализации* функция управления персоналом, так же как и функция социального управления, была слабодифференцирована, ее задачи сводились к найму и увольнению работников. *По мере развертывания промышленной и научно-технической революций* акценты в управлении персоналом смещались в сторону улучшения качественного состава персонала, поиска и совершенствования новых средств поощрения трудовой активности, необходимости учета характера социальных связей между членами первичных трудовых групп, личностных особенностей работников. *В настоящее время в силу сохранения тенденции гуманизации управления служба управления персоналом выступает в качестве основного официального субъекта управления социальным развитием организации*. Ее деятельность при использовании современных подходов и технологий управления персоналом непосредственно способствует развитию личности работников и трудового коллектива в целом.

**Содержание и структура плана социального развития организации**. План, а также программа социального развития организации имеют два взаимосвязанных аспекта. *Во-первых*, это *система* доступных количественной оценке (измерению) *показателей*, с помощью которых субъект социального управления детализирует цели и задачи качественного изменения ее социальной подсистемы. Отсутствие таких показателей сильно снижает значение плана как инструмента управления данной стороной жизни предприятия. *Во-вторых*, план социального развития организации представляет собой *последовательность* согласованных по времени, ресурсам и исполнителям *определенных мероприятий*. Выполнение этих мероприятий в установленные *сроки* обеспечивает достижение необходимого состояния социальной

подсистемы организации, зафиксированного в плане *в виде* количественных значений соответствующих показателей.

План социального развития организации составляется по *двум разделам*, отражающим, соответственно, намечаемые изменения **социальной общности** ее работников и **социальной инфраструктуры организации**.

*К числу факторов, характеризующих изменение социальной общности работников организации, относятся:*

- социальный состав и структура персонала;
- трудоспособность и работоспособность;
- уровень образования и квалификация работников;
- трудовая активность и качество труда;
- трудовая и производственная дисциплина;
- производственная инициатива и участие персонала в прибыли и управлении организацией;
- мобильность персонала;
- организационная субкультура;
- сплоченность;
- общественная активность;
- материальное благосостояние сотрудников;
- удовлетворенность трудом и работой.

*Факторами изменения социальной инфраструктуры являются производственные и внепроизводственные условия социального развития (рис. 5).*





**Рис. 5.** Система факторов социального развития организации

**К производственным условиям относятся:** механизация и автоматизация труда; состояние производственной среды; условия оплаты труда; режим труда; возможности повышения квалификации, уровня образования, профессионального и карьерного роста; состояние производственного быта.

**Внепроизводственные условия включают:** обеспеченность сотрудников организации и членов их семей жильем, детскими учреждениями; медицинскими услугами, образовательными и культурно-просветительскими учреждениями (библиотеки, музеи, выставки), возможностями для отдыха, занятий спортом, развлечений; обеспеченность торговыми и коммунально-бытовыми услугами.

Пример формы плана социального развития представлен в табл. 5.

**Таблица 5**

Факторы, направления и разделы плана социального развития организации	Показатели и единицы измерения
<i>Факторы трудоспособности и работоспособности</i>	
<b>1. Здоровье работников</b>	<p>1. Общая заболеваемость. <i>Единицы измерения:</i> абсолютные и относительные, например: продолжительность болезни (число дней), число дней болезни в годовом фонде рабочего времени, число заболевших работников на 100 чел., доля работников продолжительно и часто болеющих.</p> <p>2. Профессиональная заболеваемость. <i>Единицы измерения</i> — аналогичные.</p> <p>3. Производственный травматизм — число, частота и тяжесть травм, коэффициент тяжести травм (отношение числа тяжелых к общему числу).</p>
<b>2. Состояние производственной среды</b>	<p>1. Доля работников, занятых на тяжелых и вредных работах.</p> <p>2. Наличие и выполнение санитарно-гигиенических нормативов.</p> <p>3. Конкретные значения санитарно-гигиенических нормативов.</p>

<b>3. Режим труда</b>	<p>1. Сменность работы: коэффициент сменности; доли работников, работающих в вечернюю и ночную смены.</p> <p>2. Доля персонала, работающего по гибкому графику.</p> <p>3. Доля работников, занятых на сверхурочных работах.</p>
<b>4. Условия производственного быта</b>	<p>1. Обеспеченность питанием на работе. <i>Единицы измерения:</i> количество работников, питающихся на работе, расходы организации на питание в целом и на одного работника.</p> <p>2. Обеспеченность бытовыми помещениями.</p> <p>3. Обеспеченность бытовыми услугами на предприятии.</p>
<b>5. Условия лечения и отдыха</b>	<p>1. Обеспеченность медицинским обслуживанием. <i>Единицы измерения</i> — число медицинских пунктов, поликлиник, больниц; пропускная способность имеющихся медицинских объектов по видам предоставляемых услуг.</p> <p>2. Услуги лечебного отдыха. <i>Единица измерения</i> — обеспеченность путевками в санатории. Наличие и пропускная способность бесплатного лечебного отдыха.</p> <p>3. Услуги общего отдыха ( в пансионатах, домах отдыха); единицы измерения — аналогичные.</p>
<b>Факторы, влияющие на умение работать</b>	
<b>6. Уровень образования и квалификации работников</b>	<p>1. Состав работников по уровню общего образования (неполное среднее, среднее, среднее специальное, высшее, неполное высшее). Отдельно показываются молодые работники (до 30 лет), не имеющие среднего образования.</p> <p>2. Состав рабочих по образованию. <i>Единица измерения</i> — доля рабочих, имеющих специальное образование.</p> <p>3. Состав по образованию других категорий работников.</p> <p>4. Повышение уровня образования. <i>Единица измерения</i> — численность и процентное отношение работников основных категорий, обучающихся без отрыва от производства.</p>

	<p>5. Средний разряд работников в целом и средний разряд по профессиям.</p> <p>6. Владение вторыми или смежными профессиями.</p> <p>7. Состав специалистов по квалификационным группам.</p> <p>8. Доля специалистов с ученой степенью (если есть научные подразделения).</p>
<b>7. Возможности повышения уровня образования и квалификации</b>	<p>1. Средний разряд <i>работ</i> в целом и по подразделениям.</p> <p>2. Состояние материально-технической базы профессионального обучения. <i>Единицы измерения</i> — площади учебных помещений, количество тренажеров, стендов, учебных пособий, преподавателей.</p> <p>3. Объем средств, выделяемых на обучение и переподготовку персонала, в целом и на одного работника. Доля в объеме прибыли.</p> <p>4. Состав и характеристика рабочих мест с точки зрения требований к образованию и квалификации работников, которые на этих местах должны трудиться.</p>
<b>Факторы, характеризующие и влияющие на желание работать</b>	
<b>8. Трудовая и производственная дисциплина</b>	<p>1. Число нарушений трудовой дисциплины, число нарушителей (абсолютное и относительное).</p> <p>2. Потери рабочего времени по причине прогулов, опозданий, административных нарушений.</p> <p>3. Простои оборудования, в том числе целодневные.</p>
<b>9. Трудовая активность и качество труда</b>	<p>1. Численность и относительная доля рабочих, не выполняющих нормы и производственные задания.</p> <p>2. Доля бракованной продукции.</p> <p>3. Качество труда специалистов и руководителей; <i>единицы измерения</i> — доля невыполненных и ошибочных решений.</p>
<b>10. Творческая инициатива и участие в управлении</b>	<p>1. Абсолютная и относительная численность работников, участвующих в рационализаторской деятельности, в т.ч. отдельно исполнителей и специалистов.</p> <p>2. Экономический эффект от рационализаторских предложений: общий и относительный (на 1 работника). <i>Единица измерения</i> — рубль.</p>



<b>11. Степень механизации и автоматизации труда</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Состав рабочих по степени механизации и автоматизации труда. Отдельно выделяют рабочих, занятых ручным трудом. Среди них — группы, занятых неквалифицированным и квалифицированным трудом.</li> <li>2. Численность рабочих на автоматизированных комплексах.</li> </ol>
<b>12. Мобильность персонала</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внутренняя ротация персонала.</li> <li>2. Доля стабильных (кадровых) работников (со стажем работы на данном предприятии более 5 лет).</li> <li>3. Степень адаптации молодых работников. <i>Единица измерения</i> — доля молодежи, работающей на предприятии более 3 лет.</li> <li>4. Текучесть в целом по организации, по основным подразделениям и по категориям работников.</li> <li>5. Доля временных работников.</li> </ol>
<b>13. Формы проведения досуга</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Число работников, регулярно занимающихся спортом, туризмом.</li> <li>2. Число постоянных читателей библиотек.</li> <li>3. Число работников, постоянно посещающих музеи, театры, и т.д.</li> </ol>
<b>14. Общественная активность сотрудников организации</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Участие коллектива в целом, отдельных подразделений в общественных гуманитарных акциях, мероприятиях по охране окружающей среды и т.д.</li> <li>2. Участие в выборах, в местном самоуправлении, в общественных движениях и акциях, в политической жизни и т.п.</li> </ol>
<b>15. Благополучие и уровень социальной защищенности работников</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Средняя зарплата в целом и по категориям работников.</li> <li>2. Разрыв между зарплатой высокооплачиваемых и низкооплачиваемых работников.</li> <li>3. Доля высоко- и малооплачиваемых работников.</li> <li>4. Минимальная заработная плата и ее потребительский эквивалент.</li> <li>5. Размер фондов жилья.</li> <li>6. Наличие и охват мерами социального и медицинского страхования.</li> </ol>

	<p>7. Размеры социальной помощи в целом и на одного работника; выделение долговременных ссуд; наличие социально-культурных учреждений.</p> <p>8. Размер пенсионных выплат.</p>
<b>16. Сплоченность социальной общности работников организации</b>	<p>Рассчитывается по каждому структурному подразделению и по организации в целом на основе результатов <i>социометрических опросов</i> как отношение суммы позитивных взаимных выборов сотрудников подразделения к количеству возможных связей между сотрудниками подразделения. Количество связей рассчитывается по формуле: <math>1/2 N (N-1)</math>, где <math>N</math> – общая численность сотрудников подразделения. При этом в качестве <i>социометрического критерия</i> используется ориентация работников на основные цели подразделения и организации.</p>
<b>17. Социальный состав и структура работников</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Общая численность и состав работников по социальным категориям и группам.</li> <li>2. Профессионально-квалификационный состав.</li> <li>3. Демографический состав (в том числе семейность и детность).</li> <li>4. Количество формальных и неформальных социальных общностей (объединений по интересам).</li> </ol>
<b>18. Удовлетворение потребностей работников в жилье и детских учреждениях</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Обеспеченность жильем вообще. <i>Единица измерения</i> – численность и доля работников, стоящих в очереди на получение жилья.</li> <li>2. Обеспеченность общежитиями, в том числе квартирного типа.</li> <li>3. Обеспеченность семей работников детскими учреждениями, находящимися на балансе предприятия и другими.</li> </ol>
<b>19. Бытовое и торговое обслуживание</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Объем и состав бытовых услуг, предоставляемых сотрудникам организации по месту работы. <i>Единица измерения</i> – количество работников, пользующихся услугами и общая потребность в услугах (в количестве человек, нуждающихся в услугах).</li> <li>2. Объем и состав торговых услуг (по основным видам товаров), которые оказываются на территории предприятия.</li> </ol>

<b>20. Удовлетворение культурных потребностей сотрудников</b>	1. Наличие помещений и других условий для занятий по интересам. <i>Единицы измерения</i> – площади помещений для занятий музыкой, рисованием, театральным искусством и т.п., количество соответствующих мест, количество необходимого инвентаря и т.п. 2. Обеспеченность спортивными сооружениями и площадками. <i>Единица измерения</i> – количество (доля) сотрудников, которые могут пользоваться данными сооружениями и площадками.
<b>21. Развитие корпоративной культуры</b>	1. Преобладающие трудовые ценности и нормы трудового поведения. 2. Преобладающие формы рекреационного поведения. Основные формы проведения досуга, предпочитаемые сотрудниками организации. Степень участия сотрудников в культурных мероприятиях.

*Полная форма* плана социального развития (рис. 6) должна также содержать информацию о *сроках* выполнения указанных в плане мероприятий, о необходимых для этого *ресурсах* и *исполнителях* отдельных мероприятий. К документам плана прилагаются (в качестве обоснования) расчеты эффективности реализации плановых мероприятий.

Направления и разделы плана, мероприятия	Состав показателей плана (названия и единицы измерения)	Заданные значения показателей (цифры)	Ресурсы и затраты, требуемые для выполнения плана	Сроки выполнения плановых мероприятий (даты)	Исполнители (подразделения, менеджеры, специалисты)
1	2	3	4	5	6

**Рис. 6.** Общая (полная) форма плана социального развития

План или программа социального развития могут быть также представлены в виде дерева (графа) целей и сетевого графика, что позволяет повысить наглядность соответствующей информации и оперативность контроля выполнения запланированных мероприятий.

#### **Анализ итогов выполнения плана (программы) социального развития организации.**

Отправной точкой анализа итогов выполнения плана (программы) социального развития организации является **оценка эффективности управления социальным развитием организации.**

**Эффективность управления социальным развитием организации** – это соотношение экономических и социальных результатов, полученных в итоге реализации соответствующих управленческих решений (целей, планов, программ и т. п.), и связанных с этим затрат.

Предположим, служба управления человеческими ресурсами предприятия решила сократить число опозданий и прогулов на работу (являющихся причиной значительных потерь рабочего времени) за счет введения гибкого графика работы. Чтобы оценить эффективность данного управленческого решения и внедрения соответствующего нововведения, следует подсчитать сопутствующие ему затраты и соотнести их величину с размерами выигрыша,

который предполагается получить в результате ожидаемого снижения числа опозданий и прогулов.

*Затраты* на внедрение сложатся из затрат рабочего времени руководителей и специалистов, которые будут заниматься решением этой задачи. В число таких затрат войдет, в частности, *время, необходимое для организации сбора, обработки и анализа информации*, позволяющей оценить потери рабочего времени из-за опозданий и прогулов в целом и по отдельным профессионально-квалификационным, должностным и социально-демографическим категориям работников. Затраты времени руководителей и специалистов на внедрение целесообразно выразить в рублях, исходя из их средней заработной платы.

*Выигрыш* от внедрения гибкого графика работы также можно оценить в рублях через оценку размеров *дополнительного рабочего времени* (если это работники аппарата управления) соответствующих должностных категорий работников, появляющегося за счет сокращения его потерь. Если же сокращаются потери рабочего времени работников производственных подразделений, то выигрыш можно оценить, используя нормы выработки и данные о ценах единиц соответствующей продукции.

### Вопросы и задания

1. Опишите механизм управления социальным развитием организации.
2. Какие задачи выполняет планирование социального развития организации?
3. Каковы структура и форма плана социального развития организации?
4. В чем состоит различие между планированием и программированием социального развития организации?
5. Каким должен быть порядок (последовательность) составления плана социального развития организации?
6. Что понимается под эффективностью управления социальным развитием организации?
7. Как оценить эффективность управления социальным развитием организации?
8. Каковы главные факторы положительных изменений социальной подсистемы организации?
9. В чем состоит функция социального прогнозирования как элемента социального управления?
10. Назовите основные методы социального прогнозирования.
11. В чем состоит различие *концепции, стратегии* и *тактики* управления социальными процессами в организации.
12. Раскройте основное содержание функции планирования социального развития как инструмента управления социальными изменениями организации.
13. Назовите основные разделы плана социального развития.
14. Назовите основные подходы и методы составления плана социального развития.
15. Как осуществляются анализ и диагностика состояния социальной подсистемы организации?
16. Как связаны между собой управление социальными процессами и реализация других функций управления организацией?
17. В чем состоит роль управления персоналом как фактора управления социальными изменениями в организации?
18. В чем состоит сущность программно-целевого подхода к управлению социальным развитием организации?
19. В каких случаях предпочтительна разработка целевых программ социального развития?

## Раздел 11. Система управления социальным развитием организации

В данном разделе речь пойдет о субъекте управления социальным развитием организации, его месте в организационной структуре управления предприятием, основных функциях



управления и способах их реализации.

Построение системы управления социальным развитием организации опирается на ряд основных принципов. Эти принципы, по сути, не отличаются от универсальных принципов, которым необходимо следовать при построении любой системы или подсистемы управления организацией. Главным из них, определяющим является **принцип системности**. Все остальные принципы логически следуют из принципа системности.

Содержание принципа системности вытекает из сути системного подхода. В соответствии с его положениями организация представляет собой систему, т. е. целостную совокупность взаимосвязанных элементов. Каждый из этих элементов тоже система (подсистема), т. е. обладает определенной автономностью, собственной структурой, функциональными специфическими свойствами, определяющими его место в большой системе организации. Сочетание подсистем обуславливает неповторимость свойств и качество системы как целого. Из этого следует, что нельзя произвольно манипулировать подсистемами без ущерба для функционирования системы в целом.

Из принципа системности следует *принцип подчиненности*, согласно которому *цели управления социальным развитием организации носят подчиненный характер по отношению к основным экономическим целям организации*.

Следующий важный принцип, называемый *принципом необходимого разнообразия*, требует, чтобы система управления социальным развитием организации по составу выполняемых ею функций и возможностям реагирования на изменения социальной подсистемы соответствовала сложности последней.

*Принцип сензитивности* предполагает, что система управления социальным развитием должна быть чувствительна к негативным воздействиям на работников организации других подсистем, прежде всего производственно-технологической подсистемы.

*Принцип полноты* предписывает необходимость охвата управленческим воздействием всех социальных аспектов функционирования организации.

Следование *принципу рациональности* должно обеспечить простоту и экономичность организационных решений.

Структурные подразделения, реализующие функции социального управления в организации, создаются при наличии достаточного объема работ по данным функциям, который, в свою очередь, определяется исходя из численности сотрудников организации, их социальных потребностей и ресурсных возможностей организации.

*Организационная структура управления социальными процессами на предприятии формируется в соответствии с принятой схемой разделения труда, связанного с разработкой, принятием и реализацией решений, касающихся социальной сферы*. Прежде всего она зависит от размеров предприятия. Чем крупнее предприятие, тем больше численность работников, сложнее их социальный состав и, следовательно, сложнее структура социального управления. Это связано с тем, что при достаточно большой численности персонала размеры отдельных категорий работников, отличающихся по функциональным, должностным, квалификационным, демографическим и другим важным признакам, также увеличиваются, становятся довольно многочисленными и нуждающимися в специальном внимании субъектов управления. Например, в контроле соблюдения трудового законодательства, касающегося тех категорий работников, для которых установлены определенные социальные льготы и гарантии (подростков, беременных женщин и женщин, имеющих детей в возрасте до 1,5 лет и др.).

*В силу характера функций и задач социального управления подразделения управления социальными процессами в организации наиболее тесно взаимодействуют с подразделениями системы управления персоналом, будучи фактически одним из ее звеньев*.

От системы управления персоналом они получают информацию о численности и персональном составе сотрудников организации, использовании фонда рабочего времени, трудовых нормативах, соблюдении правил трудового распорядка, отсутствии на работе по болезни, в связи с производственными травмами и другими причинами, о профессионально-квалификационных, социально-демографических и других характеристиках, необходимых для анализа, прогноза и разработки социальных нормативов. В состав этой информации входят также данные о доходах работников и членов их семей, обеспеченности

жильем, транспортом, медицинскими услугами, различными видами социальной защиты и гарантий.

*Функциональные подразделения, занимающиеся научно-техническим развитием и планированием производства,* представляют данные, позволяющие определить перспективные тенденции изменения количества и состава рабочих мест, содержания трудовых функций.

**Для отечественной практики управления социальным развитием характерно наличие двух принципиально разных подходов к построению организационной структуры управления социальными процессами.**

*Первый подход – традиционный* – состоит в том, что служба социального развития рассматривается как самостоятельное по отношению к службе управления персоналом структурное подразделение аппарата управления организацией. Его можно считать определенной данью сложившейся в советский период практике управления кадрами, определявшейся, с одной стороны, подчиненностью экономики политике, с другой – профессиональной слабостью кадровой службы, отсутствием в ней дипломированных специалистов по управлению персоналом.

*Второй подход – рациональный,* опирающийся на мировую практику – исходит из того, что субъект управления персоналом (кадровая служба), т. е. тот, кто разрабатывает и реализует определенную социальную политику, должен обладать всеми необходимыми для этого управленческими ресурсами. В частности, он должен не только иметь формальное право принимать решения о найме новых работников, но и реально влиять на кадровую и, следовательно, социальную политику в целом: определять основные цели и условия найма, такие, как заработная плата, условия труда, спектр социальных благ и гарантий, реально влиять на другие существенные факторы, от которых зависит привлекательность труда и работы в данной организации.

В силу логики здравого смысла и своего содержания функция управления социальным развитием должна выполняться структурным подразделением системы управления организацией, осуществляющее функцию управления персоналом. Это вполне естественно, поскольку речь идет об использовании комплекса факторов, непосредственно воздействующих на трудовое поведение работников.

Именно так обстоит дело в российских компаниях, управление которыми организовано по западному образцу, а также в самих западных компаниях. В качестве примера приведем типичную схему организационной структуры системы управления персоналом одной из западных компаний (рис. 7).

Из рис. 7 можно видеть, что служба управления персоналом комплексно реализует весь спектр функций, имеющих прямое отношение к удовлетворению социальных потребностей работников. В этом состоит главное преимущество данной схемы. Вместе с тем выделены специальные подразделения, занимающиеся предоставлением социальных (в узком значении) и медицинских услуг: *сектор социальных услуг* и *сектор медицинских услуг*. Разработкой плана или программы социального развития и подготовкой на их основе проекта коллективного договора и его заключения занят *сектор трудовых отношений*. На это обстоятельство следует обратить особое внимание, поскольку оно говорит о решающем значении управления социальным развитием организации как фактора стабильных трудовых отношений, обеспечивающих нормальное функционирование и успешную деятельность организации в целом как экономического субъекта.

На рис. 7 представлена организационная структура управления персоналом достаточно крупной компании с численностью сотрудников 1000 и более человек. Разумеется, что структуры управления организаций меньших размеров не будут иметь такой полноты и дифференциации социальных функций. Здесь выполнение функции управления социальным развитием может быть поручено отдельным сотрудникам или одному сотруднику службы управления персоналом (если она есть) без создания специального подразделения. Данная функция может выполняться и неосознанно или в крайне ограниченных пределах.

Тем не менее следует понимать, что даже небольшая организация, насчитывающая несколько человек, должна заботиться о социальной стороне своей деятельности как основе устойчивого существования в качестве субъекта рынка. На практике реализация функции

социального управления в малых организациях выражается в предоставлении ее сотрудникам определенного набора социальных благ, так называемого социального пакета.



**Рис. 7.** Примерная схема организационной структуры системы управления персоналом западной компании

Основное содержание деятельности подразделения, на которое возложено выполнение функции управления социальным развитием, определяется составом и алгоритмом взаимодействия основных элементов механизма управления социальным развитием согласно общей схеме, представленной на рис. 4. Его деятельность *в общем* складывается из решения задач, рассмотренных в предыдущем разделе. Конкретно ее объем и содержание зависят от фактических особенностей организации: размеров, отраслевого профиля, возраста, общей стратегии, наличия управленческих ресурсов. В любом случае наибольшие усилия связаны со

сбором, обработкой и анализом информации, служащей основой составления плана или программы социального развития. Разработка плана (программы) социального развития и создание условий для его выполнения, обеспечение необходимыми ресурсами и осуществление контроля – главные предпосылки успешного управления вообще и управления социальным развитием в частности.

Сказанное, разумеется, не означает умаления роли других составляющих процесса социального управления, таких, как *постановка целей* социального развития и *разработка нормативно-методической базы* принятия решений в этой области.

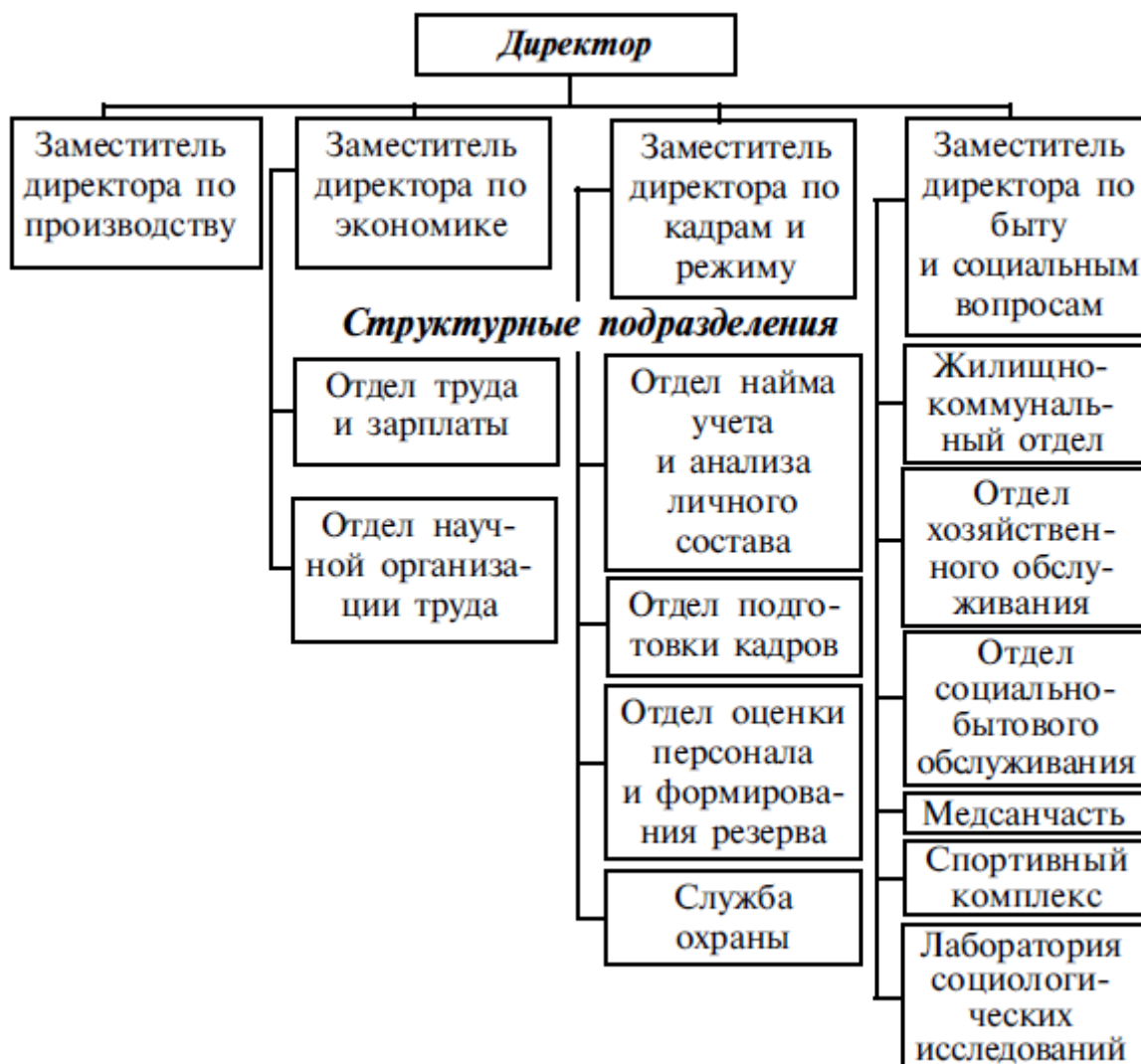
По сравнению с западными компаниями, организационная структура управления во многих отечественных компаниях, сформировавшаяся в советское время, выстроена иначе. Отличие состоит в административном разграничении *трех групп функций* :

- функций, традиционно выполнявшихся отделами кадров предприятий, – найма работников, обучения, должностного перемещения, учета персонального состава и ведения личных дел, аттестации и т. п.;

- функций организации, нормирования и оплаты труда;

- функций *социального* управления (в указанном смысле).

На деле это означает, что данные функции реализуются структурными подразделениями, находящимися в относительно *автономных* функциональных блоках, подчиненных *разным* менеджерам верхнего уровня управления. Например, трем заместителям директора: *по кадрам* (персоналу), *по экономическим вопросам*, *по быту и социальным вопросам*. Так, как это показано на рис. 8. При такой схеме организации управления неизбежно понижается *статус руководителя службы управления персоналом*. Он лишен самостоятельности в разработке и реализации стратегии управления персоналом, поскольку решение ключевых вопросов стимулирования и мотивации труда, обязательно включающее создание комплекса надлежащих социально-бытовых условий для работников, оказываются вне его компетенции. Можно было бы сделать вывод, что такой подход к организационному построению управления предприятием является данью традиции или свидетельством определенной инерции управленческого мышления. Однако это не совсем точно. Скорее, он (подход) обусловлен **дефицитом менеджеров высшего звена, обладающих необходимой социальной компетентностью, чувством социальной ответственности и уровнем подготовки, позволяющим квалифицированно осуществлять управление комплексом перечисленных функций, обеспечивающих эффективное использование и развитие человеческого ресурса организации.**



**Рис. 8.** Традиционная схема организационной структуры управления социальными процессами в отечественной организации

При системном подходе к решению вопросов социального развития организация не может обойтись без взаимодействия с местными (муниципальными, региональными) органами управления социальной сферой. Сотрудничество предприятий и местных органов власти в вопросах развития социальной сферы позволяет решать эти вопросы на комплексной основе с учетом интересов населения. Однако в годы реформ это взаимодействие чаще всего было связано с передачей в муниципальную собственность социальных объектов, находящихся на балансе предприятий.

Монетаристская экономическая теория считает, что развитие социальной сферы предприятий снижает их конкурентоспособность. Эта формалистическая точка зрения оказала в процессе приватизации решающее воздействие на поведение не обремененных социальной ответственностью хозяйствующих субъектов. За десятилетие реформ в несколько раз сократилось число предприятий, содержащих на балансе объекты социальной сферы. Если в 1990 г. содержали различные социальные объекты около 70 % предприятий, то в 2002 г. такие предприятия составили менее 10 % (О.В. Лазарева, ЦЭФИР). В ряде случаев содержание таких объектов становилось для приватизированных предприятий просто непосильным, оказывалось для них дополнительным источником непроизводственных затрат. Вместе с тем местные органы власти, взяв в свою собственность социальные объекты предприятий, нередко сами не могли обеспечить их нормальную работу. В результате большая часть населения остается без детских, спортивных и досуговых учреждений, без нормальной медицинской помощи и возможности отдохнуть, без нормальных жилищных условий, без тепла и электроэнергии. Это не может не сказаться негативно на работоспособности персонала, производительности труда и

эффективности экономики региона в целом. О громадных социальных потерях, вызванных формальным «рыночным» отношением к социальной сфере, мы уже говорили выше. В то же время немалая часть руководителей проявила дальновидность и социальную ответственность. Они не стали спешить избавиться от объектов социальной сферы, понимая их мотивирующую роль в отношении работников к труду. Многое здесь зависит и от социальной ответственности местных руководителей. Например, благодаря позиции губернатора Кемеровской области А. Тулеева в Кузбассе удалось совместить «почти социалистическую систему социальных гарантий и привлечь в экономику региона серьезный частный капитал». Весьма интересен и поучителен опыт решения социальных вопросов в ОАО «Чебоксарский агрегатный завод».

В годы кризиса 90-х годов этому предприятию удалось избежать остановки производства и массовых сокращений и при этом сохранить большой социальный комплекс: 9 общежитий, поликлинику, торговый дом, санаторий, базу отдыха, детский лагерь, стадион, гостиницу, клуб, тепличное хозяйство. Услугами этого комплекса пользуются не только работники, члены их семей и ветераны предприятия, но и горожане. Этот пример, как показывают итоги ежегодного Всероссийского конкурса предприятий высокой социальной эффективности, не единичен.

После вступления в юридическую силу нового Трудового кодекса РФ (см. Приложение 3) нормативно-правовая база управления социальными процессами в организации с формальной стороны стала больше соответствовать новому социальному статусу работников как наемной рабочей силы. Это соответствие обеспечивается учреждением *института социального партнерства*, призванного сбалансировать интересы общества, государства, работодателей и наемных работников. Институт социального партнерства дает правовую возможность трудовому коллективу отстаивать свои социальные права с учетом качества работы и производительности труда. В перспективе роль этого института как инструмента управления социальным развитием хозяйственных организаций будет возрастать, поэтому целесообразно уделить этой теме дополнительное внимание.

### **Управление социальным развитием организации как элемент системы социального партнерства**

**Сначала вспомним, что управление социальным развитием организации, как и управление любой социальной системой, в принципе осуществляется как самоуправление.** Это связано с тем, что в социальных системах субъект и объект управления в известном смысле совпадают. Данное положение можно уточнить, добавив, что в социальных системах *субъект управления является составной частью объекта управления*. Применительно к хозяйственной организации это означает, что управление ее социальным развитием осуществляется определенной (большей или меньшей) частью ее сотрудников. Кто же конкретно, какая или какие категории работников составляют эту часть? Каков порядок ее образования, размеры и механизмы принятия и реализации соответствующих управленческих решений?

Ответ на эти важные вопросы связан с углубленным рассмотрением понятия *социального партнерства*, являющегося, так же как и деятельность, которую оно отражает, достаточно новым в отечественной практике социального управления.

Дело в том, что **система социального партнерства служит важным механизмом, посредством которого происходит разработка, принятие и осуществление решений по управлению социальным развитием организации в условиях современной рыночной экономики.**

Появление термина «*социальное партнерство*» – прямое следствие переживаемой нами политической трансформации российского общества и экономических реформ. По мнению ряда специалистов по социальному управлению, данный термин не отражает сути фактических социально-экономических отношений, существующих в настоящее время между работодателями – владельцами приватизированных российских предприятий и наемными работниками. Для этих отношений – в силу их ярко выраженного конфликтного характера, состоящего в бесправном положении подавляющего большинства наемных работников, – больше подошел бы термин «*социальный диалог*» (см.: Силин А. Мифы и быль социального партнерства в России и на Западе // Управление персоналом. 2002. № 1). Однако понятие

«социальное партнерство» давно является элементом международного управленческого словаря, а также вошло в качестве одного из ключевых терминов в новый Трудовой кодекс Российской Федерации (2002).

Согласно Трудовому кодексу РФ (ст. 27) *«социальное партнерство осуществляется в формах: коллективных переговоров по подготовке проектов коллективных договоров, соглашений и их заключению; взаимных консультаций (переговоров) по вопросам регулирования трудовых отношений и иных, непосредственно связанных с ними отношений, обеспечения гарантий трудовых прав работников и совершенствования трудового законодательства; участия работников, их представителей в управлении организацией; участия представителей работников и работодателей в досудебном разрешении трудовых споров».*

Задача взаимодействующих сторон, заключающаяся в соблюдении социальных прав и гарантий наемных работников, предусмотренных Конституцией (см. Приложение 1), состоит в том, чтобы наполнить данное понятие реальным социальным содержанием социального партнерства.

### **Понятие и практика социального партнерства**

Согласно действующему Трудовому кодексу РФ *социальное партнерство представляет собой систему взаимоотношений между работниками (представителями работников), работодателями (представителями работодателей), органами государственной власти, органами местного самоуправления, направленную на обеспечение согласования интересов работников и работодателей по вопросам регулирования трудовых отношений и иных, непосредственно связанных с ними отношений.*

В современных промышленно развитых странах *социальное партнерство – это социальный институт, закономерно возникший в Западной Европе как реакция на социальные потрясения, связанные с Первой мировой войной, революционными событиями 1917 г. в России, Австро-Венгрии и Германии 1918–1919 гг. Эти события, заставили правящие классы предпринять реальные шаги по обеспечению социальных прав наемных работников и созданию соответствующих механизмов регулирования отношений в этой области.*

*Основная функция, выполняемая данным институтом, – содействие конструктивному взаимодействию между главными социальными партнерами промышленно развитых обществ с рыночной экономикой – классами работодателей и наемных работников с целью избежать перерастания конфликтных ситуаций, достаточно часто возникающих в отношениях между ними, в конфликт, открытое политическое столкновение, чреватое большими социальными потрясениями и катастрофами.*

Согласно концепции социального партнерства классы работодателей и наемных работников в равной мере заинтересованы в социальном мире, стабильности и благополучии, поэтому они должны действовать как социальные партнеры, находя компромиссные условия обмена рабочей силы на социальные блага.

С точки зрения статуса, объема прав и предмета отношений между субъектами социального партнерства выделяются несколько уровней взаимодействия между наемными работниками и работодателями: международный уровень, национальный, отраслевой, региональный, муниципальный или местный и корпоративный. При определенной автономности каждого уровня любой уровень, кроме высшего, в определенной мере зависит от верхнего.

На международном уровне начало процесса формирования института социального партнерства юридически связано с созданием в 1919 г. Международной организации труда (МОТ) в соответствии с Версальским мирным договором. Цель – обеспечение прочного мира через социальную справедливость. Тем самым признавалось, что главная причина войн заключается в нерешенных внутренних социальных противоречиях, которые носят универсальный характер. Поэтому устранить их можно лишь объединенными усилиями международного сообщества.

Штаб-квартира МОТ расположена в Женеве (Швейцария). В настоящее время членами МОТ являются 150 стран.



Руководство и координацию деятельности МОТ обеспечивают три органа:

- Международная конференция, проводящаяся ежегодно в Женеве (высший орган, принимающий законодательные акты в области регулирования трудовых отношений);
- Административный совет (исполнительный высший орган);
- Международное бюро труда (постоянный секретариат).

Одна из важнейших функций МОТ состоит в *нормотворческой деятельности в области трудовых отношений*. Результаты этой деятельности отражены в *Международном кодексе труда*, представляющем собой собрание 181 конвенции и 188 рекомендаций. В них содержатся правовые нормы, регулирующие деятельность субъектов социального партнерства. Основные положения, на которые опираются данные нормы:

1. Признание права профсоюзов на законодательную инициативу и их равенство с другими партнерами (объединение предприятий и государств).

2. Необходимость создания в государствах – членах арбитражных органов по разрешению социально-трудовых конфликтов.

3. Необходимость создания в государствах-членах правовых условий, обеспечивающих независимость сторон друг от друга и нормальное функционирование их организаций.

4. Независимость деятельности профсоюзов от идеологических установок и отказ профсоюзов от политических амбиций.

#### **Задачи МОТ :**

- выработка соглашений, международных конвенций в области труда для последующей их ратификации государствами – членами МОТ;
- создание системы контроля и наблюдения за выполнением принципов и стандартов, устанавливаемых принятыми конвенциями;
- разработка проектов и программ по оказанию помощи небольшим предприятиям в развивающихся странах;
- анализ мировых тенденций и определение направлений развития системы профессионального обучения;
- проведение международных конференций и семинаров по наиболее актуальным вопросам трудовых отношений (занятости, оплате труда, трудового законодательства, механизмов социального партнерства).

На **национальном уровне** или в отдельных странах институты социального партнерства формировались по мере создания национальных объединений профсоюзов, тесно взаимодействующих с МОТ на основе правительственных гарантий.

**Становление системы социального партнерства в России** тесно связано с предысторией отношений между Советским Союзом и МОТ. Советский Союз входил в состав МОТ с 1934 по 1940 г., возобновил членство в 1954 г. Однако в условиях административно-командной системы управления экономикой *роль профессиональных союзов как выразителей интересов рядовых работников* ограничивалась вопросами регулирования взаимодействий между администрацией и трудовыми коллективами на отраслевом и местном уровнях, на предприятиях. Эти взаимодействия касались главным образом вопросов соблюдения законодательства о труде, предоставления путевок в санатории и дома отдыха, развития социальной инфраструктуры предприятий и т. п. Хотя в целом профсоюзы располагали достаточно большими финансовыми и материальными средствами, их влияние на социальную политику государства и органов управления нижних уровней было небольшим. *В целом профсоюзы были зависимы от администрации предприятий, местных, региональных, республиканских, союзных партийных и государственных органов власти.*

Зависимость профсоюзов от политической власти в стране, бывшая в советское время, существует (пусть не в такой мере, как раньше) и сейчас. Но это уже вопреки возможностям, предоставляемым законом, в виде унаследованной негативной традиции, социальной апатии и неверия трудящихся масс в свои силы и способность конструктивно влиять на ситуацию.

*В настоящее время* в России действует Московское бюро МОТ, в задачи которого входит:

- обеспечение Российской Федерации информацией о деятельности МОТ;
- рассмотрение Конвенций и рекомендаций, принятых Конференциями МОТ с целью их дальнейшей ратификации и учета в национальном законодательстве о труде. Это наряду с



другими факторами создает условия для формирования более эффективной системы социального партнерства в будущем.

### **Факторы, способствующие формированию системы социального партнерства**

*Социальное партнерство* как механизм регулирования взаимодействий между основными участниками процесса общественного производства в условиях развитой рыночной экономики складывалось постепенно под влиянием ряда факторов. Важно ознакомиться с этими факторами для лучшего понимания проблем, с которыми сталкивается формирование системы социального партнерства в России.

Создание МОТ было лишь первым организационным шагом в создании действующей системы социального партнерства.

*Начало эффективного функционирования системы социального партнерства в промышленно развитых странах Запада относится к периоду после Второй мировой войны, когда в этих странах сложились соответствующие общественные условия.* Эти условия можно дифференцировать по следующим факторам.

*Ведущую роль играет **технико-технологический фактор**. Его действие связано с влиянием научно-технического прогресса, приведшего к значительному усложнению технологии производства.* Это обстоятельство, в свою очередь, способствовало абсолютному и относительному возрастанию объема работ, требующих существенно более высокой квалификации и уровня образования наемных работников. Рост числа работников с высшим образованием и высоким уровнем квалификации способствовал сближению позиций работодателей и наемных работников, поскольку владение специальными знаниями дает возможность лучше понимать необходимость постоянной модернизации производства и соответствующих затрат при решении вопросов распределения прибыли по статьям расходов.

*Второй фактор – **социально-экономический** – заключается в росте общественного богатства и благосостояния наемных работников.* Экономический потенциал промышленно развитых стран, увеличившийся благодаря росту производительности труда, позволил существенно повысить заработную плату и объем материальных благ, предоставляемых наемным работникам. Произошло не только абсолютное, но и относительное увеличение численности состоятельных людей. Заметно расширились границы так называемого *среднего класса*, состоящего из менеджеров нижнего и среднего звена, специалистов функциональных подразделений и квалифицированных рабочих. Это также способствовало *расширению социальной базы партнерства*.

*Третий, **социально-политический**, или правовой, фактор связан с ростом общей политической культуры населения в целом и субъектов социального партнерства в частности, в увеличении числа общественных организаций и объединений, представляющих и защищающих интересы трудящегося населения.* Сюда же следует отнести и, возможно, поставить на первое место – ***готовность наемных работников энергично отстаивать свои права.*** Именно она стала основой превращения профсоюзов во влиятельную общественную силу, способную эффективно (с позиций социальных интересов наемных работников) взаимодействовать с представителями бизнеса и государства. Все эти процессы составили неотъемлемую часть общего процесса развития гражданского общества и правового государства как его важнейшего института.

*Четвертый, на наш взгляд, наиболее существенный для формирования партнерских отношений, **нравственно-психологический**, или общекультурный, фактор состоит в достижении определенной степени гуманизации общественных и социально-трудовых отношений.* Он проявляется в утверждении в массовом общественном сознании (независимо от социальной принадлежности) идеи *права каждого гражданина на достойные условия труда и достойную жизнь в целом, социального мира как высшей ценности и необходимости поиска компромисса в любых конфликтных ситуациях.*

## Становление и особенности системы социального партнерства в современной России

Если проанализировать действие рассмотренных выше факторов в современном российском обществе, то нетрудно сделать вывод, что система **социального партнерства в нашей стране находится лишь в стадии зарождения**. Этот факт вполне закономерен, так как *реальные основы функционирования данной системы* – 1) эффективный рыночный механизм развития экономики, 2) независимые организации наемных работников, 3) социально ответственные организации предпринимателей и другие важные институты гражданского общества – также *находятся на этапе становления*.

*Из всех рассмотренных выше факторов социального партнерства, действующих в промышленно развитых странах, в России в заметной степени представлен лишь первый фактор – технико-технологический*. Его преобладающее действие объясняется продолжением работы сохранившейся части высокотехнологичных отраслей промышленности, созданных в советское время. Эти отрасли – *атомная, авиационно-космическая, радиоэлектронная, точное машиностроение, приборостроение и электротехника* – успешно развивались благодаря *высокому уровню кадрового потенциала*. Число ученых, инженеров, техников, квалифицированных рабочих, занятых в данных отраслях, значительно превышало аналогичные показатели традиционных отраслей экономики.

Что касается остальных факторов, то их влияние как силы, стимулирующей становление *реальной* системы социального партнерства, пока, несмотря на принятие целого ряда законов, регламентирующих взаимодействия в сфере социально-трудовых отношений, и в том числе нового трудового законодательства, мало заметно. Слишком разрушительными в социальном и моральном плане оказались последствия «либеральных» реформ 90-х годов. Они, при известных позитивных обретениях, не приблизили общество к тому состоянию, которое позволило бы характеризовать его как гражданское. Скорее, напротив, – *реформы удалили российское общество от гражданского состояния, фактически лишив многие миллионы работников прав на своевременную и достойную оплату труда, получение квалифицированной медицинской помощи, возможности приобретения жилья и доступа ко многим другим благам, которые они имели ранее*.

*Становление института социального партнерства в современной России происходит в условиях формирования институтов рыночной экономики и поэтому носит достаточно противоречивый характер, усугубляемый высокой долей теневого сектора и влиянием криминальных структур на характер предпринимательской активности*. Первые шаги по созданию *правовых условий* для взаимодействия предпринимателей и наемных работников были сделаны в начале 90-х годов в комплексе радикальных мер по либерализации экономики. В том числе посредством нормативных актов, направленных на формирование системы партнерских отношений в сфере труда, начиная с Закона «О коллективных договорах и соглашениях» от 11 марта 1992 г. Были приняты также другие законы, указы Президента и постановления Правительства, касающиеся предмета, основных субъектов и порядка регулирования социально-трудовых отношений в новых социально-политических и экономических условиях (см. Приложение 1).

Были приняты и другие нормативные акты, направленные на приведение трудового законодательства в соответствие с реальными изменениями в механизме функционирования экономики на пути либерализации. Однако до недавнего времени продолжал действовать Кодекс Законов о труде, принятый в советское время. В конце 2001 г. Государственной думой Российской Федерации был принят новый Трудовой кодекс, вступивший в действие с 1 января 2002 г. Этот нормативный акт, регулирующий весь комплекс социально-трудовых отношений, придал институту социального партнерства официальный статус, определил основные элементы и механизм его функционирования. Это обстоятельство в известной мере повлияло на роль и место *социального планирования* в системе управления социальным развитием организации, поскольку в результате оно стало *элементом системы социального партнерства*.

Ряд положений нового Трудового кодекса формально создает серьезные правовые условия для того, чтобы делать следующие шаги в создании эффективной системы социального

партнерства. Понятно, что принятие нового Трудового кодекса само по себе не может в одночасье изменить *фактические отношения* между наемными работниками и работодателями, сложившиеся к настоящему времени. **Разрыв между характером фактических социально-трудовых отношений и нормами взаимодействия, заложенными в трудовой кодекс, – это то реальное поле деятельности, в котором сегодня и по крайней мере в ближней перспективе будут осуществляться процессы управления социальным развитием трудовых организаций.**

С точки зрения задач *управления социальным развитием* трудовых организаций новый Трудовой кодекс выгодно отличается от предыдущего **обстоятельной регламентацией социального партнерства в сфере труда**.

Описание цели или основной задачи системы социального партнерства, ее функций и основных элементов, субъектов (сторон), органов и механизма функционирования дано во II разделе Кодекса.

*Главная задача*, которую призвана решать система социального партнерства в России, заключается в «*обеспечении согласования интересов работников и работодателей по вопросам регулирования трудовых отношений и иных, непосредственно связанных с ними отношений*». Система социального партнерства схематично представлена на рис. 9. Как можно видеть из рисунка, основными элементами системы социального партнерства являются:

- субъекты (стороны) социального партнерства;
- органы социального партнерства;
- институты коллективных переговоров и соглашений;
- предмет партнерства – *коллективные договоры и соглашения*.

Непосредственным *формальным результатом* действия системы социального партнерства выступают *коллективные договоры и соглашения между сторонами партнерства*. *Фактический результат* социального партнерства на корпоративном уровне складывается для *наемных работников* – из суммы доходов и объема других социальных благ, получаемых в виде вознаграждения за труд, для *предпринимателей* – из итогов хозяйственной деятельности предприятия за соответствующий период времени. Система социального партнерства действует на пяти уровнях, на каждом из которых соответствующие органы социального партнерства согласно их компетенции выполняют закрепленные за ними функции (см. рис. 9 и табл. 6).



**Рис. 9.** Национальная система социального партнерства в Российской Федерации

**Таблица 6**

**Уровни, функции и органы социального партнерства в РФ**

Уровень	Наименование органа	Основная функция
<b>Федеральный</b>	<i>Российская трехсторонняя комиссия по регулированию социально-трудовых отношений</i>	Установление основ регулирования отношений в сфере труда <b>в Российской Федерации</b>
<b>Субъектов Российской Федерации</b>	<i>Трехсторонняя комиссия по регулированию социально-трудовых отношений субъекта федерации</i>	Установление основ регулирования отношений в сфере труда <b>в субъекте РФ</b>
<b>Отраслевой</b>	<i>Отраслевая комиссия для ведения коллективных переговоров (может образовываться как на федеральном уровне, так и на уровне субъекта РФ)</i>	Установление основ регулирования отношений в сфере труда <b>в отраслях</b>
<b>Территориальный</b>	<i>Трехсторонняя комиссия по регулированию социально-трудовых отношений муниципального образования</i>	Установление основ регулирования отношений в сфере труда <b>в муниципальном образовании</b>
<b>Организации</b>	<i>Комиссия для ведения коллективных переговоров организации, ее филиала или другого подразделения</i>	Подготовка проекта <b>коллективного договора</b> и его заключение <b>в организации</b>

### Субъекты и система социального партнерства

Важно различать *социальное партнерство* как: 1) *фактическое взаимодействие* или *определенный тип социальной связи*, существующей между предпринимателями, наемными работниками и государством в силу объективно занимаемых ими социальных позиций и статусов; 2) *формальный (официальный) механизм* или *систему социально-трудовых отношений, установленную законом*.

В первом случае в качестве субъектов социального партнерства выступают соответствующие группы населения.

*Во втором* – специально создаваемые в установленном законом порядке официальные органы и учреждения, представляющие интересы сторон – работодателей, наемных работников и общества.

*Социальное партнерство как система*, сложившаяся к настоящему времени в развитых промышленных странах Запада в наиболее общем виде характеризуется термином **трипартизм**. Трипартизм – своего рода социальный «треугольник», «вершинами» которого служат *государство* в лице правительства, *профессиональные союзы наемных работников* и *союзы предпринимателей*. Каждый из названных субъектов социального партнерства в рамках данной системы выполняет свою особую функцию.

*Функция профсоюзов* как организованного объединения наемных работников заключается в *защите законных прав и интересов трудящихся*. Прежде всего это проявляется в разных формах противодействия намерениям предпринимателей *установить стоимость рабочей силы ниже предела, обеспечивающего ее нормальное воспроизводство*. Сюда же относятся усилия, направленные на создание условий, необходимых для удовлетворения комплекса материальных и культурных потребностей работников, гарантированных законом. Для этого профсоюзы используют различные правовые формы контроля действий предпринимателей, правительства и региональной власти и выражения своих требований. Основными формами их взаимодействия с предпринимателями и правительством являются *диалог* и заключение соответствующих *соглашений* в рамках так называемых *трехсторонних комиссий*.

Сейчас в России существует более 200 различных профсоюзных организаций, созданных по отраслевому и отчасти идеологическому критерию. Наиболее представительная организация профсоюзов России в настоящее время Федерация независимых профсоюзов России (ФНПР), унаследовавшая значительную часть имущества и организационно-структурных ресурсов советских профсоюзов.

*Предприниматели – вторая сторона (субъект) партнерских отношений*. Основной мотив их деятельности состоит в получении максимальной прибыли на свой капитал, вложенный в определенное дело. *Отношения предпринимателей с наемными работниками объективно носят конфликтный и противоречивый характер*. Это связано с тем, что предприниматели, с одной стороны, заинтересованы в максимальном сокращении *затрат на рабочую силу*, а с другой – в максимальном использовании *трудового потенциала работников*. Первый интерес заставляет их стремиться к снижению заработной платы и компенсационных выплат, второй – находить пути повышения мотивации трудовых усилий, используя в том числе стимулирующую функцию заработной платы. В силу данного обстоятельства они заинтересованы также в наличии механизма, обеспечивающего нахождение *компромисса* с наемными работниками как носителем и источником рабочей силы, а также в социальном партнерстве как инструменте, обеспечивающем социальный мир. Сегодня в России интересы предпринимателей представляет *Российский союз промышленников и предпринимателей* и его региональные отделения, а также Объединение предпринимателей малого и среднего бизнеса.

*Государство в системе трипартизма* является, по идее, представителем интересов общества в целом. Однако на практике реализация этой идеи происходит лишь в той мере, в какой указанные интересы соответствуют интересам конкретных политических сил, находящихся в данный момент у власти и соответствующих социальных слоев.

*Фактический характер участия государства в социальном партнерстве обусловлен тем, какую из моделей экономики оно реализует на практике*.

В настоящее время в качестве полярных можно выделить две модели экономики: *либеральную* и *социально ориентированную*. Они отличаются *степенью участия государства в управлении экономикой* и соответственно размером обязательств, которые оно берет на себя как гарант благосостояния своих граждан в целом и отдельных социальных групп. При этом особое внимание должно уделяться *социально не защищенным слоям граждан*, т. е. тем гражданам, которые по разным причинам, в том числе из-за отсутствия работы, лишены или ограничены в возможности заработка и получения дохода, гарантирующего приемлемое *качество жизни*.

Согласно *либеральной модели* государство почти устраняется от регулирования

экономики, давая максимальный простор институтам предпринимательства, поощряя частную инициативу, основанную на принципах индивидуализма, абсолютной автономии личности и, следовательно, на идее самовоспитания и самовытживания личности. В либеральной модели «спасение утопающего» в безбрежном море индивидуальной экономической инициативы – исключительно его собственная проблема. Поэтому даже в такой наиболее развитой и богатой стране мира, как США, нищие, бездомные и бродяги – это не исключительное явление.

Реализация социально ориентированной модели предполагает сохранение за государством ведущих позиций в регулировании экономики и принятие на себя ответственности за реализацию эффективной социальной политики. В частности, государство активно реализует такие функции, как управление здравоохранением, образованием, пенсионным обеспечением, социальной защитой.

Концепция социального государства заложена в Конституции Российской Федерации. В ст. 7 (п. 1) прямо говорится, что «Российская Федерация – социальное государство, политика которого направлена на создание условий, обеспечивающих достойную жизнь и свободное развитие человека». Там же (п. 2) перечисляются основные направления ответственности государства перед гражданами. Это охрана труда и здоровья людей, установление гарантированного минимального размера заработной платы, обеспечение государственной поддержки семьи, материнства, отцовства и детства, инвалидов и пожилых граждан, развитие системы социальных служб, установление государственных пенсий, пособий и других гарантий социальной защиты. Подробно социальные права граждан отражены в ст. 37–43 (см.: Приложение 2).

### **Коллективный договор как инструмент социального партнерства на корпоративном уровне**

В хозяйственных организациях, функционирующих в рыночной экономике в качестве самостоятельных экономических субъектов, разработка планов и программ социального развития не является самоцелью. *Показатели, включенные в план или программу социального развития, точнее, их количественные значения, служат социальными ориентирами работы предприятия в перспективе и предметом обсуждения при заключении коллективного договора между наемными работниками и администрацией (работодателем).* Таким образом, коллективный договор как документ, определяющий конкретные задания службам, реализующим комплекс функций социального управления, имеет по сравнению с планом (программой) социального развития более высокий управленческий статус. Именно коллективный договор служит юридическим основанием для реализации целей, содержащихся в концепции и стратегии социального развития, зафиксированных в плане или программе социального развития в виде показателей и соответствующих им количественных значений.

### **Содержание и структура коллективного договора**

*Коллективный договор, заключаемый между администрацией и трудовым коллективом организации, – это один из основных элементов механизма «социального партнерства», действующего на корпоративном уровне, т. е. на уровне предприятий и организаций.*

С юридической стороны коллективный договор – это правовой акт, регулирующий социально-трудовые отношения в организации. Он заключается между работниками организации и работодателем в лице их представителей. Понятие «коллективный договор», в отличие от термина «социальное партнерство», не ново для отечественных профсоюзных работников и специалистов по социальному управлению в промышленности.

*Заключение коллективных договоров между администрацией и трудовыми коллективами предприятий, от имени которых выступала профсоюзная организация, служило обязательным элементом практики социального управления в советское время. Однако в связи с тем, что администрация предприятия была, по сути частью государственного аппарата управления, процедура заключения трудового договора носила преимущественно формальный характер и*



была следствием не столько инициативы рядовых членов профсоюза и членов трудового коллектива, сколько делом партийной организации, администрации и профсоюзного комитета. Вместе с тем принятие коллективного договора, проходившее на ежегодных профсоюзных конференциях или собраниях трудовых коллективов, проходило в довольно демократичной атмосфере, не препятствующей свободному обсуждению и жарким спорам по отдельным пунктам договора. Но, главное, совокупный размер социальных благ, предоставляемых работникам предприятия, не ограничивался возможностями предприятия, хотя и зависел от размеров его прибыли.

*Коллективный договор* как документ, регламентирующий отношения между администрацией и наемными работниками, используется в настоящее время главным образом на предприятиях с достаточно большим количеством работающих (1000 и более).

В коллективном договоре содержатся условия взаимного доверия между конкретным работодателем и наемными работниками. Как правило, коллективный договор включает следующие разделы:

- общие положения;
- права и обязательства сторон;
- гарантии занятости и особенности работы с персоналом;
- порядок оплаты труда;
- безопасность труда и охрана окружающей среды;
- социальные гарантии и льготы;
- гарантии деятельности органа, представляющего интересы наемных работников;
- порядок разрешения индивидуальных трудовых споров;
- ответственность сторон за неисполнение обязательств, указанных в договоре;
- порядок контроля выполнения договора.

Рассмотрим более подробно содержание названных разделов.

В *общих положениях* указываются названия сторон – наименования предприятия и органа, представляющего интересы наемных работников (совет председателей профсоюза, совет трудового коллектива и т. п.). Кроме того, излагаются наиболее существенные *принципы*, которыми руководствуются стороны (констатация их интересов, обоюдная заинтересованность в работе предприятия, равноправие и уважение позиций сторон; экономическая заинтересованность в расширении договорных отношений; обязательность исполнения договора); *предмет коллективного договора* (дополнительные, по сравнению с законом, блага и услуги); *контингент*, на который распространяется действие настоящего договора (только члены профсоюза, другие работники).

Раздел *«Права и обязательства»* включает в себя обязательства профсоюзного органа и вопросы, по которым профсоюз представляет и защищает интересы своих членов. Они касаются прежде всего условий оплаты труда, социальных гарантий и компенсаций, рабочего времени и времени отдыха, отпусков, охраны труда, повышения квалификации работников, обеспечения жильем, порядка разрешения трудовых споров, вопросы организации отдыха, оздоровления и досуга, страхования, гарантий работникам, не являющимся членами профсоюза. Обязательства профсоюза также состоят в том, чтобы содействовать эффективной работе; извещать о результатах выборов должностных лиц в профсоюзной организации; рассматривать конфликтные вопросы, связанные с увольнением; не вмешиваться в распорядительно-хозяйственную деятельность администрации; не организовывать забастовки и иные коллективные акции по вопросам, порядок решения которых предусмотрен коллективным договором (и соблюдается).

К числу *прав работодателя* относятся: самостоятельность в части формирования производственной программы, выбора поставщиков, потребителей и установления цен на продукцию, распоряжения прибылью предприятия, согласно установленной смете. Работодатель также самостоятелен в вопросах заключения, изменения и расторжения трудовых договоров с работниками согласно трудовому законодательству, ведения коллективных переговоров, поощрения работников за эффективный труд. Он вправе требовать от наемных работников надлежащего исполнения трудовых обязанностей, бережного отношения к имуществу работодателя и других работников, соблюдения правил внутреннего трудового распорядка,



привлекать работников к дисциплинарной и материальной ответственности, принимать локальные нормативные акты.

К числу *обязанностей работодателя*, фиксируемых в коллективном договоре, относятся: выполнение условий данного договора, ознакомление работников с условиями коллективного договора, предоставление возможности уполномоченным лицам и органам контроля соблюдения коллективного договора знакомить вновь принимаемых на работу с положениями договора. Работодатель обязан также обеспечить эффективную работу предприятия, производство оплаты труда согласно законодательству и условиям договора, рациональную организацию труда, создать условия для роста его производительности на основе использования достижений науки и техники и безопасные условия труда.

Важным условием коллективного договора в части обязанностей работодателя является обязанность своевременного и конструктивного рассмотрения предложений профсоюзных органов или других представителей локальных объединений наемных работников относительно улучшения работы предприятия, проблем социально-культурного и жилищно-бытового обслуживания.

*Права наемных работников* заключаются в возможности в полной мере пользоваться льготами и гарантиями, предусмотренными законодательством и зафиксированными в договоре. Наемные работники могут обращаться за разъяснениями и консультациями, связанными с работой, ее условиями и социально-бытовыми проблемами, к специалистам, администрации и в выборные профсоюзные органы. В коллективном договоре также указывается право работников разрешать разногласия и трудовые споры согласно законодательству в порядке, предусмотренном договором.

*Обязанности наемных работников в целом состоят из требований, выполнение которых обеспечивает стабильную и эффективную работу предприятия как производственного объекта и хозяйственной единицы*. К таким требованиям, в частности, относятся:

- добросовестное выполнение обязанностей, отраженных в индивидуальном трудовом договоре (контракте), и обязательств, устанавливаемых в **коллективном** договоре;
- систематическое повышение своего профессионального уровня и производительности труда;
- соблюдение трудовой дисциплины и правил внутреннего трудового распорядка;
- выполнение установленных норм труда и производственных заданий; бережное отношение к имуществу предприятия;
- соблюдение требований по охране труда, безопасности, производственной санитарии и гигиене, охране окружающей среды и пр.

### ***Пример из практики***

Коллективный договор между работодателем – ОАО «Северсталь» и его работниками на 2000–2001 гг. предусматривал наряду с обеспечением работников работой в течение срока его действия следующие гарантии и обязательства:

- предоставление целевого займа на обзаведение хозяйством в размере до 5000 руб. сроком до 2 лет иногородним молодым и приглашенным специалистам дополнительно к выплате подъемных и оплате проезда;
- предоставление по личным заявлениям материальной помощи на первоначальное обзаведение хозяйством в размере, не ниже установленного законодательством, работникам, вернувшимся в течение года на прежнее место работы впервые после увольнения с военной службы по призыву;
- предоставление преимущественного права на оставление на работе при сокращении численности или штата работников при прочих равных условиях, установленных трудовым законодательством, работникам, семьи которых потеряли кормильца в связи с несчастным случаем на производстве в АО, и работникам, в семьях которых имеются инвалиды I или II группы (супруг, дети, иждивенцы), получившие трудовое увечье (профзаболевание), связанное с работой в АО;
- предпочтение в приеме на работу работникам, уволенным из АО вследствие получения производственной травмы или профзаболевания, если их квалификация и состояние здоровья соответствуют требованиям вакантного рабочего места, а также

лицам, ранее уволенным из АО по сокращению штатов (кроме нарушителей трудовой дисциплины) и состоящим на учете в службе занятости населения, если их квалификация и состояние здоровья соответствуют требованиям вакантного рабочего места;

- организация работодателем 500 новых рабочих мест с предоставлением преимущественного права трудоустройства на них высвобождаемым работникам;
- оплата работодателем времени простоя в размере 5 руб. за каждый неотработанный час, но не менее 2/3 часовой тарифной ставки (установленного оклада) с целью избежания увольнения при простое, вызванном временным прекращением работ или снижением объемов производства;
- разрешение увольнения работников на досрочную пенсию, выплачиваемую за счет средств АО до достижения уволенным возраста, дающего право на получение государственной пенсии;
- предоставление работникам, переведенным на другую работу в связи с сокращением штатов, возможности переподготовки с целью получения новой профессии с оплатой по среднему заработку на срок не более 6 месяцев;
- организация бесплатных консультаций по профессиям, предоставление 4 часов в неделю для поиска нового места работы и возможности перевода на вакантные рабочие места для работников, получивших уведомление о сокращении занимаемых ими рабочих мест, и прочее.

**Источник:** *ОАО «Северсталь». Коллективный договор 2000–2001 гг. Череповец.*

Состав предусматриваемые коллективным договором прав и обязанностей, как работодателей, так и наемных работников, может существенно варьировать в зависимости от особенностей предприятия. Например, от *размеров и численности персонала, производственно-отраслевого профиля* предприятия, его *правового статуса, местонахождения, экономического благополучия*, а также от субъективных социально-психологических качеств социальных партнеров, таких, как социальная зрелость и ответственность, солидарность, сплоченность и моральная готовность отстаивать свои законные права.

*Гарантии занятости.* В этом разделе, особенно важном в условиях экономической нестабильности, формулируются обязательства администрации относительно обеспечения наемных работников работой в течение действия коллективного договора, а также меры компенсационного характера и социальной защиты. Указываются категории работников, пользующихся преимущественными правами при приеме на работу и высвобождении излишней рабочей силы.

*Раздел договора, касающийся оплаты труда*, как правило, включает вопросы установления минимальных размеров тарифных ставок, должностных окладов и коэффициентов индексации; минимального размера дохода, выплачиваемого работнику согласно ставке первого разряда за полностью отработанный месяц и выполнившему свои трудовые обязанности (нормы труда); осуществления тарификации работ и присвоения разрядов рабочим; порядка пересмотра норм труда; порядка оплаты труда в особых условиях (вечернее и ночное время, праздничные дни) и обстоятельствах (простои, совмещение работ, срочный вызов на работу по причине аварийной ситуации, временный перевод на другое рабочее место); премирования за добросовестный труд и других поощрительных выплат; предоставления, продолжительности и порядка оплаты отпуска.

В части *обеспечения безопасности труда и охраны окружающей среды* коллективный договор фиксирует обязательства администрации по выделению средств, необходимых для своевременного и в полном объеме осуществления мер, обеспечивающих безопасные условия труда на каждом рабочем месте и содержание в надлежащем порядке мест питания (столовых, буфетов), санитарно-бытовых помещений и устройств, лечебно-профилактическое обслуживание работников. К этому добавляются средства на обеспечение необходимого обучения, инструктажа и проверки знаний по безопасности труда и технике безопасности; информирование работников о фактических условиях труда на их рабочих местах с точки зрения безопасности и возможных профзаболеваниях и травмах, обеспечение спецодеждой, обувью и

другими средствами индивидуальной защиты; проведение медосмотров, осуществление контроля действия вредных факторов, соблюдения норм охраны труда и выполнения мер безопасности, включая периодическую аттестацию рабочих мест в данном аспекте.

*Договор устанавливает также степень и формы участия профсоюзов в реализации данных мероприятий*. Профсоюзы, как правило, участвуют в осуществлении контрольных функций, расследовании несчастных случаев на производстве, разработке профилактических мероприятий, представляют интересы работников при рассмотрении вопросов возмещения вреда и утраты здоровья вследствие травм, отказа работников от выполнения работы в связи с ухудшением условий безопасности.

*В области охраны окружающей среды* договором могут предусматриваться различные мероприятия в зависимости от характера основной деятельности, включая утилизацию вторичных отходов, соблюдение лимитов по загрязнению природной среды, реконструкцию оборудования, переработку производственного мусора и т. п.

*Состав и объем социальных льгот и гарантий, включаемых в коллективный договор, зависит главным образом от экономических возможностей организации и потребностей ее работников*. Он может быть достаточно обширным, не считая тех дополнительных благ и гарантий, которые предоставляются отдельным категориям работающих граждан (беременным женщинам и женщинам, находящимся в послеродовом отпуске, работникам, осуществляющим уход за детьми, детьми-инвалидами и инвалидами с детства, работникам, воспитывающим детей без матери, работникам, работающим в районах Крайнего Севера и приравненных к ним районам, а также вахтовым методом) согласно федеральному законодательству.

*К числу наиболее распространенных льгот* относятся: предоставление бесплатных или частично оплачиваемых путевок санаторно-курортного лечения, включая путевки работникам и членам их семей. Работникам могут быть также предоставлены транспортные услуги для доставки из дома на работу и обратно, дополнительные отпуска без оплаты в дни регистрации первого брака, проводов в армию и рождения ребенка и в других подобных обстоятельствах. Особую роль играет оказание общих и специальных медицинских услуг, стоматологической помощи. Кроме того, оказывается материальная помощь многодетным семьям, вдовам и вдовцам, имеющим детей до 16 лет, семьям работников, погибших на производстве, работникам в случае смерти их ближайших родственников, бесплатное или оплачиваемое частично содержание детей в дошкольных учреждениях, в других семейных обстоятельствах. Поддержанию стабильности и формированию трудового коллектива способствуют: премирование работников-юбиляров, проработавших в организации более определенного срока, предоставление (на различных условиях, как правило, в зависимости от стажа работы на данном предприятии и трудового вклада) жилья или ссуд на его приобретение, мест в общежитии. Для сотрудников организации, расположенной в большом городе, имеет значение предоставление возможности пользования автостоянкой, возможностей для занятий спортом (спортивного инвентаря, залов, площадок), содействие в организации отдыха и проведении досуга.

*Гарантии деятельности органа, представляющего интересы наемных работников*, включаемые в коллективный договор, состоят в обязательствах работодателя по предоставлению *выборному профсоюзному органу* оборудованного для работы помещения, оргтехники, средств связи, унифицированного программного обеспечения, а также организационных возможностей для выполнения им своих функций, установленных законом и конкретным договором. Определяются также условия и время освобождения от выполнения своих производственных обязанностей председателей выборных профсоюзных органов, не освобожденных от основной работы, порядок предоставления льгот и гарантий освобожденным профсоюзным работникам.

*Разрешение индивидуальных трудовых споров* происходит по инициативе работника путем самостоятельного обращения в администрацию или с помощью выборной профсоюзной организации. Споры между работником и администрацией, если они не были разрешены другими путями, могут быть рассмотрены также *в комиссии по трудовым спорам* или в суде согласно законодательству.

*С целью контроля выполнения коллективного договора* создается специальная комиссия из представителей сторон, состав которой утверждается на конференции трудового коллектива. Стороны, входящие в комиссию, предоставляют друг другу информацию, необходимую для

выполнения ее функций. Комиссия отчитывается за свою работу на конференции трудового коллектива.

В последнее время решение социальных вопросов выходит на первый план среди задач управления. Сокращение численности населения, живущего ниже черты бедности, повышение уровня доходов составляет одну из основных целей социальной политики нового правительства. На одном из последних съездов РСПП руководитель этой организации А. Вольский в качестве *двух важнейших вопросов*, которые должны стать предметом внимания и смыслом деятельности предпринимателей на предстоящий период, назвал социальную ответственность и корпоративные соглашения.

Актуальность этих вопросов объясняется тем, что *механизм социального партнерства, с помощью которого должны решаться задачи и достигаться цели социального развития, еще только формируется, плохо отлажен и поэтому малоэффективен*. Незрелая же социальная сфера, низкий уровень удовлетворения социальных потребностей оказывают *демотивирующее действие* на работников, становясь сами по себе препятствием для роста и развития экономики. В связи с этим **в перспективе организация управления социальным развитием на предприятиях будет привлекать все большее внимание менеджмента как один из важнейших факторов трудовой мотивации**.

### Вопросы и задания

1. Назовите основные принципы построения системы управления социальным развитием организации.
2. Какие структурные подразделения реализуют функцию социального управления в организации?
3. С чем связаны главные особенности существующих организационных структур управления социальными процессами на предприятии?
4. Назовите основные направления взаимодействия подразделений управления социальными процессами в организации с подразделениями системы управления персоналом и другими функциональными подразделениями.
5. В чем состоят различия отечественной и зарубежной практик организации социального управления на предприятиях (в компаниях)?
6. По каким направлениям осуществляется взаимодействие организации с местными (муниципальными, региональными) органами в решении своих социальных вопросов?
7. Какие нормативные документы служат правовой базой управления социальными процессами в организации?
8. Каковы механизмы участия работников в управлении социальными процессами на предприятии?
9. В связи с чем заключается коллективный договор между работниками и администрацией предприятия и каковы его функции?
10. Назовите основные разделы коллективного договора.
11. Каков порядок составления, внесения изменений, контроля и ответственности за выполнение коллективного договора?
12. Раскройте основные тенденции и перспективы изменений в организации управления социальными процессами на предприятии.
13. Какие факторы определяют особенности организации управления социальным развитием на конкретном предприятии?
14. Назовите основные мероприятия (управленческие решения и действия), проведение которых необходимо для организации управления социальным развитием предприятия?
15. Какие функции выполняет служба социального развития организации?
16. От чего зависит место службы социального развития в организационной структуре управления предприятием?
17. В чем состоят и чем определяются различия в подходах к организации управления социальным развитием в западных и российских компаниях?
18. Раскройте содержание понятия «социальное партнерство».

19. Какие факторы способствовали формированию системы социального партнерства?
20. Почему была создана и какие функции выполняет МОТ?
21. Опишите основные элементы системы социального партнерства в РФ.
22. Какой нормативный акт регулирует действие системы социального партнерства в РФ?
23. Что такое «коллективный договор» и какие функции он выполняет?
24. Как связаны между собой коллективный договор и планирование социального развития организации?
25. Попробуйте, объединившись с коллегами, составить коллективный договор между администрацией и наемными работниками какого-либо известного вам предприятия, исходя из его социально-экономических особенностей.

## **Приложение 1**

**Конституционные основы социального законодательства – статьи и извлечения из статей Конституции РФ, непосредственно определяющие социальные функции государства, гарантии и социальные права граждан**

### **Статья 7**

1. Российская Федерация – социальное государство, политика которого направлена на создание условий, обеспечивающих достойную жизнь и свободное развитие человека.
2. В Российской Федерации охраняются труд и здоровье людей, устанавливается гарантированный минимальный размер оплаты труда, обеспечивается государственная поддержка семьи, материнства, отцовства и детства, инвалидов и пожилых граждан, развивается система социальных служб, устанавливаются государственные пенсии, пособия и иные гарантии социальной защиты.

### **Статья 37**

1. Труд свободен. Каждый имеет право свободно распоряжаться своими способностями к труду, выбирать род деятельности и профессию.
2. Принудительный труд запрещен.
3. Каждый имеет право на труд в условиях, отвечающих требованиям безопасности и гигиены, на вознаграждение за труд без какой бы то ни было дискриминации и не ниже установленного федеральным законом минимального размера оплаты труда, а также право на защиту от безработицы.
4. Признается право на индивидуальные и коллективные трудовые споры с использованием установленных федеральным законом способов их разрешения, включая право на забастовку.
5. Каждый имеет право на отдых. Работающему по трудовому договору гарантируются установленные федеральным законом продолжительность рабочего времени, выходные и праздничные дни, оплачиваемый ежегодный отпуск

### **Статья 38**

1. Материнство и детство, семья находятся под защитой государства.

### **Статья 39**

1. Каждому гарантируется социальное обеспечение по возрасту, в случае болезни, инвалидности, потери кормильца, для воспитания детей и в иных случаях, установленных законом.
2. Государственные пенсии и социальные пособия устанавливаются законом.
3. Поощряется добровольное социальное страхование, создание дополнительных форм

социального обеспечения и благотворительность.

#### **Статья 40**

1. Каждый имеет право на жилище. Никто не может быть произвольно лишен жилища.
2. Органы государственной власти и органы местного самоуправления поощряют жилищное строительство, создают условия для осуществления права на жилище.
3. Малоимущим, иным указанным в законе гражданам, нуждающимся в жилище, оно предоставляется бесплатно или за доступную плату из государственных, муниципальных и других жилищных фондов в соответствии с установленными законом нормами.

#### **Статья 41**

1. Каждый имеет право на охрану здоровья и медицинскую помощь. Медицинская помощь в государственных и муниципальных учреждениях здравоохранения оказывается гражданам бесплатно за счет средств соответствующего бюджета, страховых взносов, других поступлений.
2. В Российской Федерации финансируются федеральные программы охраны и укрепления здоровья населения, принимаются меры по развитию государственной, муниципальной, частной систем здравоохранения, поощряется деятельность, способствующая укреплению здоровья человека, развитию физической культуры и спорта, экологическому и санитарно-эпидемиологическому благополучию.
3. Соккрытие должностными лицами фактов и обстоятельств, создающих угрозу для жизни и здоровья людей, влечет за собой ответственность в соответствии с федеральным законом.

#### **Статья 42**

1. Каждый имеет право на благоприятную окружающую среду, достоверную информацию о ее состоянии и на возмещение ущерба, причиненного его здоровью или имуществу экологическим нарушением.

#### **Статья 43**

1. Каждый имеет право на образование.
2. Гарантируется общедоступность и бесплатность дошкольного, основного общего и среднего профессионального образования в государственных или муниципальных образовательных учреждениях и на предприятиях.
3. Каждый вправе на конкурсной основе бесплатно получить высшее образование в государственном или муниципальном образовательном учреждении и на предприятии.

#### **Статья 44**

1. Каждому гарантируется свобода литературного, художественного, научного, технического и других видов творчества, преподавания. Интеллектуальная собственность охраняется законом.
2. Каждый имеет право на участие в культурной жизни и пользование учреждениями культуры, на доступ к культурным ценностям.

### **Приложение 2**

**Основные законодательные акты РФ по регулированию социально-трудовых отношений периода начала либеральных реформ и массовой приватизации**

Наименования актов	Дата принятия
<b>Законы</b>	
О коллективных договорах и соглашениях	11.03.92 г.
Основы законодательства Российской Федерации об охране труда	06.08.93 г.
Об общественных объединениях	19.03.95 г.
О внесении изменений и дополнений в Кодекс законов о труде РФ, Основы законодательства РФ об охране труда, Кодекс РСФСР об административных правонарушениях и Уголовный кодекс РСФСР	18.07.95 г.
О порядке разрешения коллективных трудовых споров	23.11.95 г.
О внесении изменений и дополнений в Закон Российской Федерации «О коллективных договорах и соглашениях»	24.11.95 г.
О профессиональных союзах, их правах и гарантиях занятости	12.01.96 г.
Кодекс законов о труде Российской Федерации с изменениями	01.03.96 г.
<b>Указы Президента</b>	
Об ответственности за нарушение трудовых прав граждан	10.03.94 г. № 458
О некоторых вопросах деятельности Российской трехсторонней комиссии по регулированию социально-трудовых отношений	21.03.94 г. № 555
О Российской трехсторонней комиссии по регулированию социально-трудовых отношений	21.07.97 г. № 29
<b>Постановления Правительства</b>	
Положение о порядке подготовки и заключения Генерального соглашения и отраслевых (тарифных) соглашений	12.07.93 г. № 647
О внесении изменений и дополнений в Положение о порядке подготовки и заключения Генерального соглашения и отраслевых (тарифных) соглашений	9.01.94 г. № 2
Положение о Российской трехсторонней комиссии по регулированию социально-трудовых отношений	1.01.94 г. № 1323
О службе по урегулированию коллективных трудовых споров	15.04.96 г. № 468

### Приложение 3

Информация о VI Всероссийском конкурсе «Российская ОРГАНИЗАЦИЯ высокой СОЦИАЛЬНОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ» (2006 г.)

#### 1. Организаторы конкурса:

Минэкономразвития России, Минздравсоцразвития России с участием заинтересованных федеральных и региональных органов исполнительной власти, общероссийских объединений работодателей и профсоюзов.

## **2. Основные номинации конкурса:**

- Оплата труда и социальные выплаты.
- Квалификация кадров. Система их подготовки и переподготовки.
- Условия и охрана труда.
- Реализация социальных программ.
- Ресурсосбережение и экология.
- Малое предприятие высокой социальной эффективности.

## **3. Информационная карта участника конкурса**

(Некоторые «паспортные» данные и состав учитываемых показателей социальной эффективности организаций – участников.)

### **Раздел I. Общая информация**

1. Наименование организации.
2. Организационно-правовая форма.
3. Год основания.
4. Отрасль.
5. Наименование выпускаемой продукции (работ, услуг).
6. Среднесписочная численность работников (с учетом персонала, обслуживающего объекты ЖКХ и культурного назначения).
7. Количество работников, уволившихся по собственному желанию в 2005 г.
8. Средний возраст работников организации.
9. Наличие коллективного договора (да, нет).
10. Наличие профсоюзных организаций и их отраслевая принадлежность.

### **Раздел II. Общеэкономические показатели**



№ п/п	Показатели	2004 г.	2005 г.
1	Объем реализованной продукции (работ, услуг), тыс. руб.		
2	Затраты на производство и реализацию продукции, тыс. руб.		
3	Сумма годовой прибыли, тыс. руб.		
4	Фонд заработной платы работников списочного состава, всего тыс. руб.		
4.1	Уровень фонда заработной платы к затратам на производство и реализацию продукции, %		
5	Среднемесячная начисленная заработная плата, руб.		
в том числе:			
5.1	начислено премий и единовременных поощрительных выплат, тыс. руб.		
5.2	темп роста заработной платы, %		
6	выплаты социального характера, тыс. руб.		
в том числе:			
6.1	на одного работника, руб.		
7	Выплаты на дополнительные (по сравнению с действующим законодательством) социальные гарантии, льготы и компенсации работникам, всего, тыс. руб.		
в том числе:			
7.1	На одного работника, руб.		
8	Материальная помощь в расчете на одного работника, руб.		
9	Выплаты на санаторно-курортное лечение (оплату путевок, проезда к месту лечения и отдыха), тыс. руб.		
9.1	выплаты на возмещение платы работников за содержание детей в дошкольных и общеобразовательных учреждениях, тыс. руб.		
10	Затраты на переподготовку и повышение квалификации персонала, тыс. руб.		
в том числе:			
10.1	на одного работника, руб.		
11	Количество работников, повысивших квалификацию и прошедших переподготовку		

	в том числе:		
11.1	к среднесписочной численности работников, %		
12	Затраты на мероприятия по улучшению условий труда, тыс. руб.		
	в том числе:		
12.1	на одного работника, руб.		
13	Затраты на медицинское обслуживание работников, тыс. руб.		
	в том числе:		
13.1	на одного работника, руб. Количество пострадавших при несчастных случаях на производстве, чел.		
14	Количество выявленных заболеваний, чел.		
15	Уровень временной нетрудоспособности, всего человеко/дней		
16	Количество пострадавших при несчастных случаях на производстве		
	в том числе:		
16.1	со смертельным исходом, чел.		
17	Доля рабочих мест, аттестованных по условиям охраны труда, %		
18	Количество работников, прошедших обучение по охране труда, чел.		
19	Затраты на социальные программы (описание программ дать в пояснительной записке), тыс. руб.		
	в том числе: на программы, реализуемые		
19.1	для собственных работников, тыс. руб.		
19.2	совместно с органами местного самоуправления, тыс. руб.		
19.3	совместно с органами исполнительной власти субъектов РФ, тыс. руб.		
19.4	совместно с федеральными органами исполнительной власти, тыс. руб.		
20	Затраты на проведение программ и акций поддержки социально незащищенных слоев населения, тыс. руб.		
21	Затраты на поддержку детства и юношества, тыс. руб.		

22	Затраты на поддержку жилищно-коммунального хозяйства и объектов культурно-исторического значения, тыс. руб.		
23	Затраты на спонсирование местных культурных, образовательных и спортивных объектов и мероприятий, тыс. руб.		
24	Затраты на благотворительную деятельность (описание благотворительной деятельности дать в пояснительной записке), тыс. руб.		
25	Затраты на организацию экологически безопасного производственного процесса, тыс. руб.		
26	Затраты на возведение очистных сооружений, тыс. руб.		
27	Количество проведенных акций по озеленению территорий и других аналогичных мероприятий		

### Раздел III. Наличие объектов ЖКХ и социально-культурного назначения

№ п/п	Наименования объектов ЖКХ и социально-культурного назначения	Затраты (тыс. р.)	
		2004 г.	2005 г.
1	Гостиницы/общежития		
2	Детские сады/ясли		
3	Поликлиники/больницы		
4	Лечебно- и спортивно-оздоровительные учреждения		
5	Учреждения культурного досуга		
6	Жилищный фонд		
7	Прочие (указать какие)		
8	Итого		

### Краткий словарь терминов

Адаптация – приспособление самоорганизующихся систем к изменяющимся условиям среды.

Адаптация социальная – процесс и результат активного приспособления индивида или группы к условиям новой социальной среды.

Адаптация профессиональная – приспособление человека к требованиям профессии, усвоение им производственно-технических и социальных норм поведения, необходимых для выполнения определенных трудовых функций.

Анкета социологическая – разновидность вопросника, используемого для сбора данных

при письменном опросе (анкетировании). Вопросы анкеты формулируются и связываются между собой по определенным правилам.

Анкетный опрос – один из основных методов сбора данных, необходимых для разработки прогнозов и планов социального развития организации.

Качество трудовой жизни – понятие, производное от понятия **качества жизни**. Выражает степень и полноту удовлетворения материальных и культурных потребностей работников предприятия и членов их семей, обусловленных характером, условиями, содержанием и результатом их труда. Концепция социального управления организацией, заключающаяся в учете потребностей и определении путей повышения благосостояния работников, расширения их участия в принятии решений, улучшения комплекса условий труда (в широком понимании) с целью роста функциональной эффективности организации.

*Количественными индикаторами качества трудовой жизни* являются комплекс показателей уровня жизни, отражающих состав и объем различных благ, приходящихся в среднем на одного работника или группу работников (рабочих, служащих), состояние окружающей среды (как производственной, так и социальной) и т. п.

Коллективный договор – юридический документ, фиксирующий конкретные условия найма на заданный период, составленный на основе соглашения между представителями наемных работников предприятия, отрасли или группы отраслей народного хозяйства и предпринимателей.

Коллектив трудовой – разновидность трудовой общности, большинство членов которой воспринимают общие производственные цели как свои собственные. Другими словами, цели организации являются усвоенными, собственными целями большинства данной трудовой общности.

Культура – специфическая система способов организации человеческих сообществ, обеспечивающая наряду с хозяйственной деятельностью их сохранение, воспроизводство и саморазвитие. Проявляется в виде материальных и духовных продуктов деятельности, центральное место среди которых занимают общие (базовые) идеи о человеке и мире и связанные с ними ценности. Базовые идеи и ценности составляют фундамент культуры, на котором строятся непосредственные регуляторы поведения людей и групп – образцы восприятия поступков и поведения других, мышления и деятельности.

Культура организации (корпоративная, организационная культура) – один из многих элементов культуры общества, являющийся ее определенным отражением и частью. Культура организации – важнейшая характеристика ее социальной общности – заключается в представлениях ее сотрудников о назначении организации (миссии), разделяемых большинством ценностях, идеалах, целях, используемых средствах их достижения, традициях, нормах отношений между коллегами, руководителями и исполнителями.

Объект социального управления – социальные системы, подсистемы, их элементы и связи, на которые оказывается целенаправленное воздействие. В социальных системах имеет место совпадение (большее или меньшее) объекта и субъекта управления.

План социального развития – официальный документ, служащий основным средством управления социальным развитием организации. Определяет состав мероприятий, количественные значения показателей объема материальных, социальных, культурных и других благ, предоставляемых работникам организации и членам их семей, сроки предоставления, а также состав необходимых для этого ресурсов. Реализация плана социального развития служит основой выполнения коллективного договора.

Программа социального развития – комплекс мероприятий, подчиненных решению наиболее актуальной социальной проблемы (задачи) организации, которые должны быть выполнены в течение заданного отрезка времени. Например, программа строительства базы отдыха для сотрудников предприятия.

Социальная инфраструктура – система учреждений и организаций, материальная база, создающая условия для рационального труда и других видов деятельности людей (социально-политической, культурной, семейно-бытовой, рекреационной и т. п.), позволяющих им реализовать себя как полноправных участников общественной жизни.

Социальная система – объединение людей, комплекс учреждений, их элементы, существующие как единое целое, активно взаимодействующее со средой, способное к целенаправленным действиям, самоорганизации и развитию.

Социальная среда – окружающие человека общественные, материальные и духовные условия его существования и деятельности. В широком смысле (макросреда) социальная среда включает в себя общественно-экономическую систему в целом: производительные силы, общественные отношения и институты, общественное сознание и культуру. В узком смысле (микросреда) – непосредственное окружение человека – члены семьи, трудовые, учебные и другие малые группы, членом которых он является.

Социальное – 1. Связанное с человеком свойство различных явлений, объектов и процессов, противопоставленное их природным и биологическим свойствам. 2. Общее свойство, присущее различным индивидам и группам, являющееся результатом их взаимодействий и участия в общей системе отношений. Возникает, когда поведение одного индивида (группы) оказывается под влиянием другого индивида (группы). 3. Сфера, область, участок деятельности или объект управления, непосредственно не связанные с экономикой и производством. Сюда относятся, в частности, образование, здравоохранение, пенсионное обеспечение, забота о материнстве, детстве, инвалидах и т. п.

Социальное развитие – социальный процесс, заключающийся в таком изменении социальных систем, которое влечет за собой обогащение и дифференциацию их элементов и связей между ними. В результате социального развития происходит переход социальной системы из одного качественно определенного состояния к другому, отличающемуся большим разнообразием свойств и возможностей.

Социальное управление – воздействие на общество и составляющие его подсистемы, элементы и связи между ними с целью упорядочения, обеспечения устойчивого функционирования, совершенствования и развития.

Социальные нормативы – стандартизированные значения объема социальных благ, предоставляемых организацией своим работникам или органами местного самоуправления населению, проживающему на соответствующей территории. Выражаются в относительных единицах (размер благ/ чел.). Служат средством контроля состояния и планирования развития социальной сферы на заданный период времени (как правило, год).

Субъект социального управления – государство, организация, предприятие, социальная общность или выступающие от их имени учреждения, принимающие решения и обеспечивающие их выполнение с целью создания, функционирования и развития объектов и систем, служащих удовлетворению материальных и культурных потребностей людей.

Трудовые отношения – каждодневное, подчиняющееся определенным нормам взаимодействие между работодателями и наемными работниками, а также более официальные процедуры и институты, посредством которых две эти группы определяют величину оплаты

труда и другие условия найма, включая объем и состав благ, являющихся предметом планирования социального развития и коллективного договора.

Управление – функциональный элемент или функция организованных систем различной природы – биологических, социальных и технических. Реализация данной функции обеспечивает сохранение структуры управляемой системы, поддерживает определенный режим деятельности, реализацию программы достижения цели.

Факторы социального развития – совокупность явлений или процессов природного, культурного, правового и социального характера, а также научно-технического, производственно-экономического, влияющих на качественные изменения социальных систем (обществ, институтов, организаций, больших и малых социальных групп).

Функционирование социальных систем – регулярная, преимущественно циклическая деятельность социальных общностей, институтов, организаций, подчиненная выполнению стандартных, рутинных задач.

## библиография

1. Асеев В.Г. Нормативное управление социальными процессами. М.: Профиздат, 1988.
2. Бестужев-Лада И.В. Прогнозное обоснование социальные нововведений. М.: Наука, 1993.
3. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала: Пособие по кадровой работе. М.: Юристъ, 1998.
4. Ворожейкин И.Е. Управление социальным развитием организации. М.: ИНФРА-М, 2001.
5. Ворожейкин И.Е. История труда и предпринимательства: Учебное пособие. М.: ГАУ, 1995.
6. Герчиков В.И. Социальное планирование и социологическая служба в промышленности. Новосибирск: Наука, 1984.
7. Головачев В. Беда длиной в годы. «Труд». 30 сент. 2005 г.
8. Киселев В.Н., Смольков В.Г. Социальное партнерство в России. М., 1998.
9. Кравченко А., Щербина В. Социология труда и производства // Социология в России / Под ред. В.А. Ядова. М.: Изд. Института социологии РАН, 1998.
10. Ламперт Х. Социальная рыночная экономика. Германский путь. М.: Дело, 1994.
11. Львов Д.С. Миссия России: Цикл публичные лекций «Академики – студенчеству». М.: ГУУ, 2006.
12. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: Дело, 2002.
13. Морита А. Сделано в Японии. История фирмы «Сони». М.: Прогресс, 1993.
14. Оксинайд К.Э. Социальное развитие как объект управления // Материалы науч. – практич. конференции «Актуальные проблемы управления». М.: ГУУ, 2000. С. 186.
15. Оксинайд К.Э. Социология трудовой организации // Экономика и социология труда: Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. М.: ИНФРА-М., 2001.
16. Основы социального управления: Учеб. пособие / А.Г. Гладышев, В.Н. Иванов, В.И. Патрушев и др.; Под ред. В.Н. Иванова. М.: Высш. шк., 2001.
17. Слезингер Г.З. Труд в условиях рыночной экономики: Учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 1996.
18. Слезингер Г.З. Социальная экономика: Учебник. М.: Дело и Сервис, 2001.
19. Служба социального развития предприятия: Практическое пособие. М.: Наука, 1989.
20. Слуцкий Г.В. Управление социальным развитием персонала предприятия: Учеб. пособие. М.: ГАУ, 1994.
21. Социальная корпоративная политика: проблемы, опыт, перспективы: Учеб. пособие / Под общ. ред. Н.А. Волгина, В.К. Егорова. М.: Изд. – торг. корпорация «Дашков и Ко», 2004.
22. Социология труда: Учебник / Под ред. Н.И. Дряхлова, А.И. Кравченко, В.В. Щербины.

М.: МГУ, 1993.

23. Социальный менеджмент: Учебник / Под ред. Д.В. Валового. М.: ЗАО «Бизнес-школа “Интел-Синтез”»; Академия труда и социальных отношений, 2000.

24. У истоков НОТ. Забытые дискуссии и нереализованные идеи. Л.: ЛГУ, 1990.

25. Управление – это наука и искусство / А. Файоль, Г. Эмерсон, Ф. Тейлор, Г. Форд. М.: Республика, 1992.

26. Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. М.: ИНФРА-М, 2001.

27. Экономика и социология труда: Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. М.: ИНФРА-М, 2003.

28. *Штомпка Петр.* Социология социальных изменений. М.: АСПЕКТ-ПРЕСС, 1996.