

**М.В.Туленков,**  
*канд. соціол. наук, доцент*

**M.V. Tulenkov,**  
*Candidate of Sociol. Sci., Assistant Professor*

## УПРАВЛІНСЬКІ ВІДНОСИНИ В СИСТЕМІ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ВЗАЄМОДІЇ В СОЦІАЛЬНОМУ УПРАВЛІННІ

**Abstract.** From the positions of a sociological approach, the author analyzes the structure of managerial relations in the process of formation of the organizational interaction in the system of social management, considers the mechanisms of establishment of the managerial relations between subjects and objects of the management, and the influence of these relations on the formation of an efficient organizational interaction in the system of social management.

**Вихідні передумови.** Необхідність соціологічного аналізу структури управлінських відносин як ключового фактора впорядкування організаційної взаємодії в системі соціального управління зумовляється, в першу чергу, об'єктивними трансформаційними змінами, що відбуваються в усіх сферах життєдіяльності сучасного українського суспільства та вимагають модернізації організаційних структур управління. Актуальність даної проблеми зумовлена також об'єктивними потребами розвитку самої науки соціального управління як галузі сучасного соціологічного знання, а саме її теоретичних, методологічних і методичних засад. Потрібні якісно нові наукові підходи до аналізу й оцінки складних організаційно-управлінських явищ і процесів, що стосуються соціального управління, а також адекватні вимогам сучасного життя способи впорядкування управлінських відносин на всіх рівнях соціальної організації суспільної системи [1, с. 3–4].

У дослідженні управлінських відносин, як показує аналіз, сформувалося декілька наукових підходів, спрямованих на вивчення їх сутності, змісту, структури, типології, а також тієї ролі, яку ці відносини відіграють у життєдіяльності суспільства.

До першого, власне соціологічного, підходу слід віднести праці В. Афанас'єва, Є. Бабосова, К. Варламова, Д. Гвішіані, В. Іванова, В. Косолапова, М. Маркова, В. Патрушева, Г. Петрова, М. Тараткевича, С. Хана й інших, у яких управлінські відносини розглядаються як важливий структурний елемент суспільства, тобто як відносини субординації й корпорації, дисципліни, ініціативи і відповідальності. До другого, економічного, підходу належать розробки А. Агангеб'яна, І. Галушки, О. Дейнеко, А. Єрьоміна, Ф. Кухти, Т. Кермової, Г. Попова та інших, які присвячені аналізу управлінських відносин в економічній сфері, де ці відносини тлумачаться головним чином у контексті виробничих відносин як їх головний складовий елемент. Третій, політико-юридичний, підхід сформований в роботах В. Авер'янова,

Г. Атаманчука, І. Бачило, Б. Гурне, Б. Лазарева, М. Лебедева, Г. Райта, Н. Опришка, А. Пахарева, В. Цветкова та інших, де управлінські відносини аналізуються з точки зору державного управління, у співвідношенні з політичними і правовими відносинами. Четвертий, соціально-психологічний, підхід, до якого слід віднести праці І. Волкова, А. Величка, Ю. Ємел'янова, Є. Кузьміна, Д. Кайдалова, В. Підмаркова, А. Свенцицького, Є. Суїменка та інших, спрямований на дослідження структури формальних і неформальних управлінських відносин як інструменту організаційної взаємодії керівників і підлеглих, тобто керуючих і керованих.

Однак системна розробка теоретичних засад управлінських відносин, як показує аналіз, перебуває ще на початковій стадії, оскільки й дотепер бракує фундаментальних монографічних праць, присвячених комплексному дослідженню системи управлінських відносин. Причому сам термін "управлінські відносини" ще не посів належного місця в багатьох філософських, економічних, соціологічних, політологічних й інших словниках. Існують також різні точки зору на сутність і зміст управлінських відносин. Зокрема, одні дослідники вважають, що управлінські відносини – це виробничі відносини і отже є категорією базисного порядку, що досліджується економічною наукою. Інші ж стверджують, що управлінські відносини належать до так званої надбудови, що вивчається низкою соціально-гуманітарних наук. Треті дослідники дотримуються тієї думки, що управлінські відносини одночасно належать як до базису, так і надбудови, внаслідок чого вони набувають міждисциплінарного наукового статусу.

Усе це говорить про те, що й дотепер всебічно не опрацьована сучасна наукова концепція управлінських відносин, яка має стати потужною науковою базою для впорядкування організаційної взаємодії суб'єктів управління різних рівнів, насамперед, у перехідному суспільстві, що трансформується в напрямі демократії та ринкової економіки. Відсутні й комплексні соціологічні дослідження управлінських відносин як важливого суспільного феномену, побудовані на теоретичних узагальненнях соціально-управлінської практики, а також закономірностей і тенденцій сучасного етапу розвитку українського суспільства, що трансформується.

**Постановка дослідницьких завдань.** Якісні характеристики управлінських відносин, їх стан і структура виступають істотною передумовою формування й відтворення організаційної взаємодії в системах соціального управління різних рівнів.

Тож, *головною метою даної статті* є визначення сутності та змісту, а також з'ясування структури і типології управлінських відносин як ключового фактора підвищення ефективності організаційної взаємодії в соціальному управлінні, спрямованої на реалізацію загального і особливих інтересів індивідів і соціальних груп у суспільстві, що трансформується.

Соціологічний аналіз організаційної взаємодії в соціальному управлінні дає можливість не тільки розкрити істотні й необхідні зв'язки, але й визначити сутнісні характеристики і структурні особливості управлінських відносин між суб'єктами та об'єктами управління з погляду досягнення об'єктивної управлінської мети [2, с. 8]. У рамках даного аналізу передбачається дослідити й стан цих відносин, визначити, через які саме види управлінських відносин здійснюється процес організаційної взаємодії між суб'єктами і об'єктами управління.

**Виклад основних матеріалів дослідження.** Управлінські відносини, як показує аналіз, – це такі відносини, що складаються між людьми в процесі здійснення управлінської діяльності, тобто це особлива форма зв'язків між суб'єктом і об'єктом управління [3, с. 524]. У ці відносини вступають люди, що не тільки займаються управлінням, але й ті, що беруть участь у трудовій діяльності, тому що кожний вид людської діяльності потребує координації, перерозподілу, стимулювання тощо. Унаслідок цього, “управлінські відносини та їх органічна складова – організаційні відносини – ніби пронизують усі види суспільних відносин (економічні, соціальні, політичні і духовні)” [4, с. 64].

Отже, управлінські відносини за своїм змістом є не що інше як процес взаємодії суб'єктів і об'єктів управління (тобто індивідів і соціальних груп) з приводу здійснення ними певних управлінських функцій, в тому чи іншому виді людської діяльності, головним чином з приводу вироблення, ухвалення й реалізації управлінських рішень. При цьому залежно від характеру взаємодії суб'єктів і об'єктів управління в системі соціального управління об'єктивно виникають різноманітні види управлінських відносин, що й утворюють їх відповідну структуру. А відтак, головним чинником формування структури управлінських відносин, як показує аналіз, є спрямованість управлінського впливу і способи його реалізації суб'єктами управління в ході виконання ними визначених управлінських функцій, необхідних для відтворення цілісності керованого об'єкта чи суспільної системи в цілому. Причому сама спрямованість управлінського впливу керуючих суб'єктів на керовані об'єкти може бути як односторонньою, так і двосторонньою, а способи реалізації цього впливу відображають, як правило, природу організаційної взаємодії, зумовлену соціальною залежністю людей в суспільстві.

Структура управлінських відносин, а також їх видове різноманіття та взаємозв'язок визначаються, перш за все, соціальною структурою самого суспільства. Тому з особливостей відтворення та розвитку суспільної системи об'єктивно й виникає необхідність виконання її підсистемою соціального управління певних управлінських функцій, що й зумовлює існування відповідної структури управлінських відносин [5, с. 18–20].

При цьому необхідно зазначити, що одним з головних видів управлінських відносин, як засвідчує аналіз, є *відносини централізму і самостійності* [6, с. 32–33], що існують нерозривно, в суперечливій діалектичній єдності. Відносини централізму являють собою форму зв'язку між суб'єктами управління з приводу реалізації певних управлінських функцій, за якого один суб'єкт управління (вищий за статусом) наділяється правами й повноваженнями визначати зміст і спрямованість діяльності іншого суб'єкта управління (підпорядкованого) відповідно до управлінської мети, тобто відповідно до загального інтересу. Наприклад, відносини централізму існують між главою і членами уряду, а також між урядом і громадянами країни, причому кожний із цих суб'єктів управління стосовно один одного може бути як вищим, так і нижчим за статусом.

Що стосується відносин самостійності, то вони, у свою чергу, припускають наявність у суб'єктів управлінських відносин таких прав, повноважень і обов'язків,

які дають їм можливість самим визначати зміст і спрямованість своєї діяльності. За відносин самостійності всі суб'єкти управління є рівноправними, а їхній взаємозв'язок будується, як правило, на основі механізму взаємоспрямованого управлінського впливу. Такими суб'єктами управління у демократичному суспільстві є, зокрема, президент країни і парламент.

Водночас проведений аналіз засвідчує, що відносини централізму і самостійності розглядаються в науковій літературі, головним чином, з погляду їх функціонального змісту, тобто без урахування соціального аспекту цих відносин, який впливає на формування особливих інтересів суб'єктів і об'єктів управління [7, с. 60]. Однак без аналізу цих інтересів неможливо, на наш погляд, достеменно визначити роль і механізми впливу суб'єктів управління на формування змісту загальної управлінської мети. Управлінські відносини централізму й самостійності в діяльності суб'єктів управління взаємно доповнюють одні одних. Зокрема, відносини централізму визначають не тільки загальну соціальну спрямованість управлінської діяльності, але й ті межі, в яких ця діяльність буде адекватно відповідати змісту загальних інтересів або об'єктивній управлінській меті. У той же час, відносини самостійності дають можливість у встановлених межах кожному суб'єкту управління обирати свій, специфічний шлях руху, що якнайкраще відповідає його особливим інтересам.

Необхідність централізму й самостійності в діяльності суб'єктів управління не означає, що ці відносини можуть існувати самі по собі. Оскільки сума централізму й самостійності має, власне кажучи, постійну величину. У цьому контексті відносини централізму й самостійності є тісно пов'язаними, оскільки чим більше прав, повноважень і обов'язків в одних суб'єктів управління, тим їх менше в інших суб'єктів управління [8, с. 62].

Посилення централізму в системі соціального управління означає, насамперед, підвищення її монополізації, централізм заснований, як правило, на механізмах однобічного управлінського впливу.

Посилення самостійності в системі соціального управління приводить, як правило, до розширення меж вільного вибору суб'єктами управління свого специфічного шляху розвитку, що адекватніше відповідає їх особливим інтересам. Однак при цьому виникає, як правило, два суперечливі явища. З одного боку, розширюється поле для самобутнього розвитку суб'єктів управління, тому що їх особливий інтерес у цьому випадку набуває найбільшого відображення. А з іншого боку, знижується здатність самої системи соціального управління до координації спільної діяльності й узгодження інтересів суб'єктів управління різних рівнів, які часто-густо не збігаються, оскільки кожний з них намагається розвиватися, виходячи зі своїх особливих інтересів. Як наслідок, відбувається загострення протиріч між суб'єктами управлінських відносин й порушується життєдіяльність суспільної системи в цілому, а в разі їх крайнього загострення фактично відбувається руйнування даної системи.

Очевидно що, взаємозв'язок відносин централізму й самостійності в системі соціального управління передбачає обов'язкове встановлення ступеня їх відповідності між собою. Основною підставою для цього, як показує аналіз, служить необхідний характер єдності й незалежності особливих інтересів суб'єктів управління різних

рівнів. Централізм в управлінських відносинах є виправданим лише тоді, коли він необхідний для збереження суспільства як цілісної системи, а також для визначення певних меж діяльності суб'єктів управління, що будуть забезпечувати їх взаємну орієнтацію на досягнення загальної управлінської мети. Водночас самостійність суб'єктів управління є виправданою тоді, коли вона сприяє їх саморозвитку та не порушує ефективності їх організаційної взаємодії в системі соціального управління.

Відповідність відносин централізму й самостійності внаслідок свого суперечливого характеру не може бути встановленою раз і назавжди. В основі цих протиріч лежать, як правило, особливі інтереси учасників управлінського процесу, що виникають між ними в силу відмінності їхнього становища (статусу) в системі соціального управління. При цьому суб'єкти управління, що сповідують централізм, завжди будуть прагнути до його розширення, тому що через управлінську діяльність вони реалізують свій особливий інтерес. Більше того, посилення централізму означає для них збільшення не тільки обсягу виконуваних управлінських функцій, але й збільшення можливостей для здійснення управлінського впливу на інших суб'єктах управління.

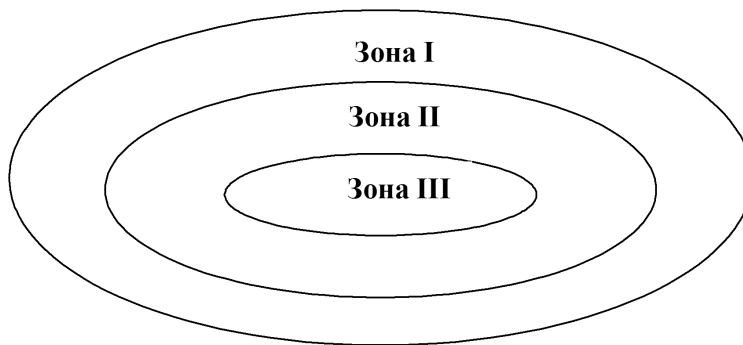
Це приводить до того, що сфера незалежних впливів суб'єктів управління один на одного суттєво звужується, а основний обсяг управлінських функцій зосереджується в руках кількох монопольних суб'єктів управління. Відбувається таким чином "зрощування" особливих інтересів цих кількох монопольних суб'єктів управління і утворюється монопольний груповий суб'єкт управління. Крім цього, об'єктивна управлінська мета, що виражає загальні суспільні інтереси, змінюється на суб'єктивну групову мету, що починає відображати групові інтереси. Отже, подальший розвиток у цьому напрямі породжує абсолютний централізм, тобто зосередження всіх управлінських функцій в "руках" монопольного суб'єкта управління, в результаті чого в системі соціального управління починає панувати не об'єктивна загальна, а суб'єктивна індивідуальна мета.

Припустимий рівень централізму в системі соціального управління означає не тільки наявність кількох незалежних спеціальних суб'єктів управління (наприклад, парламенту і уряду), здатних до взаємного впливу один на одного, але й наявність у громадянського суспільства як суб'єкта управління необхідної кількості незалежних управлінських функцій (тобто визначених рамок самостійності), що дозволяють йому впливати на стан цих незалежних спеціальних суб'єктів управління. Отже, певні рамки самостійності включаються до змісту всіх управлінських функцій, що входять до управлінського циклу, тобто встановлення припустимого рівня централізму передбачає розподіл управлінських функцій між усіма керуючими суб'єктами в системі соціального управління.

Однак суб'єкти нижчого рівня управління, що перебувають у відносинах централізму та піддаються управлінському впливу з боку вищого суб'єкта управління, завжди прагнуть до звільнення від такого впливу, щоб повніше реалізувати свій особливий інтерес. Цей процес, у своєму крайньому прояві, веде до зникнення вищих суб'єктів управління, а відтак і до зникнення самих відносин централізму, встановлення відносин абсолютної самостійності між суб'єктами управління.

Однак відносини абсолютної самостійності призводять не тільки до порушення балансу організаційної взаємодії між суб'єктами управління, але й до розпаду самої системи соціального управління. Отже, процес упорядкування відносин централізму і самостійності в системі соціального управління, на наш погляд, передбачає чітке визначення функціональних зв'язків, взаємного статусу й меж діяльності всіх учасників управлінського процесу. Це означає, насамперед, створення в цій системі для всіх суб'єктів управління визначених рамок для реалізації загального інтересу, а також відповідних можливостей для самовираження їх особливих інтересів.

Соціологічний аналіз особливостей організаційної взаємодії суб'єктів управління в системі соціального управління, залежно від стану відносин централізму й самостійності, може бути представлений у вигляді трирівневої моделі пріоритетно-паритетних зон (рис. 1).



**Рис. 1. Трирівнева модель організаційної взаємодії суб'єктів управління в системі соціального управління**

Перший рівень даної моделі (зона I) охоплює головним чином зовнішню зону, що є сферою *пріоритету вищого суб'єкта* управління, в якій йому належить невід'ємне право здійснення одностороннього управлінського впливу на нижчих за статусом суб'єктів управління, для чого він наділений відповідними правами і повноваженнями.

Другий рівень даної моделі (зона II) є сферою паритету, що припускає рівні права і повноваження між взаємодіючими суб'єктами управління різних рівнів. Зміст управлінських функцій у зоні паритету, як показує аналіз, є важливим з погляду реалізації як загального інтересу, так і особливих інтересів взаємодіючих суб'єктів управління. Протиріччя між суб'єктами управління різних рівнів тут розв'язуються не шляхом одностороннього придушення інтересів один одного, а шляхом пошуку взаємоприйнятних для обох сторін підходів, що враховують як загальносупільний, так і особливі інтереси кожного з цих суб'єктів.

Таким чином, у зоні паритету відбувається узгодження суб'єктами управління різних рівнів своїх дій, пошук ефективних шляхів подолання виникаючих протиріч, а також вироблення раціональних підходів до ухвалення спільних управлінських рішень.

Третій рівень моделі (зона III), що охоплює переважно внутрішню зону відповідальності суб'єктів управління, є *зоною пріоритету підпорядкованого суб'єкта управління*. Останній тут повною мірою є самостійним суб'єктом управління, тобто незалежним від управлінського впливу вищого суб'єкта управління, оскільки ухвалені ним управлінські рішення відображають, як правило, його особливий інтерес. Наприклад, органи місцевого самоврядування звільняються в цій зоні від дріб'язкової опіки вищого суб'єкта управління і можуть самостійно ухвалювати рішення, виходячи зі специфіки тих умов, у яких вони перебувають.

На практиці кількість функціональних зон організаційної взаємодії суб'єктів управління не зводиться тільки до визначених трьох зон, а включає різноманітні варіанти співвідношення пріоритету й паритету суб'єктів управління, завдяки чому площа кожної з визначених функціональних зон може змінюватися. Наприклад, якщо звужується функціональна зона вищестоящого суб'єкта управління (зона I), а за її рахунок розширюється зона пріоритету нижчестоящого суб'єкта управління (зона III), то вищий суб'єкт управління не тільки втрачає своє самостійне значення, але й здатність впливати на нижчих суб'єктів управління, а також на реалізацію загальної управлінської мети, перетворюється, як правило, на координаційний орган управління. Більше того, за умов максимального розширення зони незалежності самоврядних суб'єктів управління (зона III), відбувається розпад системи соціального управління як такої.

У цьому випадку кожний суб'єкт управління максимально впливає на ухвалення управлінських рішень, а їхній взаємний вплив один на одного реалізується в максимальному ступені. В умовах паритетної (рівноправної) взаємодії суб'єктів управління система соціального управління стає досить гнучкою, однак різко падає її оперативність, оскільки дуже складно швидко досягти взаємоприйнятого управлінського рішення, а спільно ухвалені рішення дуже рідко повною мірою відповідають особливим інтересам усіх суб'єктів управління. Такий підхід широко використовується в умовах конфедеративного устрою державних утворень, а у федеративних та унітарних державах за цією моделлю головним чином діють представницькі органи управління.

Однак у випадку, коли визначального значення набуває функціональна зона вищого суб'єкта управління (зона I) за рахунок зникнення зони паритету (зона II), то система соціального управління, з одного боку, суттєво підвищує свою оперативність, а з іншого боку, істотно втрачає свою гнучкість, тобто здатність швидкого реагування на виклики зовнішнього середовища.

Отже, максимальна оперативність виконання управлінських функцій з'являється тоді, коли зона пріоритету самоврядного суб'єкта управління (зона III) і зона паритету (зона II) звужуються до мінімуму, а панує абсолютний пріоритет або абсолютний централізм вищестоящого суб'єкта управління (зона I). Однак оперативність цього суб'єкта управління досягається за рахунок втрати здатності суспільної системи до розвитку, оскільки стрімко зменшуються можливість врахування різноманітних особливих інтересів індивідів і соціальних груп, а також її можливості пристосування до безперервних змін у зовнішньому середовищі. Така централізація

є виправданою лише у надзвичайних ситуаціях, ліквідація наслідків яких завжди обмежена певним часовим періодом.

Таким чином, залежно від масштабів кожної з функціональних зон, що “належать” суб’єктам управлінських відносин, змінюється й спосіб їх організаційної взаємодії в системі соціального управління: від узгодження своїх особливих інтересів до взаємного чи одностороннього їх придушення. Досягнення об’єктивної управлінської мети в цілому вимагає застосування системою соціального управління такого організаційного принципу, як принцип збалансованого пріоритету.

В управлінській практиці відносини централізму й самостійності реалізуються системою соціального управління через установлення й інших видів управлінських відносин. Такими видами управлінських відносин є *відносини субординації й координації* [9, с. 90–98]. Відносини *субординації* – це такі відносини і зв’язки між суб’єктами управлінської діяльності, що відображають підпорядкованість одного суб’єкта управління іншому суб’єкту управління в процесі керівництва єдиним об’єктом управління. Отже, у відносинах субординації, як показує аналіз, повною мірою знаходять своє конкретне відображення відносини централізму. При цьому відносини субординації між суб’єктами управління викликані насамперед, з одного боку, необхідністю реалізації загального інтересу, а з іншого боку, – взаємозв’язку загального інтересу з особливими інтересами суб’єктів управління.

Таким чином, відповідно до відносин субординації вищі за статусом суб’єкти управління, що відображають загальний інтерес, установлюють згідно з цим інтересом цілі діяльності для підпорядкованих суб’єктів управління, а також визначають спрямованість дій для всіх інших учасників управлінського процесу, що підпорядковані їм за характером виконуваних функцій і завдань. При цьому відносини субординації, як показує аналіз, будуються на певних *принципах*, що відповідають їхній природі та лежать в основі субординаційних форм управління.

Головним із цих принципів, що забезпечує встановлення субординаційних відносин, є *принцип формування суб’єктів управління “зверху вниз”*. Цей принцип передбачає не тільки односпрямовану соціальну залежність суб’єктів нижчих рівнів управління від вищого суб’єкта управління, але й їх супідрядність, що дозволяє системі соціального управління реалізовувати субординаційні зв’язки. У найбільш “чистому” вигляді такі субординаційні зв’язки втілюються в лінійних організаційних структурах управління, в яких супідрядність управлінських ланок (суб’єктів управління) здійснюється за іншим *принципом* – “*знизу вгору*” та носить характер однозначного вертикального зв’язку. Тобто коли кожний суб’єкт управління нижчого рівня контролюється вищим суб’єктом управління та підпорядковується останньому. Причому управлінський вплив вищого суб’єкта управління здійснюється зверху вниз, за принципом ієрархії. Така супідрядність має місце не тільки між керівними ланками в системі соціального управління, але й на індивідуальному рівні, тобто між керівниками різних ієрархічних рівнів, а також між керівниками та підлеглими їм працівниками.

Іншим видом структурного розмаїття управлінських відносин є *відносини керівництва і підпорядкування*, що являють собою відображення субординаційних



зв'язків на рівні конкретного персоніфікованого суб'єкта управління [10, с. 59–64]. Відносини керівництва та підпорядкування реалізуються в управлінській практиці за допомогою ще одного виду управлінських відносин, – *відносини єдиноначальності* [11, с. 79]. Відносини єдиноначальності надають керівнику право здійснювати функцію розпорядництва, головним чином за допомогою прямих методів управлінського впливу на підлеглих у формі наказів і розпоряджень.

Натомість самостійність суб'єктів управління (як самоврядних виразників своїх особливих інтересів) реалізується за допомогою встановлення ще одного виду управлінських відносин – *відносин координації*. Причому останні характеризують взаємозв'язок несупідрядних суб'єктів управлінської діяльності, зміст яких відображає процес узгодження їх особливих інтересів та поєднання їхніх дій у ході реалізації власних цілей.

Таким чином, на основі координаційних відносин відбувається впорядкування спільних дій, а також формування загальних цілей незалежних суб'єктів управління, що будують свої зв'язки на засадах паритетності. Це дає можливість не тільки здійснювати зіставлення й узгодження тих напрямів діяльності, що відповідають особливим інтересам кожного окремого суб'єкта управління, але й виробляти єдині підходи до розв'язання завдань, а також оперативно усувати об'єктивно виникаючі між ними протиріччя.

В управлінській діяльності як відносини централізму й самостійності, так і відносини субординації й координації є взаємообумовленими. Власне кажучи, будь-яку систему соціального управління можна розглядати з точки зору існуючого в ній співвідношення субординації й координації у взаємодіях суб'єктів управління. Так, якщо визначальну роль між суб'єктами управління в економічній сфері будь-якої суспільної системи відіграють субординаційні зв'язки, то в ній головним чином діє система централізованої економіки, а якщо між суб'єктами управління переважають координаційні зв'язки, то функціонує система ринкової економіки.

На основі субординаційних і координаційних відносин (у їх так би мовити “чистому” вигляді) можуть утворюватися й змішані види управлінських відносин, коли ті ж самі суб'єкти управління в процесі реалізації єдиної управлінської мети можуть одночасно перебувати між собою у відносинах і субординації, і координації. Причому потреба в утворенні гнучких, адаптивних структур управління викликана, насамперед, необхідністю використання переваг того чи іншого виду управлінських відносин для ефективного досягнення визначеної управлінської мети. Субординація забезпечує суб'єктам управління оперативність ухвалення й виконання управлінських рішень в силу їх визначеної супідрядності, а координація – сприяє гнучкості цих суб'єктів управління при взаємодії з мінливими факторами зовнішнього середовища.

У цьому випадку вищий суб'єкт управління в таких адаптивних організаційних утвореннях здійснює субординаційні функції, з допомогою яких організуються дії суб'єктів управління з вироблення й реалізації загальної управлінської мети, розподіляються між ними конкретні завдання і ресурси, а також оцінюється їх виконання та впорядковується використання, що надає спільним діям суб'єктів управління

необхідної спрямованості. Таким чином, на відміну від “чистих” координаційних відносин, за яких суб’єкти управління самостійно регулюють свої відносини, при змішаних субординаційно-координаційних відносинах, що притаманні адаптивним структурам управління, такі регулятивні дії здійснюються вищим суб’єктом управління. У той же час, нижчі за статусом суб’єкти управління зберігають за собою певну незалежність і, в разі необхідності, можуть самі координувати свої дії, оскільки основним принципом формування змішаних субординаційно-координаційних зв’язків є програмно-цільовий підхід, на основі якого вибудовується програмно-цільова структура управління [11, с. 370].

Конкретною формою реалізації програмно-цільового підходу на практиці є, наприклад, політичний рух, який має значно більшу сталість у порівнянні з політичною коаліцією, що функціонує, як правило, на “чистих” координаційних зв’язках. Отже, усталене відтворення управлінських відносин централізму й самостійності, а також субординації й координації здійснюється не тільки за допомогою управлінських впливів між суб’єктами управління, що визначають цільову спрямованість їхньої діяльності, але й за допомогою взаємного управлінського впливу, що обумовлює сам процес і результат їх управлінської діяльності. Такий взаємний управлінський вплив, як показує аналіз, здійснюється головним чином за рахунок ще одного виду управлінських відносин, а саме – *відносин дисципліни та відповідальності* [12, с. 273–282].

Варто підкреслити, що в загальному сенсі відносини дисципліни та відповідальності формуються як результат тих вимог, які висувають індивіди і соціальні групи одні до одних стосовно реалізації ними взаємних прав і обов’язків. Ці вимоги встановлюються, як правило, шляхом закріплення відповідних економічних, адміністративних, правових і моральних норм управлінської діяльності та способів оцінки її результатів. Завдяки цим нормам задаються відповідні рамки, а також відповідна спрямованість самим управлінським відносинам і управлінським діям суб’єктів управління. Тобто ці норми встановлюють для діяльності суб’єктів управління певні обмеження. Дотримуючись їх, вони мають можливість вчиняти “позитивний” управлінський вплив, а переходячи ці межі, вони вступають у зону “негативних” управлінських впливів. У цьому сенсі відносини дисципліни та відповідальності виступають визначальною передумовою успішного виконання суб’єктами управління своїх управлінських функцій.

При цьому механізм реалізації відносин дисципліни і відповідальності, як засвідчує аналіз, включає в себе окремі види, форми, принципи й методи, що характеризують певні вимоги до вироблення і здійснення управлінських впливів. До видів відповідальності відносять, зокрема, юридичну, політичну, економічну (матеріальну), адміністративну (дисциплінарну), моральну й кримінальну відповідальність [13, с. 111–112]. Юридична відповідальність – це відносини між суб’єктами управління з приводу виконання ними правових норм. Вона пов’язана із застосуванням встановлених законом примусових санкцій, як правило, кримінального та адміністративного характеру. Адміністративна відповідальність, у свою чергу, передбачає встановлення між суб’єктами управління певних відносин, пов’язаних з виконанням делегованих їм функцій і завдань. Основними формами адміністративної відповідальності є,

насамперед, накладання дисциплінарних стягнень або штрафів, пониження в посаді тощо. В основі політичної відповідальності суб'єктів управління лежать такі норми, що регламентують здійснення владних повноважень або функцій. Основними формами політичної відповідальності є такі, як позбавлення депутатських прав або владних повноважень, а також можливості брати участь у виборах тощо. Матеріальна відповідальність настає за шкоду, вчинену неправомірними діями або невиконанням чи неналежним виконанням службових обов'язків. А кримінальна відповідальність настає, як правило, за вчинення посадових злочинів. Що стосується моральної відповідальності, то вона спирається, як правило, на моральні норми, що регулюють відносини між людьми в суспільній системі.

Необхідно також підкреслити, що відносини дисципліни і відповідальності виконують в системі соціального управління ряд важливих функцій. Зокрема, за допомогою відновлюваної функції суб'єкти управління повертаються до необхідного стану, встановленого визначеними нормами для тих або інших видів управлінської діяльності. За допомогою каральної функції здійснюється примусовий, який завдає втрат, вплив на суб'єктів управління. Превентивна функція покликана забезпечувати запобігання протиправним діям суб'єктів управління. При цьому всі функції відносин дисципліни та відповідальності перебувають між собою в органічному діалектичному зв'язку. Наприклад, каральна функція, що передбачає застосування негативного впливу на особливі інтереси суб'єкта управління, забезпечує повернення його діяльності до необхідного стану, тобто відновлює необхідний стан діяльності. Водночас каральна функція створює умови для використання превентивної функції.

Соціологічний аналіз організаційної взаємодії в системах соціального управління дозволяє визначити й певні організаційні принципи, на основі яких відбувається формування й практична реалізація відносин дисципліни і відповідальності. Визначальним серед них є *принцип необхідності дисципліни та достатності відповідальності*. Рівень дисциплінованості та відповідальності завжди має необхідну величину, якщо управлінський вплив здатний приводити діяльність суб'єктів управління до внормованого стану.

Отже, принцип необхідності дисципліни та достатності відповідальності зумовлює вимоги до чіткого визначення меж діяльності суб'єктів управління в системі соціального управління. Причому рівень їх дисциплінованості та відповідальності визначається не тільки змістом делегованих їм управлінських функцій, але й здатністю суб'єктів управління приймати відповідні рішення щодо їх реалізації. Тобто, чим ефективніше виконання управлінських функцій впливає на досягнення об'єктивної управлінської мети, тим вищим має бути й рівень дисциплінованості та відповідальності суб'єкта управління. Звідси випливає, що будь-який індивід або соціальна група можуть бути суб'єктом ухвалення визначених управлінських рішень настільки, наскільки ці рішення здатні завдати їм певного збитку чи, навпаки, принести їм певної вигоди.

Таким чином, взаємозв'язок між значимістю управлінських рішень, спрямованих на досягнення об'єктивної управлінської мети і рівнем дисциплінованості та

відповідальності суб'єкта управління дозволяє визначити таке: по-перше, можливість індивіда чи соціальної групи виступати суб'єктом організаційної взаємодії в управлінській системі; а по-друге, співвіднести цю можливість (якщо вона існує) зі змістом управлінських функцій даного суб'єкта управління з погляду необхідного й достатнього рівня його дисциплінованості та відповідальності. Завдяки застосуванню цього принципу вирішується проблема визначення функціональної структури системи соціального управління, а отже, й визначеного порядку формування в ній відносин централізму й самостійності, субординації й координації.

Наступним організаційним принципом, що впливає з принципу необхідності дисципліни й достатності відповідальності, є *принцип збереження необхідного рівня дисциплінованості та відповідальності суб'єктів управління*. Виходячи з цього принципу, існуючий у системі соціального управління рівень дисциплінованості та відповідальності повинен не знижуватися, а перерозподілятися між суб'єктами управління за своїми видами. Отже, величина дисциплінованості та відповідальності (юридичної, політичної, економічної, адміністративної тощо) є сумою різних їх видів, що мають бути чітко розподілені в системі соціального управління. Якщо зникає один з видів дисциплінованості та відповідальності, то він обов'язково має бути замінений іншим видом для збереження існуючої в системі соціального управління величини дисциплінованості та відповідальності.

Порушення принципу збереження дисциплінованості та відповідальності приводить до зниження рівня ефективності системи соціального управління в цілому, до ухвалення безвідповідальних і неадекватних управлінських рішень, що унеможливають реалізацію як особливих інтересів індивідів і соціальних груп, так і загально-суспільного інтересу.

Відносини дисципліни та відповідальності завжди є суперечливими, оскільки ті протиріччя, що лежать в основі взаємодії суб'єктів управління, зумовлені їх різноманітними особливими інтересами. Причому ефективне розв'язання цих протиріч відбувається, як правило, на основі взаємспрямованої дисциплінованості та відповідальності між суб'єктами управління в системі соціального управління.

Однак, якщо в цій системі переважає односпрямований характер дисциплінованості та відповідальності, то порушується сам механізм взаємодії їхніх особливих інтересів.

### **Висновки.**

1. Законмірності соціального управління зумовлюють не тільки суб'єкт-об'єктний та суб'єкт-суб'єктний характер організаційної взаємодії в системі соціального управління, але й структуру управлінських відносин в цій системі. Остання являє собою сукупність взаємозалежних видів управлінських відносин, що відображають окремі елементи процесу організаційної взаємодії суб'єктів управління, спрямованої на виконання ними своїх управлінських функцій в ході реалізації загальної управлінської мети.

2. Управлінські відносини централізму й самостійності, субординації й координації визначають функціональні зв'язки і взаємне положення суб'єктів управління, а також межі їхньої діяльності й характер супідрядності в системі соціального управління.

Усі види управлінських відносин у взаємодії суб'єктів управління існують у нерозривній і суперечливій єдності. При цьому співвідношення видів управлінських відносин відображає конкретний стан взаємного впливу суб'єктів управління один на одного, єдність та відмінність їх особливих інтересів, а також способи їх узгодження в процесі організаційної взаємодії в системі соціального управління.

3. Залежно від масштабів кожної з функціональних зон, що “належать” суб'єктам управлінських відносин, виникає той чи інший спосіб їх організаційної взаємодії, зокрема, взаємного чи одностороннього придушення або узгодження їхніх особливих інтересів, що відповідає певному типу соціально-управлінського порядку в системі соціального управління. Визначальним принципом формування структури управлінських відносин в системі організаційної взаємодії суб'єктів управління з погляду досягнення об'єктивної управлінської мети є принцип збалансованого пріоритету цих відносин.

4. Процес і результат реалізації суб'єктами управлінських відносин своїх управлінських функцій обумовлюються станом розвитку відносин дисципліни та відповідальності, котрі є не тільки формою соціальної залежності суб'єктів управління, але й механізмом взаємного узгодження між ними загального та власних особливих інтересів. Виходячи з принципів необхідності і достатності, відповідності і соціальної спрямованості відносин дисципліни та відповідальності, визначаються вимоги до функціонального призначення суб'єктів управління в системі соціального управління, а також механізми розподілу між ними видів відповідальності, її меж та спрямованості.

5. У цілому всі види управлінських відносин характеризують взаємообумовлену сукупність зв'язків між елементами системи соціального управління, що забезпечують її відтворення як цілісного соціального утворення. Наприклад, реалізація відносин централізму неможлива без установлення відносин субординації, а реалізація відносин самостійності – без установлення відносин координації.

6. Підтримка належного стану функціонування всіх видів управлінських відносин залежить від стану відносин дисципліни та відповідальності. Оскільки єдність відносин централізму й самостійності, а також відносин субординації й координації реалізується тим ефективніше, чим чіткіше визначені і розподілені дисципліна та відповідальність між суб'єктами управлінських відносин. Тим самим структура управлінських відносин виступає як комплекс об'єктивних взаємозв'язків, що виражають істотні параметри соціально-управлінського порядку організаційної взаємодії в системі соціального управління, а також зумовлюють соціальний зміст загальної управлінської мети й узгоджені дії суб'єктів управління, спрямовані на реалізацію не тільки загального, але й своїх особливих інтересів.

Подальші наукові розвідки структури управлінських відносин в системі організаційної взаємодії суб'єктів управління, що функціонують у транзитному суспільстві, дозволять більш достеменно визначити роль і можливості управлінських відносин не тільки в реформуванні організаційних структур управління різноманітних соціальних організацій, але й в реформуванні суспільної системи в цілому.

- 
1. *Туленков М.В.* Організаційна впорядкованість систем соціального управління (модель соціологічного аналізу). – К.: ІПК ДСЗУ, 2006. – 102 с.
  2. *Туленков М.В.* Організаційна взаємодія в системах соціального управління (соціологічний аналіз): Монографія. – К.: ІПК ДСЗУ, 2005. – 222 с.
  3. Словарь-справочник менеджера / Под ред. М.Г. Лапусты. – М.: ИНФРА-М, 1996. – 608 с.
  4. Введение в управление: Учеб. пособие в 3 ч. – М.: АНСТМСУ, 2002. – 358 с.
  5. *Галушка И.* Управление экономикой: Пер. со словац. – М.: Прогресс, 1985.
  6. Централизм и самостоятельность: поиски решения. – М.: Наука, 1990.
  7. *Булыгин Ю.Е., Волковский В.И.* Основы теории организации социального управления: Учеб. пособие. – М.: ЧеРо, 2000. – 143 с.
  8. *Слепенков И.М., Аверин Ю.П.* Основы теории социального управления: Учеб. пособие. – М.: Высш. шк., 1990. – 302 с.
  9. *Хан С.М.* Управленческие отношения социализма. – М.: Наука, 1982. – 208 с.
  10. *Рапопорт В.С., Дулькин М.З.* Организация систем управления. – М.: АНХ при Совете Министров СССР, 1986. – 135 с.
  11. Управление персоналом: Энцикл. словарь / Под ред. А.Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 1998. – 456 с.
  12. *Афанасьев В.Г.* Человек в управлении обществом. – М.: Политиздат, 1977. – 382 с.
  13. Толковый словарь по управлению. – М.: Аланс, 1994. – 252 с.
  14. Теория управления: социально-технологический подход: Энцикл. словарь / Под ред. В.Н. Иванова, В.И. Патрушева. – М.: Муниципальный мир, 2004. – 672 с.