

Розділ 4 Соціальні організації

§ 1. Поняття, ознаки та структура соціальної організації

Однозначно визначити поняття «організація» складно, оскільки воно вельми багатоаспектне і може поширюватися на різні ситуації. Поняття «організація» включає дві складові — диференціація, «роз-членування», й об'єднання і координація одночасно. У класичній теорії управління поняття організації пов'язане з розподілом праці. При цьому розподіл праці характеризується як форма координації ви-робництва; працівники повинні знати, чим займаються їх колеги, і по-годжувати свою діяльність з їх роботою. На підставі зазначеного орга-нізацію можна визначити як соціальну систему, в якій суб'єкти, що усвідомлюють свою належність до даної системи, діють задля досягнення загальної мети.

Організації є результатом цільового раціонального мислення і ре-гульованої співпраці. Їм властиві такі ознаки:

по-перше, соціальну організацію створюють свідомо на певному етапі історичного розвитку задля певних інтересів-цілей, пов'язаних із соціальними потребами;

по-друге, соціальна організація включає керівний орган (і апарат управління), який формулює цілі, розробляє програми їх досягнення, вибирає засоби, контролює розуміння цілей виконавцями, а також ви-конання потрібних рішень по всій управлінській вертикалі за принципом зворотного зв'язку;

по-третє, організація діє на підставі статуту і інструкцій (внутріш-ньоорганізаційних норм), розроблених керівним органом. Вони регламентують соціальні статуси і ролі членів організації, а також заохочення і покарання за їх діяльність;

по-четверте, соціальна організація є складною системою посад (соціальних ролей і статусів), а також має чіткий розподіл праці, виконуваної її членами, між якими існують чітка субординація і координація діяльності, підпорядкування одних іншим;

по-п'яте, соціальна організація включає систему не тільки інституційних регуляторів (норм, цінностей, традицій), що надають соціального статусу і ролі її членам, але і всебічних санкцій, здійснюваних керівним органом за допомогою матеріальних ресурсів: фінансів, будівель, транспорту, зв'язку, охорони тощо.

Організація до певної міри є інструментом для досягнення мети. Цікаво, що певна мета, переслідувана організацією, не обов'язково збігається з метою людей, які беруть участь в її діяльності. Тому організація вимушена створювати різні системи стимулювання і заохочення, за допомогою яких вона залучає індивідів до дії для досягнення загальної мети.

Диференціація завдань і пов'язана з нею координація впливають на структуру і форму організації. Чим більш розвиненою є спеціалізація, тим багатобічними і складнішими будуть адміністративні функції організації, її планування, координація, мотивування тощо та складнішою є структура організації. Структура організації — прийнятий в організації спосіб розподілу діяльності, спосіб її поєднання, координація і контроль, закріплені в системі взаємопов'язаних безособових статусів (посадових і професійних), юридично закріплених спеціальних норм і формально-рольових розпоряджень підрозділів, функцій, закріплених за кожним підрозділом, і рольових позицій, системи ділових комунікацій між ними, форм і способів ухвалення рішень. Структура організації, таким чином, є однією з головних характеристик внутрішнього середовища і будови організацій. Структури організацій розрізняються за:

- ступенем диференціації і спеціалізації видів діяльності і структурних підрозділів;
- мірою централізації в ухваленні рішень;
- рівнем централізації влади;

- числом поверхів ієрархії і довжини скалярного ланцюга;
- ступенем стандартизації і формалізації ділових відносин;
- мірою автономії працівників і структурних підрозділів;
- прийнятими формами і ступенем жорсткості контролю;
- способами комунікацій тощо.

Американський дослідник Д. П'ю уводить два вимірювання організаційної структури: горизонтальне — «структура діяльності» (включає такі характеристики, як ступінь структурної диференціації, формалізації і стандартизації діяльності); вертикальне — ступінь концентрації влади (включає такі характеристики, як ступінь автономії організації в ухваленні рішення і ступінь централізації в ухваленні рішень).

Найтипівішими організаційними структурами, що застосовуються в різних умовах і розрізняються за цими підставами, є функціональна, лінійно-штабна, дивізійна і матрична структури.

Формування того або іншого типу структур багато в чому залежить від ряду чинників, так званих «ситуативних змінних» і належать як до внутрішнього, так і до зовнішнього середовища організацій. До ситуа-тивних змінних, що належать до внутрішнього середовища і впливають на структуру організації, можуть бути віднесені цілі, стратегія, техно-логія, розмір організації, тип персоналу, тип організаційної культури.

Під цілями організації звичайно розуміють ідеальний образ бажаного майбутнього або планований результат. Управління сучасною організацією припускає наявність не однієї

мети, а їх розгалуженої системи. Наприклад, П. Дракер, один з авторів популярної на Заході концепції «управління за цілями», стосовно ділової комерційної організації виділяє такий зразковий набір цілей, орієнтованих на реалізацію в різних сферах: визначення секторів ринку, з якими організація працює; цілі, пов'язані зі ставленням до нововведень і галузей нововведень; забезпечення продуктивності організації; забезпечення певного рівня продуктивності; забезпечення матеріальних і фінансових ресурсів; досягнення певного рівня прибутків; розвиток ефективності системи управління і розвиток самих менеджерів; забезпечення визнання організації з боку зовнішнього оточення.

Під стратегією розуміють різновид довгострокового плану розвитку організації, орієнтованого на перспективи взаємовідносин із зовнішнім середовищем з урахуванням реальних і потенційних можливостей організації. Стратегія завжди виникає з приводу й у зв'язку зі зміною стану зовнішнього середовища та деякою мірою враховує актуальні і потенційні можливості організації. Визначаючи логіку розвитку організації, стратегія водночас значно впливає на формування організаційної структури. Наприклад, так звана оборонна стратегія, орієнтована на утримання і зміцнення вже завойованих раніше фірмою позицій на ринку і така, що припускає її розвиток за допомогою злиття з організаціями-постачальниками і продавцями, приводила до створення централізованої функціонально розділеної (лінійно-штабної) структури. Позитивна стратегія, пов'язана з активним пошуком нових ринків і створенням нових напрямів діяльності (диверсифікація), приводила до формування децентралізованої (дивізійної) структури.

Технологія — сукупність засобів діяльності (устаткування, інфраструктура, інструменти, технічні знання і навички персоналу), що дозволяють забезпечити переробку сировини у кінцевий продукт (по-слугу) із заданими властивостями. У ширшому трактуванні — алгоритм будь-якої діяльності, що забезпечує досягнення запланованого результату, який дозволяє вживати це поняття до процесів переробки інформації і процесів управління.

Розмір організації — важливий чинник, що зумовлює ступінь розподілу праці в організації, ступінь її структурної диференціації (кількість спеціалізованих підрозділів), ступінь стандартизації і формалізації діяльності.

Персонал, будучи суб'єктом діяльності, носієм навичок, знань, культури і об'єктом організаційної дії, справляє могутній вплив на організаційну структуру і форми контролю. Під персоналом організації розуміють усю сукупність працівників, які виконують різні види діяльності в організації. Від морального стану персоналу, його відповідальності і

сумлінності, здатності до конструктивної активності, кваліфікації, освіти залежить встановлення оптимальних форм організації, контролю і типу структури.

І завершальний компонент — тип організаційної культури. Американський дослідник Г. Саймон саме з рівнем і глибиною засвоєння персоналом норм і цінностей організаційної культури, яку він називає організаційною мораллю, пов'язує ступінь демократизації системи управління. У концепціях сучасних дослідників організаційна культура розглядається як один з елементів внутрішнього середовища організації, як формуючий і керуючий чинник, що зумовлює форми організаційної поведінки і тим самим способи організації діяльності. Згідно з таким підходом організаційна культура — це свідомо формований керівництвом або селекціонований чинник, що безпосередньо детермінує поведінку людини. За Е. Шейном, організаційна культура в концепції розуміється як набір базових уявлень, що розділяється більшістю членів організації, і які група винайшла, запозичила в ході вирішення проблем адаптації до зовнішнього середовища, і вони визнані гідними і дієвими для того, щоб бути переданими іншим поколінням.

Відповідно до таких уявлень культура звичайно описується як багаторівнева система, що має ієрархічну будову: ядро культури — набір апріорних базових уявлень працівників організації, що розділяються більшістю, але неусвідомлюваних ними і які зумовлюють сприйняття реальності і детермінують їх поведінку; середній рівень — «рівень декларованих цінностей», більш усвідомлюваних членами групи, ніж базові уявлення; третій рівень — «рівень видимої культури», спостережувана поведінка, відтворювані зразки поведінки, організаційної структури, системи лідерства. Зміст цих уявлень визначається прийнятими принципами взаємодії із середовищем, уявленнями про повсякденне життя, відносини між природою і людиною, зміст людської діяльності, принципи людських взаємовідносин.

Існує й інша парадигма організаційної культури, запропонована дослідниками, що працюють у рамках феноменологічної традиції (П. Бергером, Д. Сильверманом та ін.). Розглядаючи єдність організаційної культури як передумову комунікацій і спільної діяльності і самого існування організації, вони в той же час заперечують маніпулятивну роль культури і розглядають людину не як «маріонетку культури», а як творця культури. Суть цієї концепції: принципова відмова від розгляду культури як елемента внутрішнього середовища, але розгляд її як самої природи організації.

Організація не може діяти ізольовано від зовнішнього оточення. Від нього вона отримує різноманітні ресурси та інформацію; виробляє продукт з урахуванням його потреб; виконує певні функції відносно соціуму; формує свою поведінку з урахуванням правил,

встановлених зовнішнім оточенням. У широкому розумінні зовнішнє середовище — це сукупність зовнішніх стосовно організації чинників, що впливають на процеси життєдіяльності організації (природних, технологічних, культурних, економічних, юридичних тощо). У вузькому розумінні зовнішнє середовище має на увазі інші організації, з якими ця організація співпрацює або конкурує і від яких безпосередньо залежать її ефективність і життєздатність. Ступінь передбаченості, міра визначеності — головні характеристики зовнішнього середовища, що впливають на поведінку організації. Передбачуваність змін зовнішнього середовища багато в чому зумовлює вибір стратегії, структури, на-пряму розвитку організації, поведінку організації.

Таким чином, соціальна організація є сукупністю ієрархічно розташованих соціальних позицій, виконуваних функцій, форм діяльності, відносин і зв'язків працівників. У соціальній організації основною одиницею виступає не індивід як такий, а його роль. Тому соціальну організацію можна визначити як сукупність ролей, об'єднаних у систему завдяки каналам комунікації. Крім того, соціальна організація — це і цільова група, тобто об'єднання людей, що прагнуть реалізації певної мети впорядковано. Сучасне суспільство важко уявити без соціальних організацій — університетів, банків, прокуратури, підприємств, магазинів, транспортної системи тощо. Кожна соціальна організація має свою назву, статут, цілі, сферу діяльності, порядок роботи, штат співробітників, головний офіс, уніформу і т. ін. Втім головне, що привертає увагу соціологів до соціальної організації, — це наявність у ній соціальної ієрархії, особливої системи розподілу ролей і статусів, складної мозаїки соціальних відносин і взаємодій. Сюди включаються види, типи і форми влади, лідерство, престиж, службова кар'єра, винагороди, санкції, норми і правила поведінки і т. ін. Велика соціальна організація нагадує суспільство в мініатюрі, бо в ній ми знайдемо все основне, що існує в суспільстві. Якщо суспільна ієрархія складається з великих соціальних груп (класів, страт, каст), то організаційна — з малих: вища адміністрація, лінійні керівники, штабні керівники, нижчі управлінські кадри і службовці і нарешті рядові працівники.

§ 2. Закони, принципи та типологія соціальних організацій

Уперше загальні закони організації були сформульовані основоположником організаційної науки О. Богдановим. Відкриті ним закони найменших, пропорційності, рівноваги та інші становлять основу формування загальної теорії систем і багато в чому

передбачили системний підхід Л. Берталанфі. До загальних законів організації належать такі закони: синергії, найменших, самозбереження, впорядкованості, єдності аналізу і синтезу, розвитку (онтогенезу), композиції і пропорційності.

Велике значення для оптимізації системи організації має закон синергії. За законом синергії сума властивостей організованого цілого повинна бути більша, ніж сума властивостей всіх елементів, що до нього входять. При цьому під властивостями елементів і цілого розуміють зміну різних параметричних характеристик (наприклад, для соціально-економічних систем це продуктивність праці, обсяг виробництва, прибуток, рентабельність та ін.), їх взаємозалежність і зміну у часі. Одержуваний при цьому організаційний сумарний ефект має назву синергетичного. Завдання організатора полягає в тому, щоб знайти такий набір елементів і так поєднати їх між собою, використовуючи прогресивні форми організації, за якої синергія забезпечувала б якісне збільшення потенціалу як частини системи, так і системи в цілому.

Проте слід мати на увазі й інше трактування закону синергії, а саме: для будь-якої організації існує такий набір елементів, за якого її потенціал завжди буде або істотно більшим за просту суму потенціалів елементів, що входять до неї, або істотно меншим. Таким чином, закон синергії указує на те, що в процесі формування і розвитку структури як об'єкта, так і суб'єкта організації необхідно оцінювати дві його складові: позитивну — творчу, організуючу і негативну — руйнівну, дезорганізуючу.

Дія на організацію зовнішніх і внутрішніх впливів приводить до зростання ентропії, що характеризує міру безладу системи, міру вірогідності перебування її в такому стані. Організація вважається успішною, якщо вона робить систему стійкою щодо деякого стану рівноваги. Усі організовані системи прагнуть рівноваги, але небагатьом з них це вдається. Організація, переходячи з будь-якого стану до стану рівноваги, переходить від великого числа станів (хаосу) до меншого (порядку). Таким чином, система прагне виживання, самозбереження.

Теоретичною основою для аналізу і характеристики загального стану організації служить закон самозбереження, а значить, самовиживання конкретної системи. Не випадково У. Ешбі вважає виживання основним критерієм ефективності її функціонування. Закон самозбереження затверджує: організована система прагне зберегти себе як цілісне утворення і використовує для цього весь свій потенціал.

Соціальна організація прагне досягнення рівноваги, якій властивий рух і розвиток за деякою висхідною траєкторією. При аналізі загально-го стану організації слід мати на увазі два види рівноваги: статичну і динамічну. При статичній рівновазі має місце стабільне, поступове зростання і розвиток організації. Організація перебуває в статичній рівновазі, якщо її структура в часі не змінюється. При динамічній рівновазі мають місце якісний стрибок, різке зростання і розвиток організації. Динамічній рівновазі притаманна структурна перебудова, що якісно оновлює структуру елементного складу, їх зв'язки і взаємодії.

Найважливішою характеристикою організації, пов'язаної з виживанням, є стійкість. Стійкість — це здатність організації ефективно функціонувати в умовах зовнішніх дій і внутрішніх обурень.

Процес адаптації соціальних організацій — головна рушійна сила їх живучості, а здатність до адаптації є одним з критеріїв їх самозбереження. Адаптація — пристосування соціальної організації до умов зовнішнього і внутрішнього середовища, що змінюються, з метою підтримки ефективного функціонування організації. Конкретними формами адаптації організації до умов, що змінюються, є організаційне зростання і розвиток. Зростання соціальної організації визначається як збільшенням її розмірів, так і розширенням поля її діяльності. Під розвитком організації розуміють глибоку структурну, функціональну і елементну перебудову об'єкта, що підвищує потенціал організації і сприяє її самозбереженню і самоорганізації.

Таким чином, механізм дії закону самозбереження виявляється через стан рухомої статичної і динамічної рівноваги і стійкість системи. Самозбереження безпосередньо пов'язане з адаптацією системи щодо зовнішніх і внутрішніх змін. Зростання і розвиток організації виступають як необхідна і достатня умова самозбереження і самоорганізації.

Аналіз і синтез — нерозривні елементи людського пізнання. Суть аналізу полягає в розчленуванні (уявному або реальному) об'єкта (цілого) на частини, у декомпозиції складного у вигляді простих складових. Суть синтезу полягає у з'єднанні (уявному або реальному) різних елементів об'єкта в єдине ціле (систему). Аналіз і синтез у людському розумінні постійно переплітаються і не можуть існувати один без одного, тому, говорячи про єдність аналізу і синтезу, ми маємо на увазі їх нерозривність і взаємодію в процесі будь-якої розумової діяльності.

Закон єдності аналізу і синтезу полягає в тому, що процеси роз-ділення, спеціалізації, диференціації і т. п., з одного боку, доповню-ються протилежними процесами — з'єднання, кооперації, інтеграції тощо — з другого. Аналіз і синтез — це два етапи дослідження орга-нізацій. Завдяки використанню процедур аналізу і синтезу забезпечу-ється настройка організаційної моделі системи на оптимальний варіант досягнення поставленої мети.

Принципи (лат. *principium* — начало, основа) організації — це найважливіші керівні правила, початкові положення, на засадах яких здійснюються функціональна, елементна і структурна побудова, функціонування і розвиток організації. До найважливіших принципів організації належать такі: цільової спрямованості (орієнтації) розвитку, цілісності, ієрархічної впорядкованості, істотних стійких зв'язків між елементами організації і їх властивостями, інтегративності, наукової обґрунтованості і оптимальності організації, оптимального поєднання централізації і децентралізації.

Принцип цільової спрямованості (орієнтації) розвитку. Визначен-ня мети — це початок будь-якої організаторської діяльності. Її обов'язковим продовженням є визначення видів робіт, що потрібні для досягнення мети. При створенні будь-якої організації, по-перше, має бути чітко визначена мета функціонування, що являє матеріально (ін-формаційно) деяку кінцеву частину цілого; по-друге, забезпечена ці-лісність складу елементів для досягнення поставленої мети; по-третє, визначений критерій досягнення мети; по-четверте, встановлений план функціонування, що визначає порядок взаємодії елементів для вико-нання функцій по досягненню заданої мети.

Принцип цілісності організації передбачає необхідність розгляду організації як єдиного цілого, складається із взаємодіючих елементів, часто різноякісних, але одночасно сумісних щодо орієнтації на кін-цеві результати. Усі організації мають розглядатися як системи у взаємозв'язку, єдності і взаємодії всіх їх функціональних сторін, компонентів і частин.

Принцип ієрархічної впорядкованості. Будь-яка організація є бага-торівневою, багатоступінчастою, тобто впорядкованою. Така органі-зація звичайно і позначається вже відомим словом «ієрархія».

Принцип істотних стійких зв'язків між елементами організації і їх властивостями припускає, що мають значення не будь-які, а лише істотні зв'язки між елементами

організації, які перевершують за значенням співвідношення їх з елементами, що не входять до цієї організації. Саме ці зв'язки і визначають інтеграційні властивості організації, які відрізняють її від простого конгломерату і виділяють із соціуму у вигляді цілісного утворення.

Принцип інтегративності передбачає, що інтеграційні якості властиві лише організації в цілому, але не властиві жодному з її елементів окремо. Наявність інтеграційних ознак показує, що властивості організації хоча і залежать від властивостей елементів, але не визначаються ними повністю. Звідси можна зробити важливі практичні висновки про те, що організація не зводиться до простої сукупності елементів, що, розчленувавши її на окремі частини і вивчаючи кожну з них окремо, не можна пізнати всі властивості організації в цілому.

Принцип наукової обґрунтованості і оптимальності організації. Основний зміст цього принципу полягає у вимозі, щоб усі організаційні дії здійснювалися на базі застосування наукових методів і підходів. Для того щоб організація стала науково обґрунтованою, необхідне дотримання двох основних умов: постійне вивчення законів, закономірностей, принципів, методів і інших компонентів теорії організації; систематичне вдосконалення практики організації на основі останніх досягнень науки організації і передового досвіду в галузі організації.

Принцип оптимального поєднання централізації і децентралізації в організації. Проблема поєднання централізації і децентралізації в організації полягає в оптимальному розподілі (делегуванні) повноважень при ухваленні організаційних рішень. Організації, в яких керівництво вищої ланки залишає за собою значну частину повноважень, необхідних для ухвалення найважливіших рішень, називаються централізованими. Організації ж, в яких повноваження розподілені по нижчестоячих рівнях управління, називаються децентралізованими.

Усе різноманіття соціальних організацій можна класифікувати за різними підставами:

1. За роллю і місцем у системі суспільних відносин:

- промислово-господарські і фінансові організації. Промислові — це ті, які виробляють

продукцію, — заводи, фабрики, кооперативи, фермерські господарства, артілі та ін. Фінансові організації забезпечують відносини між промисловими і іншими підприємствами за допомогою коштів. До них входять банки, страхові компанії, кредитні союзи тощо;

- адміністративно-управлінські. До них належать органи державної влади, місцевого самоврядування, податкові, контрольні, наглядові й інші організації;
- науково-освітні і науково-дослідні — ВНЗ, НДІ, наукові центри тощо;
- військові організації — ті, що виконують специфічні функції захисту, оборони країни;
- культурні організації, як правило, виконують культурні і виховні завдання. До них відносять: дитячі сади, ясла, гуртки самодіяльності, театри, філармонії, музеї, кінотеатри, телестудії тощо;
- соціальні організації (охорони здоров'я, соціального забезпечення і т. ін.).

2. Стосовно держави всі організації можна розподілити на:

- державні;
- недержавні (громадські). Останні у свою чергу поділяються на: політичні партії; асоціації (із захисту навколишнього середовища, прав споживачів, боротьбі зі СНІДом тощо); творчі спілки; добровільні товариства (історичні, любителів книги, філателістів і т. ін.); клуби.

3. За інтенсивністю соціального контролю всі організації можна розділити на:

- добровільні асоціації, метою яких є захист інтересів їх членів. Наприклад, товариство із захисту прав споживачів;
- тотальні установи. Їх мета — захист суспільних інтересів. До тотальних організацій американський соціолог І. Гофман відносить: лікарні, притулки для людей похилого віку; казарми, військові вузи, морські судна; монастирі; в'язниці.

4. За ступенем прояву особистих якостей у соціальних відносинах організації розподіляються на:

- офіційні. За Амітаї Етціоні, офіційна організація включає розподіл завдань і влади, а також встановлені працедавцем правила поведінки членів організації;
- неофіційні, які ґрунтуються на взаємовідносинах і особистому виборі членів спільності та характеризуються соціальною самостійністю.

Неофіційна організація значно впливає на офіційну і прагне змінювати відносини, що в ній склалися, за своїм бажанням. Організацію можна вважати більш ефективною, якщо позитівніше відгук, одержуваний офіційною стороною від неофіційної.

До особливого виду організацій належать злочинні угруповання. Вони мають і формальний (у тому значенні, що ролі досить чітко визначені і норми всім членам організації добре відомі), і неформальний (створені стихійно, не визнані державними органами) характер.

Французький соціолог Мішель Кроз'є, вивчаючи розвиток і стратегії різних організацій,

вивів два їх основних типи: механічний і органічний, які вельми нагадують офіційний і неофіційний види. На думку М. Кроз'є, механічний тип організації характеризується такими ознаками: повна і точна (а значить, негнучка) схема виконання обов'язків кожним співробітником; слабкі зв'язки (як по вертикалі, так і по горизонталі) між співробітниками, які виконують рутинні (повсякденні) завдання; централізація влади на верхніх ступенях ієрархії, де розв'язуються перспективні і такі, що потребують творчих здібностей (не рутинні), проблеми. Такими рисами, як правило, володіють великі організації: державні структури, великі приватні підприємства. Для органічного типу організацій характерне таке: схема виконання команд передбачає можливість зміни функцій співробітників залежно від їх компетенції; зв'язки між людьми, які виконують складні і прості функції, дуже розвинені, а ієрархія (вертикальні зв'язки) — слабка; ухвалення рішень роздроблене: на кожному рівні начальник стимулює роботу і виконує функцію арбітра, але не командує і не вирішує. Такі організації краще пристосовані до змін у суспільстві, до мінливого ринку і технологій, що розвиваються, але не завжди є адекватними для діяльності великих трудових колективів і для персоналу з невисокою кваліфікацією.

§ 3. Управління організаціями

Управління — це складна і багатоманітна діяльність людей, заснована на достовірному знанні, систематична дія суб'єкта управління на соціальний об'єкт. Причому управлінням вважається не всяка дія на об'єкт (соціальну організацію), а тільки та, яка керує процесом без його руйнування або зміни його природи. Керованість процесом — це реальна можливість раціонального втручання в його хід, можливість впливу на нього в бажаному для суспільства напрямі.

Основоположник соціологічного дослідження організації М. Вебер розглядав її як систему влади і розробляв теоретичні основи управління, оптимальні для організації як такої. На його думку, вимогам спеціалізованої і багатогранної організації як найкраще відповідає бюрократична система.

Переваги бюрократії виявляються найяскравіше тоді, коли їй (бюрократії) при виконанні

службових обов'язків можливо більшою мірою вдається виключити всі особисті, ірраціональні і емоційні елементи. Відповідно до цього бюрократії властиві такі ознаки:

- строгий розподіл праці, причому кожну функцію повинен виконувати компетентний і досвідчений фахівець. Останні приймаються на роботу згідно з наймом або за контрактом і одержують за свою працю заробітну платню;
- строга ієрархія влади на зразок піраміди. Керівник кожної ланки має чітко визначений обсяг владних повноважень. Представники нижчої ланки зобов'язані підкорятися керівникам вищого рівня;
- усі рішення і дії посадовців базуються на певних правилах і посадових інструкціях. Ці правила поведінки одноманітні і універсальні, тобто кожен член бюрократичної організації у своїх діях керується тільки ними;
- усі працівники такого роду організації зобов'язані забезпечувати позбавлений індивідуальності підхід до рішення управлінських завдань, тобто бути максимально об'єктивними, не допускати будь-яких суб'єктивних пристрастей або моральних оцінок до всіх справ, документів, осіб клієнтів, з якими має справу дана організація;
- формування персоналу бюрократичної організації також ґрунтується на раціональних критеріях. Службова кар'єра урядовця залежить перш за все від його ділових, професійних якостей, рівня професійної підготовки.

Бюрократична система управління раціональна і сприяє досягненню цілей організації.

Проте таке ідеальне положення не існує насправді, більше того, бюрократія, спочатку призначена для досягнення цілей організації, на ділі часто відходить від них і починає не тільки працювати вхолосту, але і гальмувати всі прогресивні процеси. Вона доводить формалізацію діяльності до абсурду, захищаючись формальними правилами і нормами від реальності.

Негативні якості, властиві бюрократії, частково аналізуються в моделі бюрократії Роберта Мертона. Він вважає, що постійне неухильне слідування формальним правилам, поступливість і конформізм, що виникає при цьому, зрештою приводять до втрати індивідами здатності ухвалювати самостійні рішення. Постійна опора на правила і керівництво до дії приводить до того, що вони стають загальними і остаточними, а їх дотримання — основним завданням і результатом. Усе це обумовлює відмову представників бюрократії від творчого, самостійного мислення і навіть від компетентності. Р. Мертон назвав це явище «навчанням нездатності». Наслідком такого «навчання» є стереотипний бюрократ, що не має уяви і здатності до творчості, негнучкий у застосуванні офіційних норм і правил у ситуаціях, простих і зрозумілих для всіх, окрім нього. Інше слідство бюрократизації — кастовість, замкнутість бюрократів, піднесення їх над іншими людьми, спроба показати, що вони знають таємні пружини управлінського механізму.

Модель бюрократії Р. Мертона починається з вимог встановлення контролю над елементами соціальної структури організації. Ці вимоги полягають у спробі вироблення в членів організації необхідної поведінки і мотивації на виконання завдань.

Керівник-бюрократ у таких умовах починає піклуватися перш за все про безпеку свого становища, а тому вважає за краще спиратися на формальні правила і свою формальну владу. За правилами він не бачить реальних виконавців і все більше втрачає контроль над ситуацією. Це примушує його ще більше піклуватися про зміцнення і захист свого службового становища. Коло змикається. Керівник не може забезпечувати належний контроль і ухвалення обґрунтованих управлінських рішень.

Проблема суперечності між бюрократичними принципами управління і творчою інноваційною діяльністю стала предметом соціологічного аналізу М. Кроз'є. У своїх працях він переконливо показав, що характер зв'язків, які склалися в бюрократичній організації, і відносин перешкоджає інноваційній діяльності. Ієрархічна система влади припускає оцінку дій підлеглих відповідно до внутрішніх інструкцій і наказів, які регулюють діяльність організації. Проте знання і здатність до інновацій не можуть передаватися у наказному порядку. Заходи заохочення, що практикуються в бюрократичній організації, також не сприяють творчості, а культивують конформізм поведінки співробітників.

Незважаючи на спочатку закладену в бюрократії небезпеку втрати компетенції і «обюрократчування» діяльності у сфері управління, така форма управління в цей час є єдино працездатною і прийнятною. Тому одне з основних завдань сучасного управління — зміна ролі бюрократії в діяльності організації відповідно до принципів, розроблених М.

Вебером. Шлях до досягнення цієї мети багато дослідників бачать у зміні установок представників бюрократії, у встановленні зв'язку їх благополуччя і кар'єри з кінцевим результатом діяльності організації.

Основоположні ідеї і правила поведінки керівників по здійсненню управлінських функцій називаються принципами управління. Ці принципи можна розподілити на три групи: загальні, організаційно-технічні і часткові. Усі вони взаємопов'язані, і лише їх цілісне застосування забезпечує успіх в управлінні.

Загальні принципи властиві всім видам соціальної управлінської діяльності.

Принцип соціальної орієнтації управління: у системі управління перше місце повинні займати люди. Людський капітал зараз є основою конкурентоспроможності і ефективності, а витрати на людину розглядаються не як витрати, а як активи компанії.

Принцип наукової обґрунтованості: всі управлінські дії повинні виходити з наукових методів і підходів.

Принцип системності: у найзагальнішому вигляді цей принцип можна визначити як упорядкування системи. У діловій практиці це означає всебічне опрацювання ухвалюваних рішень, координацію зусиль на різних напрямках.

Принцип ефективності (оптимальності): його суть полягає в тому, щоб досягти поставленої мети у якомога коротший термін і за менших витрат матеріальних засобів і людської енергії.

Принцип демократизму: наявність у системі широкого спектра прямих і зворотних зв'язків не тільки по вертикалі — відповідно до ієрархії підпорядкування, але і по горизонталі — на основі сумісних інтересів. Але демократія — це не всюдозволеність, а порядок, заснований на самоконтролі суспільства, громадянській зрілості людей.

Принцип змагальності, конкуренція: вибір найефективніших шляхів соціально-економічного розвитку, що виявляється в порівнянні, відборі і перетворенні в суспільне надбання кращих способів виробництва і господарювання.

Принцип стимулювання: найзагальнішим виразом цього принципу є поєднання матеріальних і моральних стимулів підвищення трудової активності. Головний супротивник матеріального стимулу — зрівнялівка, що руйнівню діє на мораль, знижує престиж добросовісної праці, ослаблює дисципліну.

Принцип саморегулювання: протистояння зовнішній дії і перебудові з метою збереження, саморозвитку системи.

До організаційно-технічних принципів належать: принцип розподілу праці, ієрархічності і зворотного зв'язку, оптимального поєднання централізації і децентралізації.

Сфера часткових принципів обмежена. Наприклад, існують принципи соціального партнерства, державної служби, принципи управління кадрами, принципи моралі тощо.

Успішне управління організації цілком залежить від стилю роботи керівника. Стиль роботи керівника — це певна манера поведінки, сукупність типових і стійких конкретних засобів і методів дії на колектив з метою ефективного вирішення завдань управління. Стиль керівництва визначається такими його складовими, як професійна компетентність, організаторські здібності, увага до людей, принциповість і коректність, демократичність керівництва, практика ухвалення рішень і здійснення контролю, оцінка праці підлеглих, ставлення до вищестоящого керівництва, морально-психологічний клімат у колективі.

Основними і найвідомішими є демократичний (колегіальний), авторитарний (директивний) і нейтральний (популістський, ліберальний) стилі керівництва. Хоча в управлінській науці приводиться достатньо велика кількість стилів керівництва і відповідних їм типів керівників, серед яких розрізняють новаторський, консервативний, інтуїтивний, дистанційний тощо, їх можна розглядати як проміжні або такі, що поєднують у собі елементи трьох основних типів. Характеристику основних стилів керівництва наведено у табл. 2.

Таблиця 2

Характеристика різних стилів керівництва	
Формальна сторона	Змістова сторона
<i>Демократичний (колегіальний) стиль</i>	
Інструкції у формі пропозицій	Заходи плануються не вперед, а в групі
Не суха мова, а товариський тон	За реалізацію пропозицій відповідають усі
Похвала і осуд — з порадами	Усі розділи роботи не тільки пропонуються, але і обговорюються
Розпорядження і заборони — з дискусіями	
Позиція керівника — усередині групи	
<i>Авторитарний (орективний) стиль</i>	
Ділові короткі розпорядження	Справи в групі плануються керівником наперед (у повному обсязі)
Заборони без поближливості, із загрозою	Визначаються лише безпосередні цілі, далекі невідомі
Чітка мова, непривітний тон	Голос керівника є вирішальним

Продовження табл. 2

Формальна сторона	Змістова сторона
Похвала і осуд суб'єктивні	
Емоції не враховуються	
Показ прихований — не система	
Позиція керівника — поза групою	
<i>Нейтральний (попідлітський, ліберальний) стиль</i>	
Тон — конвенціональний	Справи в групі в'януть самі собою
Відсутність похвали, осуду	Керівник не дає вказівок
Ніякої співпраці	Пропозиції по розділах роботи складаються з окремих інтересів або виходять від лідерів підгрупи
Позиція керівника — непомітно осторонь від групи	

У житті жоден з цих типів керівництва не реалізується в чистому вигляді. Для того щоб керівник працював ефективно, він повинен ви-користовувати різні стилі керівництва залежно від конкретної ситуації. Тому кращий стиль керівництва — це гнучкий стиль керівництва, орієнтований на реальність. Ефективні керівники — ті, які можуть обирати поведінку залежно від вимог реальності.

У XXI ст. управління організацією починає зазнавати певних змін, оскільки ускладнюється функціонування самих організацій і процесу ухвалення рішень. Особливої значущості набуває проблема лідерства. Вимоги до керівників-лідерів організацій дедалі ускладнюватимуться. На перший план виходить стратегічне лідерство. Це складне комплексне явище включає здатність маневрувати за тих ситуацій, що склалися, а саме: уміння охоплювати перспективу, виявляти необхідність змін, розробити стратегію, плани і програми цих змін, мобілізувати енергію людей, використовуючи переконання і навчання

для здійснення змін усередині організації.

Питання для самоконтролю

1. Поняття соціальної організації.
2. Характерні ознаки соціальної організації.
3. Охарактеризуйте структуру соціальної організації.
4. Які закони організації існують?
5. Принципи соціальної організації.
6. Надайте типологію соціальних організацій за різними критеріями.
7. Суть концепції бюрократії М. Вебера.
8. Модель бюрократії Р. Мертона.

9. Концептуальні підходи до розглядання феномену бюрократії М. Кроз'є.

10. Характеристика демократичного, авторитарного та ней-трального стилів управління організаціями.