

**ЛЕКЦІЯ 1. СОЦІАЛЬНЕ  
ПРОЕКТУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙ  
ЯК СПЕЦІАЛЬНА  
СОЦІОЛОГІЧНА ТЕОРІЯ**

# ПОНЯТТЯ «СОЦІОЛОГІЯ ОРГАНІЗАЦІЇ»

- Соціологія організацій — спеціальна соціологічна теорія ([теорія середнього рівня](#)) та відносно автономний напрям в [теорії організації](#), що намагається пояснити природу, механізми функціонування і розвитку [організацій](#), спираючись на соціологічну теорію.
- Принципова її відмінність від суміжних дисциплін полягає в тому, що ***соціологія організацій аналізує не процес ціледосягнення, а природу і стан колективного суб'єкта, що досягає мети.***
- Соціологія організацій сформувалася як дисципліна в 50-ті рр. в [США](#). Її [об'єктом](#) є організація як елемент [соціальної структури](#), а [предмет](#) визначається теоретичною спрямованістю дослідника.

# ***ПРЕДМЕТНЕ ПОЛЕ СОЦІОЛОГІЇ ОРГАНІЗАЦІЙ***

- еволюції, сучасної сутності і тенденцій розвитку організацій;
- особливостей організаційних структур різних форм і типів;
- структури організаційного середовища;
- внутрішніх організаційних процесів та їх зв'язків з процесами в зовнішньому середовищі;
- взаємодії організаційних та інших соціальних структур;
- взаємодії елементів, соціальних та несоціальних (економічних і технологічних) структур організації;
- регуляції організаційної поведінки шляхом організаційної культури;
- механізму управління організаціями і влади в організаціях;
- організаційних дисфункцій і можливостей їх усунення;
- закономірностей розвитку організаційних структур.

# ОСНОВНІ ПОНЯТТЯ КУРСУ

Організація як об'єкт вивчення соціології

- *Поняття «організація» вживається в декількох значеннях =>>*

У західній соціологічній думки організація представляється як довільну угоду людей, які об'єдналися в процесі роботи, розподіливши і закріпивши за кожним членом організації певну функцію для найбільш ефективної діяльності всієї організації в цілому.

- **Проектування** - від лат. projectus – процес створення проекту, прототипу, прообразу передбачуваного або можливого об'єкта, стану.

Організація  
як функція

- як упорядкованість якогось об'єкта;
- це процес упорядкування, за допомогою якого створюється, зберігається і розвивається структура підприємства;

Організація  
як процес

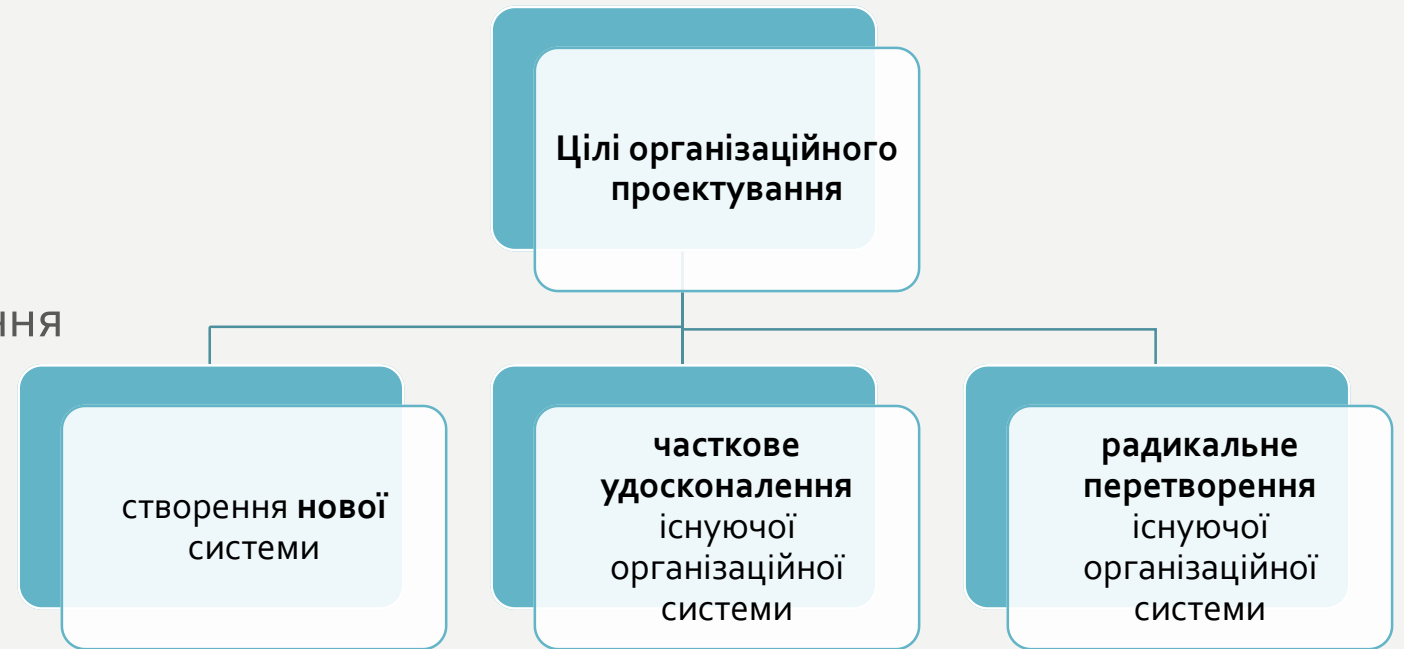
- як вид діяльності;
- організація - це процес, що включає розподіл функцій, налагодження стійких зв'язків, координацію;

Організація  
як стан

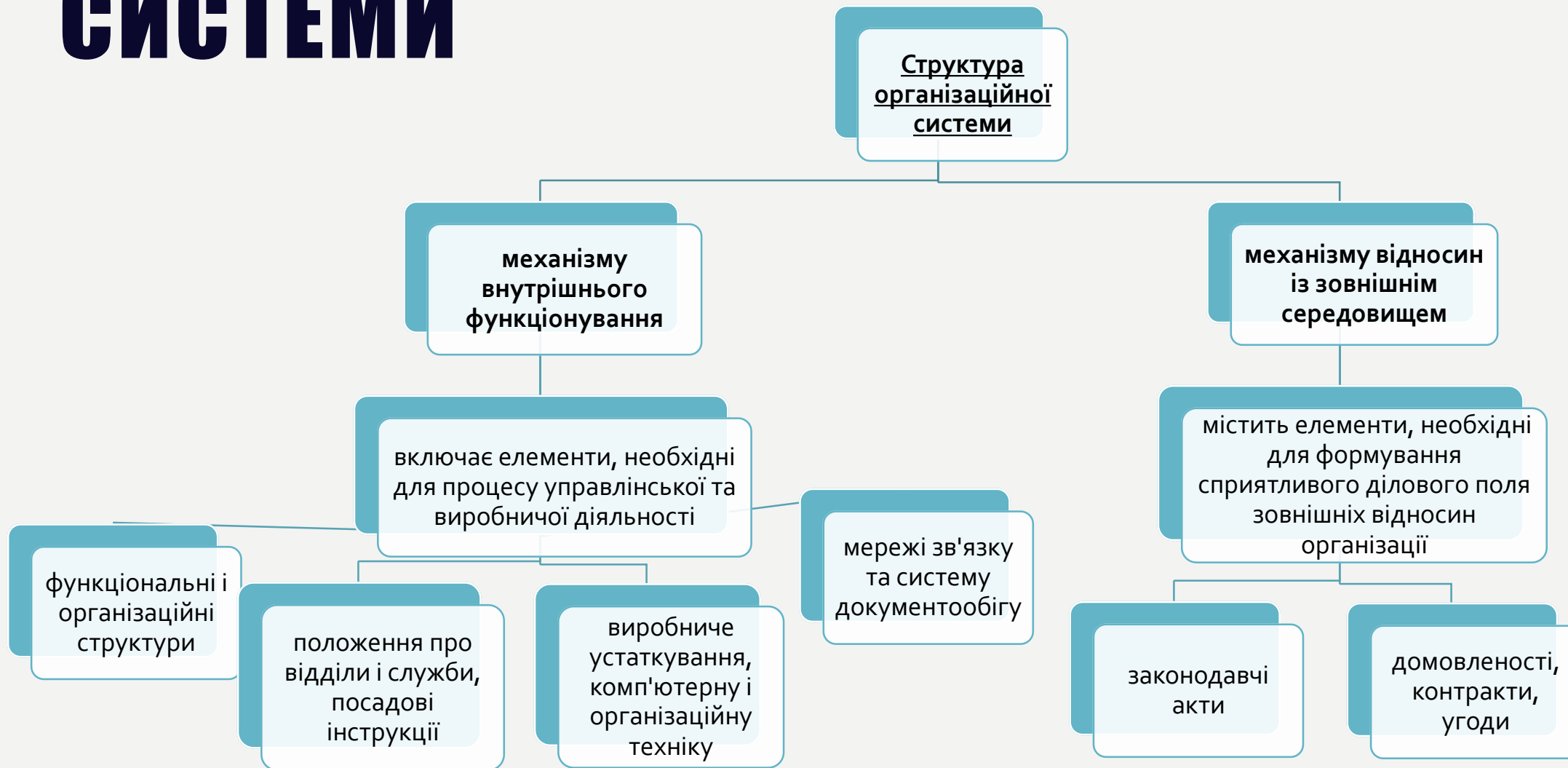
- як штучне об'єднання людей для вирішення яких-або завдань

# ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ПРОЕКТУВАННЯ

- Організаційне проектування – це впорядкування організаційно-структурних характеристик організації як системи для досягнення або поліпшення її ефективності, адаптивності і результативності.
- Організаційне проектування – це процес знаходження відповідності між ключовими елементами організації (структура, люди, завдання, системи рішень і заохочень).



# СТРУКТУРА ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ



# МЕТОДИ ПРОЕКТУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ

Метод	Характеристика
Метод аналогій	передбачає <b>використання досвіду проектування</b> структур управління в аналогічних організаціях (зі схожими характеристиками: метою, технологією, специфікою, розміром і т.д.) та вироблення типових структур управління в різних видах організацій, визначення різних меж, умов і механізму застосування.
Експертний метод	ґрунтується на <b>вивченні рекомендацій та пропозицій експертів</b> , кваліфікованих фахівців. На основі опитування експертів здійснюється діагностичний аналіз організаційних структур організацій, що діють, та їх оцінка. Формуються основні наукові принципи формування організаційних структур з урахуванням конкретної ситуації та умов діяльності. Цей метод є найбільш гнучким і всеосяжним.
Метод структуризації мети	передбачає <b>вироблення системи цілей і підцілей організації</b> , включаючи їх кількісне та якісне формулювання і подальший аналіз організаційних структур з позицій їх відповідності системі цілей - визначення повноважень, якими наділяються відповідні органи управління.
Метод організаційного моделювання	полягає в <b>розробці формалізованих математичних, графічних та інших відображень (моделей) розподілу повноважень і відповідальності</b> в організації. Розроблені моделі є базою для проведення обчислювального експерименту з метою побудови аналізу й оцінки різних варіантів організаційних структур у взаємозв'язку їх змінних.

# ЕТАПИ ПРОЕКТУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ

**1. Аналіз діючої організаційної структури.** Він покликаний установити, якою мірою вона відповідає вимогам, що висуваються до організації, тобто наскільки організаційна структура є раціональною з погляду встановлених критеріїв оцінки.

До критеріїв оцінки звичайно відносять принципи управління:

- співвідношення між централізацією і децентралізацією;
- обсяг контрольних функцій, установлений для кожного рівня правління;
- аналіз і оцінка апарату управління (кількість співробітників, розподіл повноважень і відповідальності);
- аналіз функцій управління (способи і технологія ухвалення управлінських рішень, принципи і методи мотивування працівників);
- оцінка господарської діяльності (зміна технології, поглиблення міжфірмової співпраці, упровадження інновацій) і т.п.

У результаті аналізу виявляються недоліки, з'ясовуються причини дуже повільного підвищення ефективності управління.

**2. Проектування організаційних структур.** Соціальна організація – складна система, що включає низку підсистем: виробничу (технологічну), економічну, соціальну, інформаційну, адміністративну та ін. Одні підсистеми піддаються раціональному проектуванню, а інші (наприклад, соціально-психологічна) через велике число змінних не можуть бути описані тільки раціональними величинами, вимагають діалектичного підходу **до якісного і кількісного описування їх функції та задач**. Цим пояснюється **специфіка проектування організаційних структур** управління. Її суть полягає в кількісно-якісному підході до оцінки організаційних структур, поєднанні формалізованих методів з суб'єктивною діяльністю керівників, фахівців та експертів з вибору й оцінки якнайкращих варіантів організаційних проектів.

**3. Оцінка ефективності організаційних структур** виходячи з рівня реалізації завдань, надійності та організованості системи управління, швидкості й оптимальності ухвалених рішень.

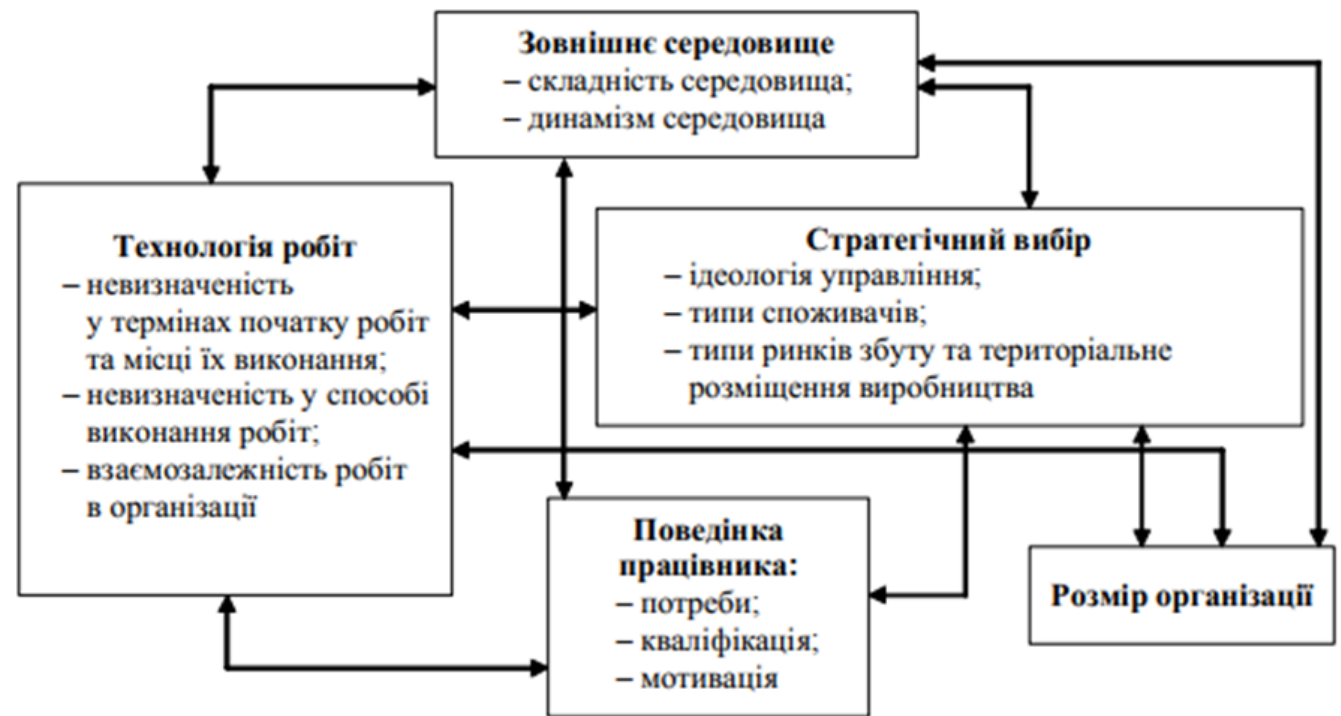


# ЧИННИКИ ПРОЕКТУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ

Проектуючи організаційні структури слід застосовувати системний підхід, що передбачає врахування зовнішніх і внутрішніх чинників оточення організації.

Такі чинники поділяють на 5 груп :

- стан зовнішнього середовища;
- технології в організації;
- стратегічний вибір керівництва організації щодо її цілей;
- поведінка працівників;
- розмір організації.



# СТАН ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

1. *Стан зовнішнього середовища.* Зовнішнє середовище характеризують складність і динамізм.

- Складність зовнішнього оточення визначається тим, як багато чинників впливають на проектування організації.
- Динамізм зовнішнього оточення характеризується тим, як швидко змінюються чинники, що впливають на проектування організації.
- Двомірна класифікація чинників зовнішнього середовища дає змогу виявити **4 типи ситуацій**, кожна з яких співвідноситься з тим чи іншим видом діяльності



# ***ТЕХНОЛОГІЇ В ОРГАНІЗАЦІЇ***

## ***2. Технології в організації.***

Під технологією розуміються дії працівника, матеріали, устаткування, а також способи, які він використовує для перетворення об'єкту своїх дій.

Проектування організації пов'язане з технологією роботи за двома напрямками:

- розподіл праці;
- групування робіт (створення підрозділів).

Розглянемо залежність між технологією та організаційним проектуванням за Д. Вудворт:

- **зі збільшенням технологічної складності зростає чисельність рівнів управління та «організаційна піраміда», збільшується інтервал контролю вищої ланки управління (TOP-менеджмент);**
- **при технології середнього ступеня складності - інтервал контролю менеджерів нижчої ланки (Low-менеджмент);**
- **організації, що характеризуються найбільшою складністю та найменшою складністю технологій, мають тенденцію до органічних проектів, а організації, що використовують технології середнього ступеня складності, віддають перевагу більш механістичним проектам.**

# ***СТРАТЕГІЧНИЙ ВИБІР КЕРІВНИЦТВА ОРГАНІЗАЦІЇ ЩОДО ЇЇ ЦІЛЕЙ***

## ***3. Стратегічний вибір керівництва організації щодо її цілей.***

Можливі сфери стратегічного вибору, що безпосередньо пов'язані з проектуванням організаційної системи для організації:

- Перша сфера – **ідеологія управління**. Цінності і принципи, що лежать в основі організації впливають на такі елементи проектування організації, як розвиток горизонтальних зв'язків, масштаб керованості, кількість рівнів ієрархії, ланковість організаційної системи, централізація і децентралізація.
- Друга сфера – **споживачі**. Якщо в організації є індивідуальні й «організовані» споживачі, то ця подвійність має бути врахована при її проектуванні у всіх елементах.
- Третя сфера – **ринки збуту і територіальне розміщення виробництва**. Вихід організації з метою розміщення виробництва або продажу продукції за національні межі потребує врахування при проектуванні її організаційної системи чинника інтернаціоналізації та глобалізації.

# ПОВЕДІНКА ПРАЦІВНИКІВ ТА РОЗМІР ОРГАНІЗАЦІЇ

*4. Поведінка працівників.* При проектуванні необхідно враховувати потреби, інтереси, установки, рівень кваліфікації, мотивації і дисциплінованості працівників.

*5. Розмір (масштаб) організації.* Коли організації стають більшими, то вони потребують складніших проектів.