

## ЕВОЛЮЦІЯ МОДЕЛЕЙ ЛЮДИНИ ТА ЇХ ВІДТВОРЕННЯ В СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ТЕОРІЯХ ОРГАНІЗАЦІЙ

*The generalization of the human models is made; their connection with the socioeconomic management theories is analyzed. The necessity of the change-over to behaviour management model is substantiated.*

Будь-яка людська діяльність має пряме або непряме відношення до моделювання. Моделі як спосіб спрощення й у той же час інтенсифікації розумової діяльності людини проникають в усі наукові напрями. Щодо цього не є винятком і наука управління організаційною поведінкою. Вона виникла недавно й ще не накопичила достатній арсенал пізнання своєї предметної області. Але одне є очевидним: їй не обійтися без міждисциплінарного, комплексного й системного підходу до вивчення серії вчинків, які визначають активне відношення окремої людини та організації до зовнішнього середовища. Такий підхід потребує особливих моделей чи їх системи. Дослідження еволюції моделей предметної області організаційної поведінки дає уявлення про діалектику тих умов і факторів, які змушували людину міняти своє сприйняття складності навколишньої дійсності й способи впорядкування своєї взаємодії з нею.

Проблеми моделювання людини розглядалися в роботах багатьох зарубіжних і вітчизняних вчених [1 – 4 та ін.]. Вони представляють різні напрями науки, пропонують різні підходи до моделювання людини, але поки що немає роботи, яка б показала взаємозв'язок уявлення про ролі та функції людини в економічній системі з формами впорядкування її діяльності через організації. Концепції теорій організацій теж мають безліч авторів [5 – 9 та ін.], але вони не орієнтовані на рекомендації практичного використання їхніх ідей у такому управлінні поведінкою людини, яке забезпечувало б і розвиток її потенціалу, і відповідальність, і доцільність.

Метою даного дослідження є узагальнення моделей людини і теорій організацій для виділення проблем та можливостей проектування на їх основі механізму впорядкування поведінки людини й організації у взаєминах із зовнішнім середовищем.

Аналіз наукових розробок й обґрунтувань моделей людини та організації показав, що вони мають досить тривалу історію. Їхній розвиток багато в чому обумовлений ускладненням і збагаченням тих різновидів енергії людини, які вона використовувала у процесі створення всього, що задовольняло її зростаючі потреби. Ці різновиди енергії вперше були систематизовані в передмові В. Загашвили до надзвичайно популярної у свій час монографії Д. Мерсера "ІБМ: управление в самой преуспевающей корпорации мира". У системі людської енергії цей автор виділив такі її варіанти: мускульну (важка фізична праця); нервову (легка фізична праця); логічну (проста розумова праця); інтелектуальну (складна розумова праця); духовну (творча праця) [10, с. 10]. Можна не погоджуватися повністю з думкою автора, але той факт, що потенціал людини, яка створює багатства, призначені для інших, інтенсивно розвивається й використовується в економічному середовищі, є незаперечним. Оскільки, з одного боку, власник робочого місця для впорядкування наступного виду енергії найманого працівника не міг повністю використовувати попередні технології менеджменту, з іншого – прогрес економічної системи вимагав розвитку організацій, з яких вона складається, не могли не розвиватися моделі людини в економічному середовищі й теоретичні основи виробничих організацій. Різні рів-

ні людської енергії вимагають різних умов для своєї активізації. Головні відмінності цих умов полягають у співвідношенні зовнішнього і внутрішнього спонукання людини до трудової активності. Чим вище рівень задіяної людської енергії, тим більшою повинна бути ступінь свободи її носія, а зовнішнє спонукання до праці має замінятися внутрішнім. Інформатизація і комп'ютеризація економіки поставила вимоги перед виробничими організаціями вибирати собі працівників, керуючись оцінкою потенціалу їх інтелектуальної й духовної енергії, від якої залежить їхня здатність до творчої праці. "Ці рівні енергії й відповідні види праці мають на увазі надання працівникові більшої самостійності, що мовою менеджменту звучить як делегування повноважень від керівника до виконавця", – пише В. Загашвили [10, с. 11].

Наявність великої кількості моделей людини і теорій організацій можуть викликати розгубленість у науковців та менеджерів, які мають невеликий досвід, у пошуках найкращої теорії, придатної для розроблення науково-методичного забезпечення розв'язання критичних ситуацій, які з'являються в роботі підприємств. І тут має сенс прислухатися до слів відомого фахівця в даній галузі науки Г. Минцберга: "Ми повинні бути готові використати будь-які з інструментів або всі одночасно при виникненні різних потреб... Замість того, щоб стояти перед необхідністю вибору між правдоподібними, але конфліктуючими теоріями, які претендують на те, щоб описати те саме явище, ми можемо прийняти кожну з них, але в її власному контексті [7, с. 212]. У зв'язку з цим має сенс виконати аналіз пропонованих теорій організацій для того, щоб у контексті досліджуваної в даній роботі проблеми управління поведінкою організації з'ясувати переваги й обмеження кожної з них і запропонувати при необхідності певні рекомендації до їх синтезу.

Узагальнення літератури [2; 6; 7; 9; 11; 12 та ін.] дало можливість представити схематично процес розвитку моделей людини в економічній системі й відповідних теорій організацій, побудованих на їхній основі (рисунк).

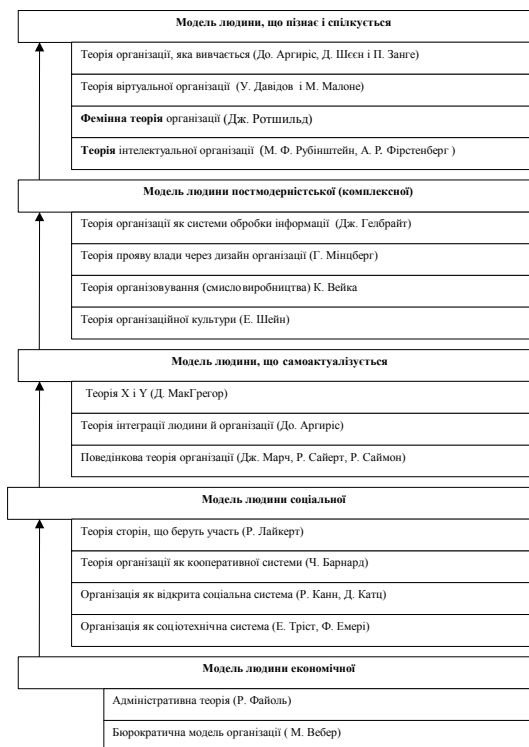


Рис. Розвиток моделей людини і теорій організацій

У роботах учених, наведених на рисунку, чітко простежується поступовий якісний розвиток моделі людини в економічному середовищі, що враховує збагачення складу людської енергії, яка формує її потенціал. Безумовно, кожна наступна модель не була повним запереченням попередніх. І навіть сьогодні, як показали дослідження (наприклад, робота [4]), є працівники й організації, які орієнтуються на цінності моделі "людини економічної", не говорячи про наступні більш складні моделі.

Розглянемо докладніше особливості кожної з теорій і можливості використання її постулатів для впорядкування організаційної поведінки в конкретних умовах.

З 1900 по 1930-ті роки на основі моделі "людини економічної" розвивалися класичні теорії організації: наукового управління підприємством (Ф. Тейлор), адміністративна школа (Г. Файоль, Л. Гулик, Л. Урвик) і бюрократична школа за М. Вебером.

Практичне використання цієї моделі вкрай обмежене: на неї доцільно орієнтуватися тільки на перших етапах створення нового підприємства або в ситуаціях кризи.

Ідеї технократизму Ф. Тейлора знайшли продовження в розробленні універсальних принципів організації не тільки праці, а й управління. Їх визначення пов'язане з іменем А. Файоля. Важливими здобутками його адміністративної теорії організації можна вважати обґрунтування функціональної структури діяльності керівника, виділення таких загальних функцій менеджменту, як планування, організація, видача розпоряджень, координація діяльності й контроль. Ця класифікація функцій з невеликими уточненнями по змісту виявилася досить життєздатною.

Принципові особливості моделі організації А. Файоля не дуже відрізняються від попередньої. Вона передбачає сильну ієрархічну владу; детальний розподіл робіт; обмежену область контролю керівника (в його підпорядкуванні перебувають шість-вісім чоловік). Додатковими характеристиками цієї моделі є розмежування функцій керівників і виконавців. При цьому, хоча прийняття рішень в остаточному підсумку делегується керівникові, підлеглим дозволяється проявляти ініціативу. Остання характеристика становить особливий інтерес при розробленні механізму управління організаційною поведінкою.

Механістичний підхід отримав певну довершеність у принципах раціональної бюрократії М. Вебера. Цей учений вважав бюрократію перспективним інструментом управління, тому що вона є досконалою за своєю логічністю і незалежністю від нерациональних особистих стосунків та емоцій. Бюрократична модель організації М. Вебера має певні конструктивні ідеї, які дозволяють їй бути використаною й сьогодні. Так, не можна заперечувати актуальність проголошуваних у ній таких цілей організації, як забезпечення порядку, системності, раціональності, уніфікації, послідовності діяльності. Принципові вимоги цієї моделі полягають у такому: всі процеси функціонування організації повинні бути представленими системою правил; ієрархія має відображати відносини влади; основу впорядкування діяльності створює письмова документація; на робочому місці виконуються тільки заздалегідь визначені і погоджені операції; керівники колективів повинні мати спеціальні знання. Всіх цих вимог необхідно дотримуватися й сьогодні для забезпечення порядку в рутинних операціях, без яких не можна зберегти організацію як цілісність. Певні уточнення класичної моделі організаційної теорії зробили Л. Гулик і Л. Урвик. На їх думку, в співвідношенні "людина – організація" доцільно віддавати перевагу структурі. Тобто спочатку необхідно розробляти проект нової структури організації, а потім наймати відповідних працівників для виконання функцій.

На основі моделі "людини соціальної" в період з 1933 р. по 1966 р. розроблялися й розвивалися такі теорії організації: школа "людських відносин" (Мейо); теорія сторін, що беруть участь (Р. Лайкерта); організація як кооперативна система (Ч. Бернард); організація як відкрита соціальна система (Р. Канн, Д. Катц); організація як соціотехнічна система (Э. Трист, Ф. Эмери).

Центр уваги в школі "людських відносин" Мейо переноситься з дослідження економічних функцій підприємства на міжособистісні відносини працівників на робочому місці. Як важливі регулятори функціонування організації розглядаються прийняті в ній норми поведінки. Ці ідеї досить актуальні й для сучасних виробничих організацій. І сьогодні такі принципи

вимоги теорії, як розгляд групи робітників як специфічної соціальної системи, врахування впливу почуттів і настрою працівників на їхню трудову активність, залишаються важливою областю уваги менеджерів. Одержують зараз розвиток і ідеї цієї школи, пов'язані з необхідністю виділення в колективі неформальної соціальної структури, яка за силою впливу на поведінку співробітників може істотно перевищувати формальний механізм адміністративного впорядкування їхньої діяльності.

Свій розвиток і доповнення ця теорія одержала в теорії Р. Лайкерта. Він визначив, що ефективні організації мають за основу підтримуючі відносини, розвиток яких створює в працівників почуття власної цінності й значущості. Цей автор не безпідставно виділив у свій час як ключовий момент ефективності організації здатність її співробітників працювати в команді. На його думку, класичні теорії організації мало уваги звертали на той факт, що у зв'язку з ускладненням трудових операцій і підвищенням кваліфікації співробітників у останніх зростає потреба розширення їхнього права брати участь у прийнятті рішень. Підвищення якості соціальних відносин усередині організації сприяють розвитку потенціалу співробітників. Можливість такої трансформації впорядкування трудового процесу, на думку автора, забезпечується впровадженням в організації складної ієрархії, що орієнтована на комунікації, в яких інформація рухається як зверху вниз, так і знизу нагору по ієрархії підпорядкування, а також по горизонталі за рахунок створення так званих "пересічних груп", що забезпечують прийняття більш ефективних рішень. Саме ця ідея широко використовується й сьогодні при створенні механізмів ефективного управління організаційною поведінкою. Але в цій теорії істотним недоліком була відсутність рекомендацій з урахування впливу зовнішнього середовища на життєдіяльність організації, який почав суттєво ускладнюватися. До переваг даної концепції можна віднести зменшення витрат на контроль працівників, яким були делеговані права приймати рішення, а також зростання оптимальності рішень за рахунок розподілу їх по ієрархічних рівнях.

У теорії кооперативних систем Ч. Барнарда одержали розвиток ідеї М. Вебера за рахунок розгляду організації як відкритої системи, що виживає завдяки взаємному пристосуванню середовища й організації. В такому пристосуванні важливим ресурсом є людина з її найбільш високою в порівнянні з іншими ресурсами здатністю адаптуватися до змін. Робота організації в цьому випадку значно залежить від неформальної структури. В критичний ресурс організації перетворюється співробітництво працівників і кооперація їхньої роботи. Організація розглядається як система довготривалих взаємодій між її членами, які вносять в організацію власні очікування і цінності. До принципів положень цієї теорії відносяться: сильна ієрархія й влада, висока спеціалізація робіт, вузька область контролю, чіткий поділ посад у системі управління на консультуючі й такі, що надають право приймати рішення, а також висока централізація прийняття рішень по ієрархії. Критики цієї теорії вказували на такий її недолік, як відсутність рекомендацій із планування реакції організації на зміни.

Р. Канн, Д. Катц у своїй теорії розглядають організацію як відкриту соціальну систему, що змушена вирішувати проблеми в полі напруги між можливостями виробничих процесів і вимогами зовнішнього середовища. Вони вважали, що системна теорія взагалі пов'язана з проблемами взаємовідносин, структури і взаємозалежності. В результаті необхідно більше уваги звертати на взаємодію "через кордони". Такий підхід знімав обмеження класичної, бюрократичної моделі і моделі людських стосунків, які розглядали організацію як закриті системи. Р. Канн, Д. Катц вважали, що працівник, вступаючи в організацію, приймає на себе певну трудову роль, через яку він зв'язується з організацією. Роль визначає специфічну модель поведінки, що узгоджується оточенням. Таким чином, можна сказати, що саме ця модель організації вперше чітко виділила поведінковий компонент. Її автори звертають увагу не тільки на прогресивність такого підходу, але й на його проблеми. Так, керівники організацій повинні мати на увазі, що співробітники приймають професійну роль тимчасово, що уявлення про сутність цієї ролі можуть не співпадати в керівника та її виконавця. Прийняття ролей не завжди є гармоній-

ним, можливе виникнення протиріч у випадку, якщо одна роль припускає виконання декількох різновидів діяльності. Рольові очікування, що формуються, можуть призвести до рольових конфліктів. Але якщо рольові очікування чітко визначені й співробітники мають відповідну внутрішню мотивацію, людські ресурси використовуються більш ефективно в порівнянні з іншими механізмами впорядкування їхньої поведінки. Для підвищення трудової активності на основі запропонованої теорії необхідно вирішувати проблеми соціалізації співробітників, попередньо погоджувати уявлення про ролі керівників і виконавців, стимулювати інноваційну поведінку співробітників. Влада в організації, побудованій відповідно до теорії Р. Канна, Д. Катца, заснована на поєднанні ієрархії й демократії. Перша необхідна в умовах мало динамічного зовнішнього середовища, друга – в умовах підвищеної динамічності. Область контролю керівника широка, організація орієнтована на децентралізацію прийняття рішень для підвищення ефективності реакції на зовнішнє середовище.

Актуалізація розгляду організації як соціотехнічної системи в теорії Э. Триста, Ф. Эмери була викликана потребами практики. Вона має за основу залежність зв'язків у колективі від технології виробництва. Як з'ясувалося, техніко-технологічний компонент виробничої організації значно впливає на соціальну структуру й адаптацію організації до вимог зовнішнього середовища. Саме тому необхідно виконувати спільну оптимізацію технічної й соціальної систем організації. Дизайн робіт, сформований особливостями техніки й технології, впливає на продуктивність. Розвиваючи положення цієї теорії, В. Бейнам сформулював такі принципи ефективної реалізації соціотехнічної теорії організації: працівники повинні мати високу універсальну кваліфікацію; основним варіантом менеджменту має бути демократія; необхідна не локальна, а загальна оптимізація соціально-технічної системи; робочу силу необхідно аналізувати й оптимізувати на рівні групи; велику увагу слід приділяти формуванню інтересу в працівників до розв'язання комплексних завдань. Така організація орієнтована на плоску ієрархію, невисокий контроль, використання спеціалізації тільки у випадку гострої потреби. Контроль робочих операцій доцільно делегувати робочим групам. Оскільки рішення децентралізовані й приймаються демократичним шляхом, поділ посад на керівні й консультуючі не передбачається.

На основі моделі "людини, що самоактуалізується" у період з 1950 по 1970 рр. такі вчені, як Д. МакГрегор, К. Аргіріс, Дж. Марч, Р. Сайерт, Г. Саймон, запропонували ряд теорій організації, що роблять істотний акцент на поведінковому аспекті.

Д. МакГрегор створив інтегративну теорію організації, відповідно до якої потреби працівників і організації необхідно сприймати як однаково важливі. Тому слід створювати такі умови, в яких можна узгоджувати ці потреби. Відповідно до теорії Д. МакГрегора відношення керівників до підлеглих формується двома варіантами переконань: людина за своєю природою ледача, інертна, байдужа до цілей організації (теорія Х), людина не пасивна й не байдужа до цілей організації, вона готова взяти на себе відповідальність за реалізацію цілей організації (теорія Y). Принципові особливості теорії полягають у наступному. Поведінка підлеглих залежить від поведінки керівників. Поведінка керівників відповідно до теорії Х орієнтована на обмеження автономії підлеглих і позбавляє їх можливості прийняти відповідальність на себе. Поведінка керівника відповідно до теорії Y орієнтована на стимулювання активного відношення підлеглих до роботи, усвідомленого прийняття ними відповідальності на себе. Використання положень теорії Х стримує мотивацію активної трудової поведінки. Її застосування є доцільним доти, поки робітники прагнуть задовольняти переважно основні потреби по ієрархічній системі А. Маслоу.

К. Аргіріс вважав, що працівникам слід створити такі умови, за яких вони повинні відчувати свою причетність до формування цілей діяльності і вибору шляхів їх досягнення. В процесі створення теорії інтеграції людини й організації він намагався знайти взаємозв'язок між ідеями психоаналізу та адміністрування. При цьому він запропонував розглядати організацію як систему, що надає можливості співробітникам для самореалізації. Організаційну поведінку, на думку цього

вченого, необхідно вивчати в координатах таких факторів, як індивідуальні риси працівників, формальний механізм упорядкування поведінки й неформальні процеси групової динаміки в організації. Практична організація управління організаційною поведінкою повинна орієнтуватися на узгодження цілей організації та співробітників. Проблема конфліктів між цими цілями набуває все більшої актуальності з розвитком і ускладненням трудових функцій працівників. Природа формальних механізмів організації стимулює розвиток конкуренції й суперництва, які мають свої межі позитивного впливу на трудову поведінку. Принципові положення теорії: низький ступінь спеціалізації й поділу робіт; розширення свободи прийняття рішень виконавцями трудових операцій; використання адміністративних важелів влади винятково в кризових ситуаціях; збереження відповідальності і зв'язку працівника з організацією. У менеджменті доцільний поділ посад на консультуючі й ті, які надають право приймати рішення. Але представники консультуючих посад повинні брати як можна більшу активну участь у прийнятті рішень. Істотну перевагу цій теорії організації надавало виконане автором доповнення її основних положень вимогою високого рівня розвитку співробітників для її впровадження. Ці ідеї знайшли втілення в теорії організації, що вивчається, і можуть бути цілком реалізовані сьогодні практично.

Дж. Марч, Р. Сайерт, Г. Саймон представили свою теорію організації вже чітко з позицій поведінкового аспекту. Саме тому їх теорія становить інтерес при формуванні методичного забезпечення управління організаційною поведінкою. На думку Дж. Марча й Р. Саймона, поведінка в організаціях формується, по-перше, синтезом індивідуальних рішень співробітників залишитися в організації або покинути її, по-друге, розвитком цих рішень у контексті забезпечення високої результативності роботи. Але об'єктивність прийняття таких рішень обмежується здатністю людини обробляти інформацію. Оскільки ця теорія заснована на аналізі процесів рішення й врахування ситуації, вона повністю протилежна за ідеями класичним теоріям організації. Її застосування сьогодні обмежене через відсутність обґрунтування вченими психологічних принципів побудови організації. Особливі принципові положення теорії полягають в обґрунтуванні необхідності поділу робіт між комп'ютерами й людьми; влада і сфера контролю повинні бути спеціалізованими (впровадження традиційних стандартних процесів має бути під контролем вищої влади); комунікативний обмін і узгодження діяльності відділів повинні мати демократичну основу. Поділ посад на консультуючі й приймаючі рішення має сприяти узгодженню ефективних стратегічних і тактичних рішень. При цьому люди, відповідальні за прийняття рішень, повинні керуватися, в першу чергу, цілями всієї організації.

На основі моделі "людини комплексної" в період з 1970 по 2001 рр. були розроблені поведінкові теорії організації, що поєднують зрубкою "непередбачені обставини". Ці теорії засновані на гіпотезі, що організації здатні пристосовувати свою поведінку до змін зовнішнього середовища. Вони менше звертають увагу на внутрішні процеси, а більше – на контакти організації із зовнішнім середовищем. Серед цих теорій особливо місце посідає теорія організації Дж. Гелбрейта, який аналізує останню як систему обробки інформації; теорія Г. Мінцберга, який розглядає спосіб прояву влади в організації через її дизайн; теорія впорядкування поведінки організації через процедури "організовування" (символічного виробництва) К. Вейка, а також теорії організаційної культури Э. Шейна й нового соціального менеджменту.

Розглядаючи організацію як систему обробки інформації, Дж. Гелбрейт звертає увагу на той факт, що розвиток організаційної структури реалізується через безперервний процес прийняття рішень про стратегії організації й методи упорядкування поведінки співробітників, ефективність якого залежить від якості інформаційного потенціалу менеджменту. Для розвитку здатності організації переробляти необхідну для забезпечення життєдіяльності інформацію Дж. Гелбрейт пропонує дві стратегії. Перша орієнтована на скорочення інформаційних потоків, друга – на розвиток здатності організації їхнього доцільного використання. Досить технологічним для розвитку ідей управління організаційною поведінкою є запропонований автором механізм мотивації поведінки людини в інформаційно насиченому середовищі. В цьому механізмі виділяються стимули зовнішньої та внутрішньої мотивації. Остання формується через

ідентифікацію цілей співробітників із цілями організації. Ця ідея цілком прийнятна для розвитку її при створенні механізму управління організаційною поведінкою.

Позитивною рисою обґрунтувань Дж. Гелбрейта є акцент на тому, що не існує єдиного варіанта оптимальної побудови організації в умовах її інформатизації. Не викликає заперечень і твердження автора, що дизайн організації впливає на здатність обробляти інформацію. Так, наприклад, оскільки поділ робіт і їхня спеціалізація збільшують обсяг необхідної інформації, їх доцільно використовувати тільки в умовах стабільного зовнішнього середовища. Механізми адміністративної влади слід застосовувати в інформаційно насиченій організації лише в умовах кризових ситуацій. Демократизація й децентралізація менеджменту підсилюють потенціал оброблення значних обсягів інформації при наявності відповідної кваліфікації в суб'єктів, що використовують її. Вертикальні інформаційні системи в організаціях підвищують значущість консультуючих посад у порівнянні з посадами, відповідальними за прийняття рішень. Обмеженням до створення практичних механізмів впливу на організаційну поведінку на основі теорії Дж. Гелбрейта є недостатність розробки в ній проблем розподілу влади й контролю. Вони знайшли своє вирішення у варіанті теорії організації Г. Минцберга.

Вихідним елементом теорії Г. Минцберга є положення відносно того, що дизайн організації формує спосіб прояву влади. При цьому автор формулює гіпотезу, зміст якої визначає організацію як арену боротьби за владу людей, які здійснюють вплив усередині й поза організацією. Засобами владного впливу є ресурси, які перебувають у розпорядженні співробітників і керівників. Серед цих ресурсів автор виділяє як найбільш критичні знання й навички. Ця теза добре вписується в ідею створення механізму управління організаційною поведінкою в середовищі високоінтелектуальних організацій сьогоденні. Основні положення організаційної теорії Г. Минцберга полягають у такому: головним конструктивним елементом виробничої організації є та її частина, що зайнята безпосередньо виробництвом товарів і послуг. Верхнім рівнем ієрархічної системи управління організацією делегується права й відповідальність за реалізацію цілей організації, контроль внутрішніх процесів організації та її відносин із зовнішнім середовищем. Середній рівень управління має завдання організації обміну інформацією між керівництвом і виконавською системою, частково він вирішує завдання забезпечення контактів із зовнішнім середовищем. Автор даної теорії виділяє окремо такі підсистеми в організації, як технічна й підтримуюча, оскільки вони мають специфічні технології забезпечення функціонування та розвитку. Г. Минцберг виділив п'ять типів конфігурацій організації: проста структура (в якій рішення централізовані приймають на найвищому рівні), механічна бюрократія (робочі процеси стандартизовані і систематизовані), професійна бюрократія (стандартизація навичок), дивізійна структура (влада централізована, роботи об'єднані в стандартизовані групи), невимушеність (влада вибірково передана від центру робочим групам, які мають право координувати роботу всередині і між собою).

Чим вище піднімаємося в аналізі моделей людини й організації за схемою їхнього розвитку (див. рисунок), тим чіткіше проявляється поведінковий компонент цих моделей, тим більше вони відповідають на запити сьогоденної практики управління виробничими організаціями.

Теорія "організовування" (смысловиробництва) К. Вейка особливо наближена до нашого часу в постановці завдань і виборі можливостей їхнього рішення. Цей автор справедливо відзначає проблему неоднозначності сприйняття й інтерпретації співробітниками організації ситуацій, які виникають в її роботі. Ця неоднозначність в основному обумовлює багатоваріантність їхньої поведінки й появу проблем її узгодження. Упорядкування та узгодження поведінки співробітників можливі через передачу ними один одному тих смислів, які вони надають явищам та процесам, що вони спостерігають. Зміст процесу формування смислу, з погляду К. Вейка, полягає в конкретизації спостерігачем значення явищ та процесів, з якими він зустрічається, і які впливають на досягнення його цілей.

Ця конкретизація забезпечується відбором й обробленням інформації, яку використовує людина в аналізі різних ситуацій, що виникають у процесі її трудової діяльності. Організаційна поведінка повністю залежить від суб'єктивних конструкцій людей, що інтерпретують зміст дійсності. Необхідність розуміння такого "смысловиробництва" полягає в тому, що реальні зміни в організації можливі тільки за умови руйнування старих способів одержання смислу. Теорія організовування має на меті забезпечити практичну можливість розуміння поведінки співробітників усередині організації. Ефективність управління поведінкою при її використанні забезпечується дотриманням певних правил: не панікувати перед безладдям; варто пам'ятати, що хаотичні дії кращі за впорядковану бездіяльність; для забезпечення розуміння реальності доцільно представляти її схематично та ін. Основні положення цієї теорії організації: автономність і вільний зв'язок окремих одиниць організації, які допускають розмаїтість способів поведінки; формування в організації відділів з "багатопрофільними" цілями; розвиток гнучкості структури через універсалізацію робіт; ослаблення контролю діяльності для забезпечення творчих рішень. Ефективність управлінських рішень забезпечується їхнім виробленням через співробітництво посадових осіб, що мають функції консультування й прийняття рішень. Теорія К. Вейка створила основу для формування культурологічної теорії організації.

Автор теорії організаційної культури Э. Шейн впевнений, що процеси в організації можна зрозуміти тільки тоді, коли буде проведена діагностика її культури. Культура організації, на його погляд, становить динамічний конструкт, що підтримується й пристосовується до ситуації повсякденним життям організації. Основні положення цієї організаційної теорії чітко не визначені. Але можна погодитися з думкою її автора, що управлінська поведінка впливає на формування й підтримку організаційної культури. Стабілізація організаційної поведінки забезпечується залученням в організацію людей з установками й цінностями її корпоративної культури. Соціалізацію нових співробітників можна забезпечити, використовуючи формальні процеси (наприклад, тренінги) і неформальні комунікації (спостереження за поведінкою співробітників і керівників). Хоча ця теорія організації є дуже корисною для розроблення механізму управління організаційною поведінкою, варто мати на увазі, що вона не надає рекомендацій відносно вибору оптимального варіанта культури.

Відповідно до теорії нового соціального менеджменту організація має шанси на збереження свого статусу, якщо її керівництво буде прагнути перетворити клієнтів у ділових партнерів. При цьому позиції підприємства в зовнішньому середовищі підсилюватимуться, якщо воно буде здатним поєднувати соціальну відповідальність і економічну ефективність. Основні положення теорії: делегування повноважень та відповідальності; розроблення і впровадження в практику збалансованої системи показників; організація обліку витрат на стандартні процеси всіх відділів в організації, бюджетування грошових потоків; для прискорення процесу прийняття рішень об'єднання професійної відповідальності й відповідальності за ресурси; підвищена увага до підбору персоналу, його розвитку й навчання.

Розвиток Інтернету та інформаційних технологій привів до того, що з 1999 р. на основі моделі "людини постмодерністської" стали інтенсивно розроблятися новітні поведінкові організаційні теорії: організації, що навчається (К. Аргіріс, Д. Шеєн і П. Занге), віртуальної організації (У. Давидов і М. Малоне), феміної організації (Дж. Ротшильд). Ці теорії орієнтовані на істотну зміну сутності робочого місця кваліфікованих співробітників; зміну способів обміну інформацією; організацію роботи не в офісі, а вдома. На цій основі можливе формування принципово нових способів організації взаємодії між керівником і підлеглими.

Епоху економіки знань характеризують такі особливості: збільшення обсягу послуг, що формують збільшення залежності суб'єктів господарювання; безумовний розвиток довіри між партнерами, без якого неможлива економія на виконанні контролю; розвиток соціальної відповідальності організацій;

підвищені вимоги до толерантності, чесності й відкритості персоналу; безперервне навчання протягом всього життя; розвиток соціального капіталу організації через формування позитивних міжособистісних відносин і зобов'язань. Управління частково замінюється самоменеджментом з посиленням відповідальності виконавця роботи за її результати. Перехід до економіки знань породжує проблеми професійного стресу.

Особливістю моделі організації, що навчається, є те, що вона орієнтована на перманентне впровадження інновацій. За рахунок цього вона не тільки реагує на зовнішні зміни й адаптується до них, але й передбачає їх і навіть "заздалегідь" ними управляє. Навчання в організації орієнтоване не тільки на одержання знань, а й на формування здатності упереджено розпізнавати й розуміти нові ситуації та шляхи виходу з них. Ця теорія визначила свої основні принципи успішності організації. Серед них такі: розвиток особистої майстерності та на цій основі самоменеджменту; широке використання ментальних (когнітивних) моделей реальності; формування в персоналі організації спільної моделі ситуацій; навчання в команді; розвиток у співробітників системного мислення. Упорядкованість поведінки такої організації забезпечується тим, що влада й вплив розподіляються між співробітниками (через виділення формальних і інструментальних лідерів); процеси створення моделей поведінки та їхня реалізація поєднуються; широко використовуються програмно-цільове управління й експеримент. Практикується сполучення спеціалізації й кооперації творчої праці, розвиток і інтенсифікація комунікації. Серед варіантів поведінки перевага віддається співробітництву й кооперації. Теорія організації, що навчається, ще потребує досліджень та обґрунтування технології впровадження. Перспективною для дослідження й обґрунтування є ідея організації освітніх центрів при великих корпораціях. Такі центри мають за мету впорядкування нагромадження й оптимізації людського капіталу організації, формування ефективної системи розвитку освітнього потенціалу персоналу, адекватного безпосереднім запитам організації.

Не менш сучасною, ніж попередня, й такою, що потребує подальшого розвитку, є теорія віртуальної організації У. Давидова й М. Малоне. У цій теорії поняття "віртуальність" визначається як здатність до адаптації й інтерактивності. Особливістю віртуальних організацій є те, що вони орієнтовані на надання в максимально короткий строк споживачеві продукту під замовлення. Саме за рахунок цього забезпечується їхня стійка перевага перед конкурентами. Особливостями віртуальних організацій є ефективне використання новітніх інформаційних технологій, тісні взаємозв'язки з постачальниками й клієнтами, гнучка організаційна структура. Гнучкість поведінки таких організацій забезпечується плоскою ієрархією взаємин у середині, заміною контролю довірчими відносинами з партнерами, децентралізацією прийняття рішень. Проблемною стороною таких організацій є можливість співробітників працювати одночасно на кількох хазяїнів, що вимагає гарантії їхнього сумлінного відношення з роботодавцями стосовно комерційних таємниць і ноу-хау, які є власністю останніх.

Маловивченим у всіх попередньо проаналізованих теоріях організацій є аспект подолання відчуження роботи від людини. Саме він є центром уваги феміної теорії організації. Формування прихильності співробітників до організації – досить гуманна й у той же час важка проблема. Її актуальність зростає в міру того, як члени організації з найманих робітників перетворюються в інвесторів свого людського капіталу. Ідея К. Маркса про "сукупного робітника" сьогодні трансформується в ідею "сукупного мислителя". Але об'єднання талантів відбувається зовсім за іншою технологією. Тут спрацює не цілеспрямованість мотивації, а внутрішня свідомість готовності самого працівника віддавати свій талант і знання на користь організації. Цілеспрямованість людини можна оцінити й контролювати тільки побічно. Подолання відчуження людини від роботи можливе за рахунок розвитку відповідної корпоративної культури й створення гуманних умов для роботи, що дозволяє працівникові не тільки реалізувати, але й розвивати свій людський капітал. По суті фемінна організація становить ідеа-

лізовану протиположність бюрократичній організації. Основні важелі впорядкування поведінки співробітників у такій організації – розподіл влади й контролю між всіма членами організації; максимальна універсалізація виконуваних робіт; плоска ієрархічна структура організації. Однак така організація має суттєві вади. Горизонтальна ієрархія, орієнтація на прийняття рішень на основі консенсусу, які є принциповими ознаками феміної організації, збільшують витрати часу. В таких організаціях "розмивається" відповідальність за ухвалені рішення. За відсутності досвіду використання демократичного стилю управління ускладнюються процеси соціалізації працівників, а надмірна орієнтація на пріоритетність інтересів працівників призводить до виникнення конфліктів між ними.

Економіка XXI ст. усе більше відмовляється від визнання єдиним джерелом свого функціонування фізичний капітал і все більше звертається до системних знань, які забезпечують надійну основу взаємодії із навколишнім середовищем. "Сучасний організаційний досвід свідчить, що серед ресурсів макросистеми найважливішого значення набуває інтелектуальний ресурс людства, від якого залежить напруження цілей майбутнього розвитку" [13, с. 7].

Сьогодні теорії організацій мають своє продовження. Головні зміни в них М. Кетс де Врис характеризує таким чином: "Організації, побудовані на контролі, ієрархії, поступаються місцем організаціям, зосередженим на ідеях, інформації, взаємодії". Останні мають такі різновиди: "віртуальна" (яка складається із частин, які гнучко пов'язані між собою); "хімічні супи" (в яких нові об'єднання виникають перманентно) і "амеби" (які постійно відокремлюють частини) [2, с. 74].

Удосконалений варіант інтелектуальної організації представлений у роботі М. Рубінштейна й А. Фістенберга [9]. На думку авторів, він демонструє здатності до адаптації й процвітання на грані творчого хаосу. Інтелектуальна організація поводить як живий організм, для якого головне – адаптація не заради простого виживання, а для успіху в умовах невизначеного ринку. Її відмінна риса – перманентний пошук способів урівноважування порядку й хаосу. Об'єктивними передумовами появи таких організацій є втрата чітких меж ринку. Для інтелектуальних організацій певною мірою характерна ситуація, де невизначеність є дійсністю, а необхідність постійно пристосовуватися до нових реалій – способом життя. Для таких організацій необхідним атрибутом є внутрішня інтелектуальна й культурна розмаїтість. Необхідність підтримки рівноваги між порядком і хаосом актуалізує творче мислення. В інтелектуальній організації творчий потенціал створюється окремим підрозділом загальної структури, тобто він не є винятковим привілеєм відділів досліджень. Творчість стає загальною культурною цінністю організації. Але така культура вимагає досить дефіцитного компонента – довіри, яка формується тільки в особливому середовищі. В ньому співробітникам надається право на помилку. Основна аксіома організаційної поведінки – люди повинні отримати можливість нести відповідальність за те, що вони вважають правильним, і при цьому дається їм право бути інколи неправими. Інтелектуальна організація дбає про розвиток у свого персоналу способів бачення дійсності, оскільки чим багатшим є перелік способів бачення, тим сильнішим стає стимул до творчого мислення й знаходження незвичайних варіантів вирішення проблем. Творчий процес здатний перетворити хаос у порядок і зруйнувати застарілий неефективний порядок. Для забезпечення його результативності дуже важливо, по-перше, швидко реалізувати прийняті рішення й, по-друге, опанувати способи об'єднання різних бачень, різних моделей ситуації. Творча напруга й хаос, що виникають при об'єднанні різних індивідуальних уявлень, створює основу появи незвичайних ідей і інновацій. Ключові ідеї управління поведінкою в такій організації полягають у розподілі відповідальності й повноважень; прийнятті рішень на основі синтезу минулого, сьогодення та майбутнього; розвитку лідерських якостей у керівників, їхньої здатності поєднувати бачення підлеглих. Проблемними в такій моделі організації залишаються поки що питання подолання психічних перевантажень і професійного стресу.

Подано ще кілька сучасних бачень моделей організацій. Відомий спеціаліст у цій сфері науки Б. Мільнер [14] наводить свій перелік сучасних моделей організацій. Серед них – організації з “внутрішніми ринками”, мережні організації, віртуальні корпорації, інтелектуальні організації, організації, які навчаються.

Т. Иванова, В. Приходько, аналізуючи моделі організацій, наводять цікавий приклад проблемної моделі організацій В. Франчука [15, с. 100]. Її незвичайними аспектами є віддання переваги збереженню цілісності і життєздатності за внутрішніх та зовнішніх динамічних умов у порівнянні з цілеспрямованістю організації. Остання розглядається як соціальний суб'єкт, здатний усвідомлювати свою цілісність і сприймати виклики середовища як проблеми, розумно реагуючи на них. Цілі такої організації динамічно змінюються залежно від проблем, що з'являються в діяльності організації. Оригінальною, що потребує вивчення, є пропозиція автора цієї моделі організації ввести до переліку загальних функцій менеджменту поряд з класичними (планування, організація, мотивація та ін.) функцію визначення і вирішення проблем. За цією ідеєю члени організації зобов'язані передбачати, аналізувати проблеми й готувати відповідні рішення.

М. Кетс де Врис [8] звертає увагу на необхідність створення нового стандарту організацій XXI ст., який би створював основи задоволення потреб своїх співробітників у прихильності/належності і дослідженні/ствердженні. Такі організації не бабуться здатності аутентичності. Важливими особливостями їх є відчуття спільності, орієнтація на позитивні емоції та задоволення; відчуття значущості (як особистої, так і колективної); надійність оточення; самобутність; відчуття свободи й повноважень; акцент на освіту і розвиток; “плоска” ієрархічна структура та невеликі структурні одиниці; доступність керівника; відповідальність; орієнтація на людину як на найважливіший ресурс. Лідери таких організацій повинні створювати корпоративну культуру, яка орієнтується на перераховані цінності. Орієнтації цих організацій позначаються аббревіатурою AIR, яку можна конкретніше охарактеризувати так. Вони надають людям велику незалежність (Autonomy), щоб розвивати творчі здібності. Вони заохочують взаємодію (Interaction) різних частин організації, щоб створити спільну діяльність. Вони визнають (Recognition) індивідуальний внесок для заохочення більшої відповідальності. Вказані орієнтації аутентичних організацій формують клімат співробітництва, колективної праці і взаємодії [8, с. 296].

Дж. Ходкінсон, Пол Р. Сперроу поєднують модель сучасної компетентної організації із стратегічним менеджментом і обґрунтовують її переваги. На їх переконання, підприємства, що мають за основу знання, швидше за інших перетворюються соціальний капітал в інтелектуальний, при цьому головну роль у даному процесі має організаційне навчання. Вони поділяють думку інших учених відносно того, що здатність вчитися швидше за конкурентів може бути єдиною усталеною конкурентною перевагою організації [6, с. 54]. В ідеалі така організація повинна створюватися на основі усвідомленого бажання. Проблема менеджменту таких організацій полягає в тому, що чим більше відомо менеджерам способів організовування й управління, тим важче їм обирати варіант, виходячи з аналітичної наукової точки зору. На допомогу приходять інтуїція, вони змінюють раціональні технології управління на мистецтво. Ця тенденція робить актуальними припущення, гіпотези і базові цінності в будь-якій освіті. При побудові організації, орієнтованої на знання, слід посилити ті цінності, які в людей формуються робочим місцем. Серед них такі: організації повинні стати платформою для людини, а не людина ресурсом для організації; люди більш ефективні на робочому місці, якщо вони мають внутрішню мотивацію до дій і навчання, ніж коли мотивуються винагородами зовні [6, с. 58].

Певним доповненням до ідей інтелектуальної організації, організації, що навчається, є пропозиції В. Маслова відносно моделі організації, яка орієнтується на самоосвіту. Ідеї такої організації були сформульовані в роботах С. Арджириса і його колег, котрі визначили різницю в навчанні першого рів-

ня (так звана “одинарна петля”) і навчанням другого рівня (так звана “подвійна петля”). Менеджери, які орієнтуються на знання як критичний ресурс організації, повинні усвідомити різницю між цими моделями. Вона формується двома ознаками. Навчання за одинарною петлею забезпечує зростання здатності організації досягати конкретні цілі. Воно забезпечується рутинним варіантом освіти, не орієнтоване на суттєві зміни базових основ організації.

Навчання за подвійною петлею забезпечує можливість перегляду організаційних цілей, цінностей і переконань. Цей тип навчання передбачає зміну організаційної культури. Важливою характеристикою подвійної петлі є навчання організації технологіям навчання її співробітників. На сьогодні запропоновані чотири моделі організацій, які орієнтовані на самоосвіту: “ті, що знають”, “ті, що розуміють”, “ті, що думають”, “ті, що орієнтовані на самоосвіту”. Точніше було б сказати, що існують чотири етапи розвитку традиційної ділової організації, вершиною якого практично і є організація, яка орієнтована на самоосвіту [16, с. 236]. На думку авторів цієї теорії організації, вони здатні ефективно існувати в турбулентному середовищі, яке стає типовим для сучасної економіки, а також виробляти конкретний товар під запити клієнта; важливою рисою таких організацій є колективна творча праця при розвиненому делегуванню повноважень і відповідальності. Ця процедура суттєво відрізняється від звичайного закріплення робіт тим, що надає виконавцям права самостійно визначати способи, ресурси виконання роботи. Створення такої організації вимагає попередньої роботи над розвитком у персоналі здатності до перманентного особистого вдосконалення через формування в них системного бачення і розуміння світу, роздумів відносно неясних передумов вирішення проблеми, формулювання власних цілей та мрій, вміння вислухати тих, хто намагається викласти нову ідею, бути уважним і спостерігати за тим, як інші люди сприймають світ. Усі ці навички створюють основу обміну смислами між творчими особистостями й розроблення незвичайних конструктивних ідей [16, с. 244].

Останнім часом звичний термін “організація” все частіше порівнюється з живим організмом і це порівняння набуває продуктивного смислу з акцентом на цілісність. Якщо розглядати виробничу організацію в такому контексті, то з'являється інструмент, який дає змогу зрозуміти, яким чином можна впорядкувати діяльність. Наприклад, можна визначити, без яких частин система може безболісно функціонувати, і виділити ці елементи в самостійну підсистему. Є можливість конкретизувати перелік органів, необхідних і достатніх для того, щоб зберігати систему в мінливому середовищі.

На цих принципах організму виникла ідея так званої “живої організації” К. Мейер, С. Девис. Вона була спровокована двома потужними економічними силами: бурхливим розвитком комп'ютерних систем і автономного програмного забезпечення та розвитком молекулярних технологій (біотехнології, нанотехнології і матеріалознавство). Об'єднавшись, ці технології сьогодні можуть спричинити принципово новий за змістом економічний цикл, який за масштабами наслідків можна вважати подібним інформаційним технологіям. При цьому принципово змінюється конкуренція і стратегія. Сформульовані геніальні для індустріальної епохи ідеї стратегії конкуренції М. Портера втрачають свою актуальність. У 1990 Дж. Сталк і Т. Хаут опублікували книгу “Конкуренція з часом”. Вона починається так: “Ви повинні зрозуміти... що ваш конкурент номер один – це час” [12, с. 142].

У світі, зорієнтованому на Інтернет, швидкість і високі технології, необхідно навчитися поєднувати усталеність та швидкість. Організацію, яка певною мірою задовольняє ці вимоги, слід будувати, використовуючи модель “листок конюшини”. Кожний листок у ній – це окрема група працівників. Перший листок – це основна група (ядро), що складається з постійних працівників, зайнятих повну робочу зміну. Вони мають основні навички, їх кар'єра стандартна. Другий листок – це група людей, які працюють за контрактом. Разом з основним ядром вони виконують велику кількість різноманітних робіт, життєво важливих для повсякденного функціонування ор-

ганізації. В організаціях традиційного типу вони працюють повну зміну. Третій листок – це групи працівників, зайнятих неповну зміну, яких залучають на тимчасову роботу на допомогу основній групі, якщо бізнес цього потребує, і яких легко звільнити, якщо потреби в їх послугах не буде. На думку Дж. Шермерон, Дж. Хант, Р. Осборн, від того щоб досягти кар'єрних успіхів, сьогоднішні випускники вищих навчальних закладів повинні бути готовими працювати на робочих місцях другої і третьої груп [5, с. 51].

На погляд авторів монографії "Жива організація" К. Мейер, С. Девіс, велике майбутнє має організація типу "високих досягнень", насичена інтелектуальним капіталом, здатна перманентно і швидко адаптуватися до змін. Узагальнивши досвід трьох реальних організацій, які працюють на основі цієї моделі, вказані автори визначили шість принципів переходу до роботи за їх технологіями. Вони рекомендують на перших етапах формування такої організації керувати цим процесом "зверху-вниз", водночас активізуючи процеси самоорганізації працівників через впровадження необхідних правил. Організація має проектуватися як відкрита система з багатьма зв'язками. Нарощування її різноманітності створить передумови за необхідності швидкої та ефективної рекомбінації (зміну ринків, асортименту, менеджменту). Добре організована мережна структура організації зменшить витрати на отримання інформації в режимі реального часу. Головна вимога до інформаційних технологій – сприйняття змін, швидка і точна, адекватна реакція на них. Організація повинна постійно на основі зворотного зв'язку вчитися на досвіді, використовувати нову інформацію в нових реакціях. Організація має перманентно визначати максимум своїх можливостей вибору і сприяти посиленню можливостей впровадження найбільш перспективних. Від планування слід перейти до експериментування. Рівень змін навколишнього середовища вимагає необхідного руйнування стабільних елементів, які заважають прогресу [12, с. 143]. Однак потрібно пам'ятати, що нестабільність поведінки – не панацея від проблем. Організації повинні навчитися балансувати на межі хаосу і порядку. Дослідники теорії складних систем говорять про "межу хаосу". Вони визнають, що як надмірна стабільність, так і надмірний безлад не є бажаними варіантами стану систем, які розвиваються. Математичні моделі таких систем доводять, що найбільші шанси вижити в неспокійному середовищі мають ті, хто живе в ритмі, близькому до межі хаосу, не дозволяючи йому активізуватися повною мірою [12, с. 174].

Для повноти забезпечення уяви про багатоаспектність підходів до теоретичного вивчення організацій можна проаналізувати моделі, представлені соціологами. Покажемо їх на прикладі класифікації організацій, що наведено в роботі Р. Холл. Серед них такі: популяційно-екологічна модель, модель залежності від ресурсів, модель раціональної випадковості, марксистська модель, модель операційних витрат, інституціональна модель [11, с. 432 – 462]. На думку автора, кожна теорія деякою мірою охоплює суть проблеми, але жодна не дає прикінцевого пояснення організаційного феномену. Наприклад, популяційно-екологічна модель стверджує, що особливості організації формуються шляхом природного відбору через реакцію зовнішнього середовища на її функціонування.

Таким чином, на основі проведеного аналізу та узагальнення думок різних авторів щодо особливостей моделювання людини і конструктивних засад створення й розвитку організації можна зробити такі висновки.

Розум людини створив заміники майже всіх її фізичних і багатьох рутинних інтелектуальних зусиль, необхідних для конструювання засобів, які забезпечують задоволення її зростаючих потреб. Цей процес інтелектуалізації економічної сфери життєдіяльності людини продовжується і суттєво впливає на природу організацій, без яких вона не може існувати в цивілізованому світі.

Осягаючи закономірності поведінки людини та передумови матеріалізації різновидів її енергії, вчені розробили безліч моделей, що відкривають сутність, функції, джерела активності людини в економічній системі, яка сьогодні створює

не тільки матеріальні, а й духовні цінності, необхідні для розширеного відтворення людини-працівника, людини-творця, самої себе і системи, в якій вона може реалізувати цю мету. Вказані моделі не є дискретними, кожна наступна була доповненням до попередньої, збагачувала її можливостями введення в дію нових різновидів людської енергії.

Кожна нова модель людини надихала вчених на створення таких моделей організацій, які були здатні об'єднувати зусилля носіїв якісно нової робочої сили, відтвореної в цій моделі. З розвитком моделей людини і теорій організації посилювався їх поведінковий аспект, велися пошуки механізмів упорядкування поведінки персоналу та організацій у цілому, а особливо нових технологій їх взаємодії із зовнішнім світом. Сьогодні організації, побудовані на контролі, ієрархії, поступуються місцем організаціям, зосередженим на ідеях, інформації, взаємодії. Актуальність обміну матеріальними і фінансовими ресурсами із навколишнім середовищем організації в умовах конкуренції падає, а натомість формується нагальна потреба обміну інформацією та духовністю на засадах кооперативних. У світі, орієнтованому на швидкість і новітні інформаційні технології, виникає необхідність поєднувати усталеність та зміни. Для цього потрібно розвивати здатність розробляти такі варіанти організації, які б поєднували в собі всі переваги розроблених моделей людини, вдосконалювати ці моделі, забезпечувати їх реальність і адекватність ситуаціям.

У подальших дослідженнях проблем, розглянутих у цій роботі, слід звернути увагу на формулювання і перевірку гіпотез відносно розроблення комплексної моделі людини, на яку слід орієнтуватися в сучасних виробничих організаціях, та вдосконалення механізмів управління їх поведінкою.

**Література:** 1. Пальчевський С. С. Соціальна педагогіка: Навчальний посібник. – К.: Кондор, 2005. – 560 с. 2. Вейл П. Искусство менеджмента / В кн.: Райгородский Д. Я. Психология руководства. Учебное пособие для факультетов: психологических, экономических и менеджмента. – Самара: Изд. дом "Бахрах-М", 2005. – 768 с. 3. Травин В. В. Основы кадрового менеджмента / В. В. Травин, В. А. Дятлов. – 2-е изд. – М.: Дело, 1997. – 336 с. 4. Радаев В. В. Экономическая социология. Курс лекций: Учеб. пособие. – М.: Аспект Пресс, 1998. – 368 с. 5. Шермерон Дж. Организационное поведение: Пер. с англ. / Дж. Шермерон, Дж. Хант, Р. Осборн; [Под ред. Е. Г. Молл. – 8-е изд. – СПб.: Питер, 2006. – 636 с. 6. Джерард П. Ходкинсон. Компететная организация: психологический анализ процесса стратегического менеджмента / П. Ходкинсон Джерард, Р. Сперроу Пол. [Пер. с англ. – Харьков: Гуманитарный центр, 2007. – 392 с. 7. Кирхлер Э. Психологические теории организации / Э. Кирхлер, К. Майер-Петси, Е. Хофман // Психология труда и организационная психология. Т. 5. / Пер. с нем. – Харьков: Гуманитарный центр, 2005. – 312 с. 8. М. Кетс де Врис. Мистика лидерства. Развитие эмоционального интеллекта / Пер. с англ. – 2-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 312 с. 9. Рубинштейн М. Ф. Интеллектуальная организация. Привнеси майбутнє в сьогодення й перетвори творчі ідеї в бізнес-рішення / М. Ф. Рубинштейн, А. Р. Фирстенберг; Пер. с англ. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 192 с. 10. Мерсер Д. ИБМ: управление в самой преуспевающей корпорации мира: Пер. с англ. / Общ ред. и предисл. В. С. Загашвили. – М.: Прогресс, 1991. – 456 с. 11. Холл Р. Х. Организации: структуры, процессы, результаты. – СПб.: Питер, 2001. – 512 с. 12. Мейер К. Живая организация / К. Мейер, С. Дэвис; [Пер. с англ. – М.: Изд. "Добрая книга", 2007. – 368 с. 13. Акимов Т. А. Теория организации: Учеб. пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 368 с. 14. Мильнер Б. З. Теория организации: Учебник. – 3-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 686 с. 15. Иванова Т. Ю. Теория организации / Т. Ю. Иванова, В. И. Приходько. – СПб.: Питер, 2004. – 268 с. 16. Маслов В. И. Стратегическое управление персоналом в условиях эффективной организационной культуры: Учебник. – М.: Изд. "Финпресс", 2004. – 288 с.