

УДК 658.012.32:061.2 (477)

## СОЦІОЛОГІЗАЦІЯ КЛАСИЧНИХ УПРАВЛІНСЬКИХ ТЕОРІЙ ТА ЇХНЄ ЗАСТОСУВАННЯ В УПРАВЛІННІ ГРОМАДСЬКИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ

**В. І. Когут**

*Національний університет “Львівська політехніка”,  
вул. Квітнева, 6, м. Львів, Україна, 79044,  
kohut\_vitaliy@ukr.net*

Проаналізовано особливості управлінських підходів, поширених у різні історичні часи, досліджено погляди основних теоретиків управління, процес соціологізації класичних управлінських теорій, а також їхній вплив на управління в громадських організаціях.

*Ключові слова:* управління, школи управління, громадські організації, третій сектор.

Актуальність теми зумовлена тим, що на етапі становлення в Україні громадянського суспільства дедалі більшу вагу, принаймні “в теорії”, у функціонуванні суспільства набувають громадські організації у цілому і ті з них, що займаються соціальною роботою, зокрема. Класичні управлінські підходи часто недооцінюють кадрову, структурну, функціональну специфіку такого типу організацій, а тому впровадження у структуру управління нових, ефективних, “соціологізованих” управлінських підходів має велике значення для їхньої успішної роботи. А більшість управлінських підходів, які використовують в організаціях соціальної сфери, своїм корінням сягають класичних управлінських підходів. Метою статті є розкрити суть і зміст основних моделей управління у сфері громадських організацій.

Поняття “управління” містке і глибоке. Його застосовують як до складових навколишнього середовища, в якому існує людина (управління в неживій і живій природі, в людському суспільстві), так і до різноманітних видів людської діяльності (управління державою, регіоном, організацією, політичною партією тощо). Усі сфери і види діяльності є системами, сформованими із взаємопов’язаних елементів і відносин між ними.

Управління є особливим видом людської діяльності в усіх сферах суспільного життя. Найскладніші процеси управління здійснюються у людському суспільстві, оскільки вони стосуються діяльності як окремих людей, так і їхніх груп (колективів, прошарків, класів, суспільства загалом), яким властиві різноманітні інтереси. Люди пізнають та використовують закони природи й суспільства у процесі виробництва, розподілу, обміну та споживання матеріальних благ, продукують необхідні для цього технічні системи.

Загалом прихильники різних концепцій розглядають управління у двох аспектах:

як свідомий вплив людей на будь-який об'єкт і як специфічну діяльність у процесі виробництва. Для обох підходів характерний погляд на управління як на процес чи вид діяльності. Управління передбачає вплив групи людей на конкретний об'єкт, а також наявність організації з визначеними цілями, структурою, системою відносин.

За своїм змістом управління організаціями є процесом визначення цілей, організації взаємодії та взаємного впливу груп людей під час їхньої спільної виробничо-господарської діяльності.

Управління є висококваліфікованою керівною діяльністю, заснованою на стратегічному і поточному плануванні, відповідній організаційній структурі, розвинутій системі мотивування, а також необхідному рівні контролю. Управлінський вплив здійснює не тільки керівник, а й інші працівники управління, які виконують функції, підфункції та завдання у загальному процесі управління.

Глумачити поняття “управління” намагалось багато видатних учених, проте найповніше визначення дають професори М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі. Вони пропонують таке визначення: управління – це процес планування, організації, мотивації і контролю, необхідний для того, щоб сформулювати і досягти цілі організації. Спеціалізована управлінська діяльність – це чітко окреслений комплекс функцій менеджменту (планування, організація, мотивація, контроль). Метафорично описав мету здійснення цих функцій П. Дракер. Це: “перетворення неорганізованого натовпу в ефективну цілеспрямовану і продуктивну групу” [6].

Історія управління організаціями нараховує кілька тисячоліть. Протягом цього часу нагромаджувалися знання, вміння, досвід, які передавалися із покоління у покоління, фіксувалися, узагальнювалися, однак науково не осмислювалися. Першими, хто почав вести мову про теорію управління як про окрему наукову галузь, були Ф. Тейлор, Ф. і Л. Гілбрейт, Г. Грант – засновники “Школи наукового управління”. Головна заслуга Ф. Тейлора потягає у розробці методологічних основ нормування праці, стандартизації трудових операцій, запровадженні наукових підходів підбору і стимулювання працівників. Ф. Тейлор сформулював висновок про те, що ефективність організації зростає у випадку відокремлення управлінської діяльності від інших видів діяльності [13].

Суттєвим досягненням цієї школи було обґрунтування систематичного стимулювання з метою зацікавлення працівників у збільшенні продуктивності праці та обсягів виробництва. Раніше винагорода передбачалась за кінцевий результат, а не за процес діяльності. Що не завжди давало очікувані результати.

Ф.Тейлор обґрунтував також можливість відбору та навчання людей, які фізично та інтелектуально відповідали б виконуваний роботі, що мало значний суб'єктивний чинник, не завжди можна було визначити, хто саме зможе найефективніше виконати ту чи іншу роботу.

Представники “Школи наукового управління” у контексті управління організацією визначальними чинниками у результативності діяльності організації вважали :

- 1) раціональну організацію праці;
- 2) розробку формальної структури організації;
- 3) розробку заходів зі співробітництва управлінця і працівника [12].

Початково теорії управління обмежувалися увагою до власне виробництва – до

підвищення ефективності на рівні, нижчому за управлінський. Подолати цю обмеженість змогли представники класичної, чи адміністративної школи управління, виникнення якої пов'язують з А. Файолем, Л. Урвік, Д. Муні, А. Рейлі, А. Слоуном. Вони акцентували на важливості ефективної роботи всієї організації, намагалися визначити перспективи, загальні характеристики та закономірності розвитку організації. А. Файоль вважав, що робота керівника може бути розділена на п'ять функцій: планування, організація, керівництво, координація та контроль. У праці "Загальне та промислове управління" (1916 р.) він сформулював 14 універсальних принципів управління.

Принципи управління за А. Файолем нині успішно застосовуються багатьма організаціями. Проте він в основному досліджував діяльність промислових підприємств і майже не звертав увагу на організації, результативність праці яких не була такою очевидною.

Прихильники класичного підходу лише частково визнавали значення людського чинника, обмежуючись такими його аспектами, як справедлива оплата, економічне стимулювання, встановлення формальних функціональних стосунків.

Важливим з точки зору гуманізації управління було виникнення "Школи поведінкових наук". Представники цього напрямку управління визнали, що у центрі уваги теорії і практики управління має бути власне людина, її емоційні потреби та комфорт на робочому місці, що мало враховували попередні концепції управління.

Під час переходу від екстенсивних до інтенсивних методів господарювання постала необхідність пошуку нових форм управління, чутливіших до людського чинника, здатних подолати деперсоналізовані відносини на виробництві, які були властиві попереднім теоріям наукового менеджменту та бюрократичним моделям. Йдеться про заміну їх відносинами партнерства, співробітництва між робітниками та підприємцями.

Теоретики цього напрямку вважали, що раціоналізація виробничої і невиробничої сфери великою мірою залежить від удосконалення його соціальної організації, яка не обмежується матеріальними елементами, а поширюється на етичні норми і психологію працівників[8].

Лідери руху за впровадження нових форм і методів управління у промисловості, який пізніше одержав назву "Школа руху за гуманні стосунки", американські соціологи, психологи М. П. Фолетт, Е. Мейо, вважали, що будь-яка виробничо-господарська організація є не тільки засобом для досягнення економічних цілей, а й спільнотою людей, яка прагне втілити у життя "свої надії" [13].

Цей рух був реакцією на нездатність класичної школи оцінити роль людського чинника — основного елемента ефективної організації. Тому Школу руху за гуманні стосунки інколи називають неокласичною [8].

Е. Мейо став знаменитим після експериментів у м. Хоторн, що започаткували новий напрям досліджень у теорії управління. Він дійшов висновку, що навіть чітко розроблені процедури та робочі операції, висока заробітна плата не завжди є передумовами високої продуктивності праці [13]. Експерименти показали, що на зростання продуктивності праці впливає багато чинників, серед яких провідними є потреби людей та соціально-психологічний клімат у колективі.

Пізніше аналогічні положення стали основою психологічних теорій мотивації

праці американських психологів А. Маслоу, Ф. Герцберга, економіста Д. Мак-Грегора та ін. Представники Школи руху за гуманні стосунки вважали, що продуктивність праці зростає, коли керівники виявляють турботу про підлеглих, консультуються з ними, володіють прийомами управління людськими стосунками, надають підлеглим змогу спілкуватися з керівництвом і між собою, створюють сприятливий клімат для ефективної роботи.

Школа руху за гуманні стосунки спричинилася не лише до гуманізації, а й до соціологізації управління, адже була спробою реалізації нового управлінського підходу, що полягав у тому, щоб розглядати кожну промислову організацію як певну соціальну систему. Йшлося про аналіз технологічного аспекту ефективності виробництва і економічного доходу через їх взаємозв'язки з людськими, соціальними аспектами індустріальної організації суспільного виробництва. Е.Мейо вважав, що будь-яка виробнича організація побудована на єдиній інтегрованій соціальній структурі. Завдання менеджменту полягає у тому, щоб формальні стосунки в організації доповнювати і розвивати плідними неформальними контактами, які відчутно поліпшують результати її діяльності. Управління повинно підтримувати рівновагу між технічною і соціальною складовими підприємства, сприяти стійкості соціальної організації у такий спосіб, щоб індивіди, співпрацюючи один з одним, могли одержувати особисте задоволення як основу своїх прагнень до кооперації. Тим самим формальна організація доповнювалася б неформальною, яку вже не розцінювали б як щось непотрібне, а визнавали необхідним компонентом ефективної діяльності підприємства.

За концепцією Е.Мейо, керівник підприємства виконує дві функції: економічну і соціальну. Перша спрямована на максимізацію прибутку, друга – на створення і зміцнення трудових об'єднань і груп, які спільно працюють ефективно. Економічна діяльність не може бути відокремленою від соціальної основи і розглядатися ізольовано. Трудовий колектив є тим механізмом, через який реалізуються директиви менеджменту, соціальною коміркою, в якій інтереси особистості поєднуються з інтересами організації. Профспілки він розглядав як дестабілізуючий чинник, що руйнує співробітництво і взаємні зобов'язання праці та управління. А конфлікт між працею і капіталом розцінював як ірраціональний.

На думку сучасних соціологів, прагнення встановити будь-якою ціною безхмарні відносини на виробництві працювало не на користь концепції Мейо [13].

У 30–40-ві роки ідеї Е. Мейо широко запроваджувалися в управління виробництвом провідних зарубіжних країн, оскільки нові способи організації та управління, що активно залучали людський чинник, були орієнтовані на інтенсифікацію суспільного виробництва, а попередні – на екстенсивний розвиток. Економісти й соціологи кваліфікують цей процес як перехід від “економізуючого” напряму в теорії та практиці менеджменту до “соціологізуючого”. За розрахунками соціологів, реалізація “соціологізуючого” підходу, соціологічних і психологічних рекомендацій в управлінні підприємствами дає змогу ефективно використовувати людські й матеріальні ресурси для досягнення цілей підприємницької організації.

На відміну від класичних управлінських підходів, управління у сфері громадських організацій (некомерційних організацій) має свою специфіку, оскільки результати діяльності таких організацій не вимірюються прямими матеріальними прибутками.

Отже, третій сектор – це незалежні від політичних і комерційних структур громадські об'єднання різноманітних форм: фонди, некомерційні партнерства, асоціації і союзи і т. д. Вони створюються громадянами для реалізації ініціатив громадського характеру і спрямовані на економічні і соціальні перетворення суспільства.

Поняття “Третій сектор” трактують по-різному: “допоміжний”, “сектор соціальних корпорацій”, “сектор соціальної держави”, “цивільні структури”, “сектор вільних асоціацій”, “структури громадянського суспільства”, “неприбутковий”, “благодійний” і “філантропічний”, “незалежний”, “неурядовий”, “недержавний”.

Існує декілька класифікацій громадських організацій за різними критеріями:

- за цільовою групою діяльності;
- за цілями і завданнями, вирішуваними проблемами;
- за ступенем професіоналізації;
- за ступенем та змістом усвідомлюваної концепції діяльності третього сектору;
- за характером взаємовідносин з державними і комерційними структурами (А. Сунгуров, М. Ліборакіна).

Відповідно до першої класифікації, цільова група – це самі члени організації або її клієнти. Перші існують у вигляді груп взаємодопомоги і клубів, другі об'єднують організації соціальної спрямованості для задоволення потреб інших людей.

Друга класифікація ділить організації за основним змістом їх діяльності – на екологічні, правозахисні, інформаційно-освітні (інфраструктурні) і т. д.

За ступенем професіоналізації громадські організації можуть знаходитися на стадії створення команди і визначення місії, закладання основ оргструктури (“організаційне дитинство”) інноваційних змін і підвищення рівня компетентності персоналу, налагодження бухгалтерського обліку (“організаційна юність”) – досягнення статусу повноправного партнера або роботи у сфері підготовки і підтримки інших громадських організацій (“організаційна зрілість”). За формами взаємодії з владою організації підрозділяють на:

- 1) *залежні від фінансової допомоги;*
- 2) *незацікавлені, або нейтральні;*
- 3) *ті, що взаємодіють та впроваджують відносини партнерства;*
- 4) *ті, що принципово не співпрацюють або стоять в опозиції до державних структур.*

Менеджмент в громадських організаціях пов'язаний з принципами соціального партнерства. Соціальне партнерство – це об'єднання груп, які зазвичай конкурують між собою, критикують одна одну або мають протилежні інтереси з конкретних питань. Вони починають працювати разом, щоб знайти рішення спільних проблем. Соціальне партнерство здатне не лише вирішити соціальні проблеми, з якими ні держава, ні бізнес не можуть впоратися поодиночці, але і сприяти налагодженню нових зв'язків і створенню коаліцій. Соціальне партнерство вигідне кожному з його учасників і суспільству в цілому [5].

При виборі громадською організацією або її лідером (менеджером) концепції управління необхідно враховувати:

- розвиненість і тип “трудової етики” у членів організації (“протестантсь-

ка”, колективістська і т. д.), їх здатності до самоорганізації і форм самоорганізації;

- здатність до конструктивної соціальної активності, яка визначає припустиму міру демократичності в управлінні;
- ступінь згоди співробітників щодо цінностей і цілей організації;
- особливості соціокультурного контексту, в якому організація розвивається;
- стадію розвитку організації.

Організації проходять стадії юності, зрілості і старості. При створенні організації біля її витоків стоять ентузіасти, наприклад, “місіонери” з числа тих, що пережили глибокі життєві потрясіння, або представники андеграунду, опозиції. Вони повністю ідентифікують себе з цілями своєї організації.

На подальших стадіях, зі збільшенням розміру організації і приходом нових співробітників, висока ідентифікація працівників з цілями організації стає проблематичною, оскільки цілі і завдання її членів усе більше розходяться з місією організації.

На стадії “старості”, у міру професіоналізації та інституціалізації, громадські організації все більше набувають рис бюрократичних адміністративних структур і живуть за їх законами. Для цієї стадії прийнятнішою є класична модель менеджменту персоналу (Л. Файоль, М. Вебер, Ф. Тейлор) з особливими уявленнями про специфіку людських ресурсів у бюрократичній організації.

Завдання полягає в тому, як при зростаючих вимогах до професіоналізації громадських організацій і з “дорослішанням організації” оберекти її від бюрократизації.

Таким чином, управлінські підходи, які використовують у сфері третього сектору, є похідними від класичних управлінських теорій, щоправда жоден класичний управлінський підхід не використовується в “чистому вигляді”. Також на різних етапах функціонування організації можуть використовуватись різні управлінські підходи, які є більшою чи меншою мірою ефективними на певному етапі. Вибір моделі управління є відповідальністю керівника організації і значною мірою залежить від його знань, умінь та навичок в управлінській практиці.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. *Андрушків Б. М.* Основи менеджменту / Б. М. Андрушків, О. Є. Кузьмін. – Львів : Світ, 1995. – 295 с.
2. *Дункан Дж. У.* Основополагающие идеи в менеджменте. Уроки основоположников менеджмента и управленческой практики / Дж. Дункан. – М., 1996. – 245 с.
3. *Комаров Е. И.* Менеджмент социальной работы / под ред. Е. И. Комарова, А. В. Войтенко. – М. : ВЛАДОС, 1999. – 225 с.
4. *Кузьмін О. Є.* Основи менеджменту: підручник / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник. – 2-ге вид., випр., доп. – К. : Академвидав, 2007. – 464 с.
5. *Либоракіна М.* Социальное партнерство. Заметки о формировании гражданского общества в России / М. Либоракіна, К. Флямер, В. Якимец. – М. : Школа Культурной Политики, 1996.
6. *Мескон М.* Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хеддоури. – Академия народного хозяйства при правительстве Российской Федерации. – М. : ДЕЛЮ, 1997. – 493 с.



7. *Моргунов Е.* Управление персоналом: исследование, оценка, обучение / Е. Б. Моргунов. – М. : Издательство ИНФРА, 2004. – 264 с.
8. Наука управлять: з історії менеджменту : хрестоматія. – К., 1999. – 600 с.
9. *Паркинсон С. Н.* Законы Паркинсона / С. Н. Паркинсон ; [пер. с англ.]. – М. : Эксмо, 2007.
10. *Туленков М. В.* Концептуальні засади організації сучасного менеджменту : монографія / М. В. Туленков. – Київ-Ніжин : Видавництво “Аспект-Поліграф”, 2006. – 312 с.
11. *Файоль А.* Управление – это наука и искусство / А. Файоль, Г. Эмерсон, Ф. Тейлор, Г. Форд. – М., 1992. – С. 74.
12. *Хопкинс Б.* Как создать неприбыльную организацию и управлять ею / Б. Хопкинс. – М., 1991. – 292 с.

## SOCIOLOGIZATION OF CLASSICAL THEORIES OF MANAGEMENT AND THEIR APPLICATION IN NGO'S MANAGEMENT

**V. Kogut**

*Lviv Polytechnic National University,  
Kvitneva Str., 6, Lviv, Ukraine, 79044,  
kohut\_vitaliy@ukr.net*

This article deals with peculiarities of management's approaches in historical evolution, the views of profound management's scientists are investigated, process of sociologization of classical theories of management and their influence on management in non-governmental organizations.

*Key words:* management, management schools, nongovernmental organizations, participatory management.

## СОЦИОЛОГИЗАЦИЯ КЛАССИЧЕСКИХ ТЕОРИЙ УПРАВЛЕНИЯ И ИХ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ В УПРАВЛЕНИИ ОБЩЕСТВЕННЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ

**В. И. Когут**

*Национальный университет “Львовская политехника”,  
ул. Квитнева, 6, г. Львов, Украина, 79044,  
kohut\_vitaliy@ukr.net*

В данной статье проанализированы особенности управленческих подходов в разные исторические эпохи, исследуются взгляды основных теоретиков управления, процесс социологизации классических теорий управления, а также их влияние на управление в общественных организациях.

*Ключевые слова:* управление, теории управления, общественные организации, некоммерческий сектор.