

Dr J. Beliczynski
Katedra Procesu Zarządzania



PODSTAWY ORGANIZACJI I ZARZĄDZANIA

Pojęcie organizacji

W języku potocznym "organizacja" to grupę osób, ład, porządek, logikę w jakiegokolwiek dziedzinie działalności lub w zbiorach przedmiotów.

Etymologicznie i znaczeniowo termin “organizacja” wiąże się z łacińskim słowem **organum**, które to słowo wywodzi się z języka greckiego **organon**, pierwotnie w znaczeniu narzędzia, później narządu, organu stanowiącego wyspecjalizowaną pod względem funkcji i dostosowaną do potrzeb całości część większej całości. W średniowieczu słowo **organum (ὄργανον)** został przyjęty przez nauki przyrodnicze (organ jako część organizmu).

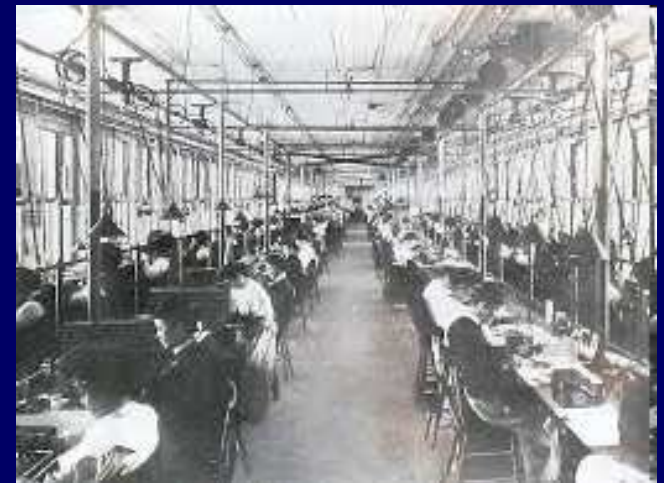
Słowo **organ** dał początek terminowi “**organizm**” dla określenia całości złożonej z organów, a w szczególności dla określenia istoty żywej.

Greckie **organizo, organikós** oznacza wytworzony za pomocą narzędzia od **órganon** - 'narzędzie; instrument; przyrząd; organ; narząd stanowiący. Greckie **organon** i łacińskie **organum** stanowi rdzeń słowa "organizacji".

Od końca XIX w. organem nazywano urząd, instytucję pełniącą określone funkcje społeczne jak i występujący w instytucji referat, dział (organ ogólnoadministracyjny) oraz wydział, departament (organ wykonawczy).

Słowo "**organizacja**" wraz z pokrewnymi wyrazami "**organizować**", "**zorganizowany**", "**organizator**" rozpowszechniło się w literaturze począwszy od lat 20 XX w.

Organizacje w formie przedsiębiorstwa powstały w XIX wieku na bazie średniowiecznego kramu i sklepu. Protoplastą przedsiębiorstwa były najpierw **warsztaty rzemieślnicze** - a potem **manufaktury przemysłowe**



Do klasycznych sposobów postrzegania organizacji należą:

- rzeczowe (przedmiotowe),
- czynnościowe,
- atrybutowe,

do nowoczesnych zaś:

- systemowe,
- sytuacyjne.

W ujęciu rzeczowym (przedmiotowym) organizacja to **pewien rodzaj całości**, to specyficzny, wyodrębniony z otoczenia obiekt (np. poprzez nazwę, logo, umiejscowienie w przestrzeni, czyli lokalizację lub adres, określenie formy organizacyjno-prawnej itp.) o charakterystycznych tylko dla niego cechach.

Termin „organizacja” w tym rozumieniu oznacza instytucję, na przykład przedsiębiorstwo, urząd skarbowy, zespół opieki zdrowotnej, drużynę sportową.

W ujęciu czynnościowym organizacja to **pewien zestaw czynności**, które należy wykonać, aby powstał zaplanowany „obiekt” lub całość.

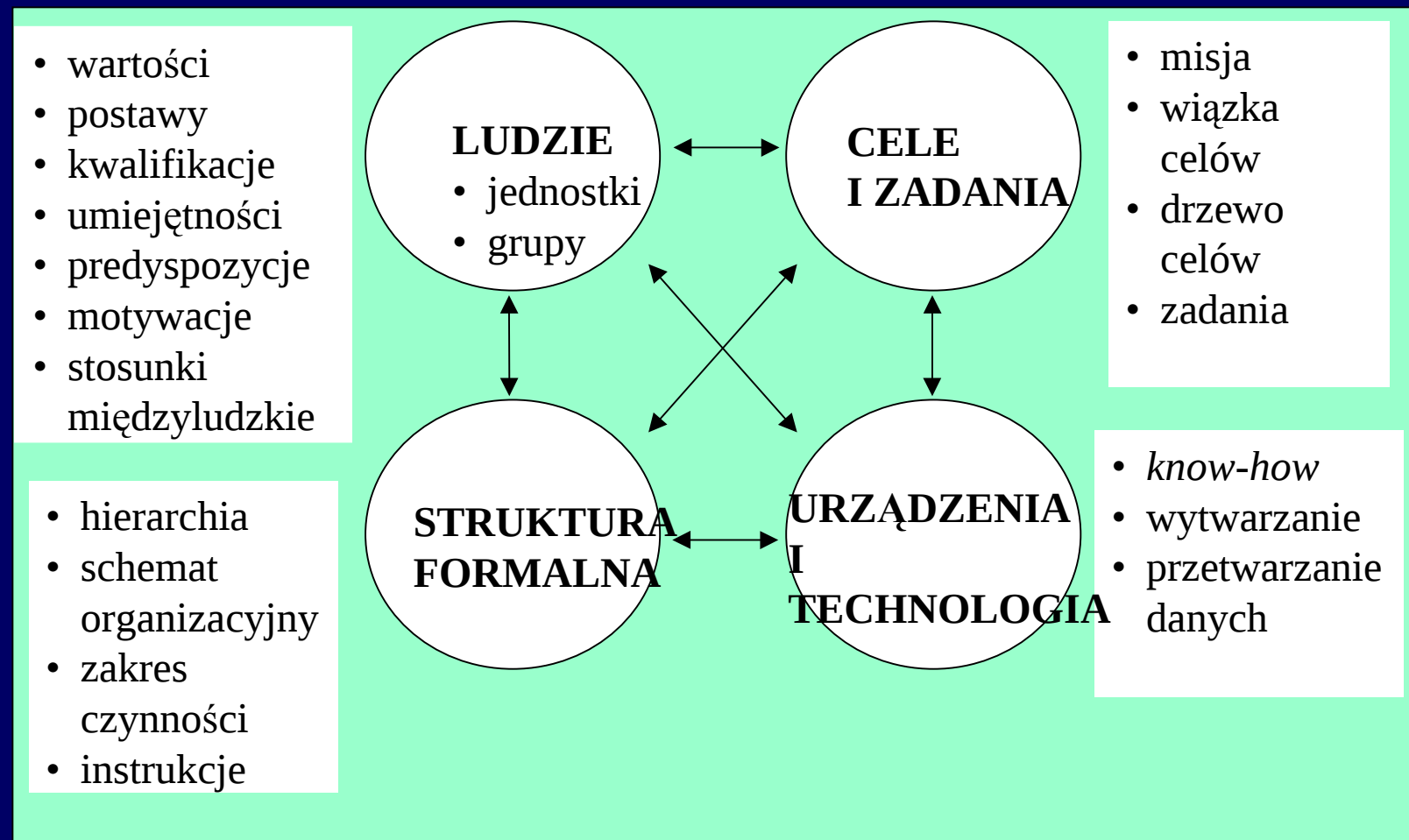
W ujęciu atrybutowym organizacja to **pewien zestaw cech**, które zyskuje się (bądź nie) poprzez sprawne (lub mniej sprawne) wykonywanie najważniejszych dla danego działania czynności.

W ujęciu systemowym organizacja traktowana jest jako **zestaw pewnych współgrających ze sobą elementów** (podsystemów). Jest otwartym systemem społeczno-technicznym, zorientowanym celowo i mającym określoną strukturę (sposób uporządkowania). Oznacza to, że składa się z powiązanych ze sobą elementów technicznych i społecznych.

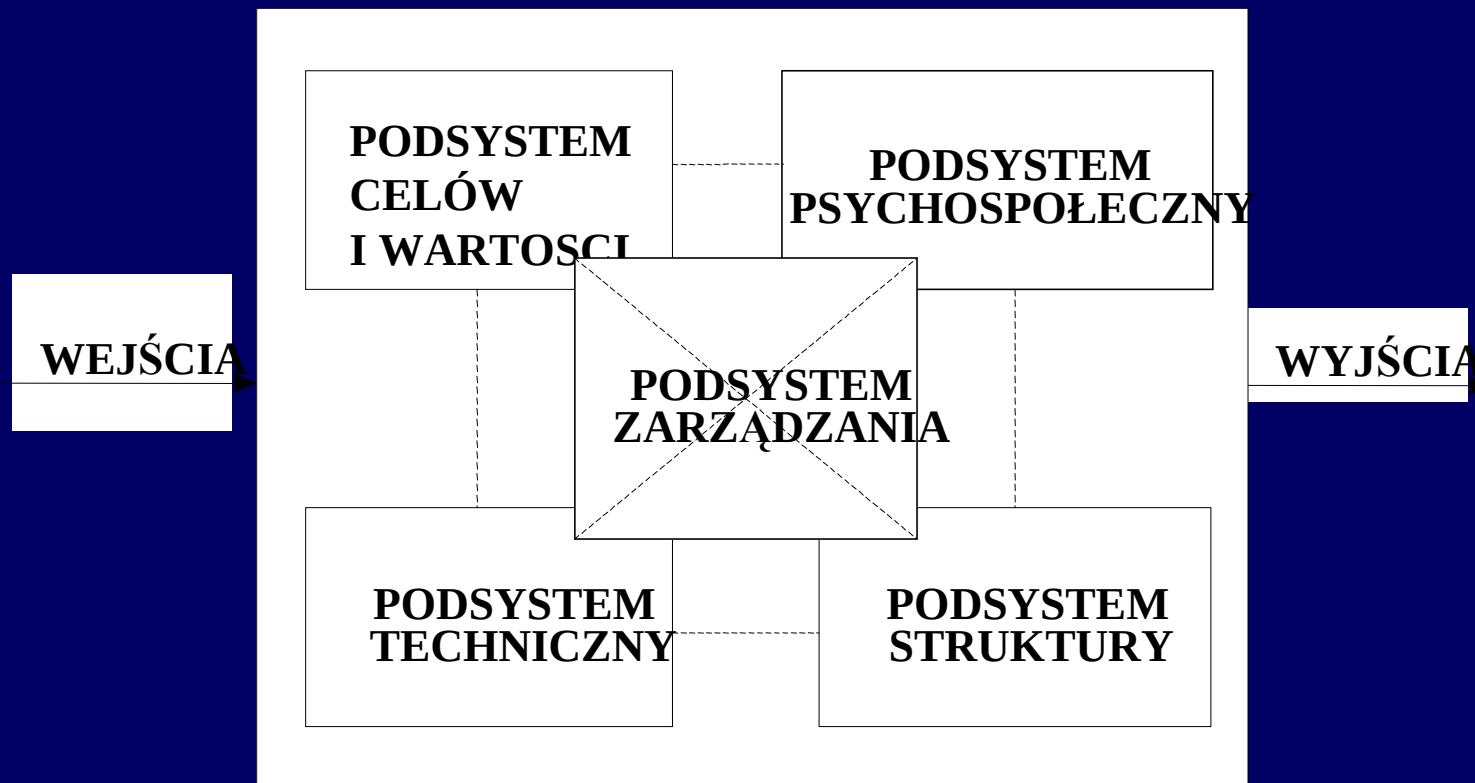
Elementy techniczne tego systemu to: technologia, wyposażenie, maszyny, urządzenia i budynki, **elementy społeczne** zaś to: ludzie, relacje międzyludzkie oraz ich symboliczne wytwory (takie jak cele, wartości, formalne reguły oraz struktury).

Model organizacji według H.J. Leavitta

– ujęcie systemowe



Systemowy model organizacji



Elementy systemowego modelu organizacji

Elementy organizacji w **modelu systemowym** to:

- **podsystem celów i wartości** – tworzą go osobowości poszczególnych pracowników, subkultury tworzonych w firmie małych grup i ich wpływ na jednostkę, indywidualne cele, interesy i wartości pracowników, wytworzona kultura organizacyjna;
- **podsystem psychospołeczny** – składają się nań ludzie i grupy w działaniu i wzajemnych interakcjach;
- **podsystem techniczny** – to technika i technologia używana w organizacji;
- **podsystem struktury** – zawiera relacje między wszystkimi składnikami organizacji: ludźmi i elementami rzeczowymi; określa podział zadań oraz sposób ich koordynacji i integracji;
- **podsystem zarządzania** – łączy i spaja wszystkie pozostałe podsystemy organizacji, utrzymuje równowagę między organizacją a otoczeniem oraz między wszystkimi podsystemami.

Organizacja – ujęcie sytuacyjne

W ujęciu sytuacyjnym organizacja traktowana jest jako **układ pewnych relacji** kreowanych w związku z powstaniem, funkcjonowaniem i rozwojem danej całości (organizacji w ujęciu rzeczowym) w konkretnych warunkach otoczenia, zarówno bliższego, jak i dalszego.

Ponieważ organizacja jest systemem otwartym, otoczenie wywiera zawsze wpływ na jej funkcjonowanie, i odwrotnie.

Podstawowe cechy organizacji

- **celowość**, czyli nastawienie na osiągnięcie jednego lub więcej celów,
- **sposób zorganizowania**, czyli celowe połączenie składników ludzkich, rzeczowych, czasowych i przestrzennych dające strukturę (budowę) organizacyjną całości,
- **wyodrębnienie z otoczenia, a jednocześnie powiązania z nim** przez cel lub cele i sposób zorganizowania,
- **poddanie kierowaniu**, czyli oddziaływaniu zmierzającemu do osiągnięcia celu lub celów działania.

Cechy organizacji według M. Bielskiego

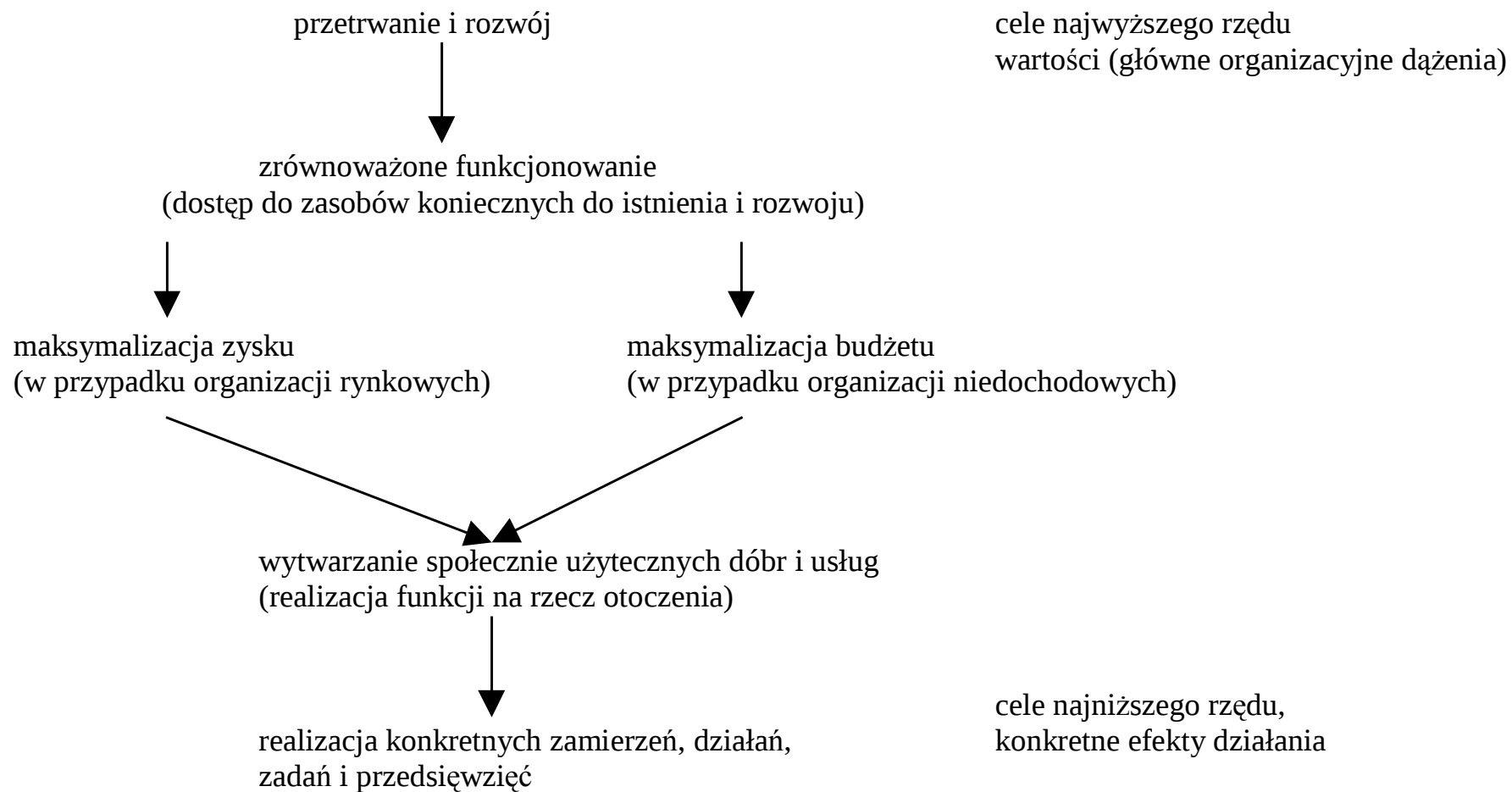
- W skład organizacji wchodzi **ludzie**, stanowiący ich niezbędny element, oraz **rzeczowe środki** (aparatura), którymi ci ludzie posługują się w swoich działaniach.
- Organizacje są **tworami człowieka** (artefaktami), stworzonymi dla wykonania **określonego celu** (celów), a zatem są celowo zorientowane.
- Organizacje są systemami zachowującymi się **rozmysłnie**, zdolnymi do korygowania, a nawet zmiany pierwotnie wyznaczonych celów.

- Organizacje są **wyodrębnione z otoczenia**, a równocześnie **otwarte**. Czerpią z otoczenia: ludzi, materię i energię, informacje i wartości, a przekazują doń: dobra, usługi, informacje oraz wartości.
- Organizacje są **ustrukturalizowane i zhierarchizowane** w podwójnym znaczeniu: zawierają podsystemy w systemie oraz jedni ludzie i jedne komórki są w nich podporządkowane innym.
- Organizacje mają **wyodrębniony człon kierowniczy** sterujący ich funkcjonowaniem i rozwojem.

- Organizacje są **ekwifinalne**, czyli zdolne do osiągania tych samych rezultatów różnymi drogami, wychodząc z różnych stanów początkowych.
- Organizacje są **systemami samoorganizującymi się**, zdolnymi do zwiększania stopnia swego wewnętrznego uporządkowania (negatywnej entropii, gdzie entropia oznacza normalny proces prowadzący do upadku systemu).
- Organizacje są **stabilne, zdolne do utrzymywania równowagi** dzięki procesom homeostazy (stan układu zapewniający mu utrzymywanie określonych wielkości w dopuszczalnych granicach).
- Organizacje utrwalają sposoby zachowania ludzi i zasady ich współdziałania (strukturę) poprzez **formalizację**.

Ogólne typy organizacji

- **Organizacje gospodarcze** to przedsiębiorstwa i związki przedsiębiorstw. Ich głównym celem jest generowanie zysku, który następnie może być w swobodny sposób rozdzielany między właścicieli.
- **Organizacje użyteczności publicznej**, np. szkoły, szpitale, instytucje kulturalne czy naukowe, z reguły działające jako instytucje non profit.
- **Organizacje administracyjne**: państwowe i samorządowe.
- **Organizacje militarne i policyjne**, służące zapewnieniu bezpieczeństwa wewnętrznego i zewnętrznego.
- **Organizacje społeczne**, do których należą partie polityczne, związki zawodowe, fundacje czy stowarzyszenia.
- **Organizacje religijne**, np. kościoły, klasztory, związki wyznaniowe.



Hierarchia celów organizacji

Wnioski

- ❑ Organizacja jako obiekt badań jest szczegółowo opisana w literaturze przedmiotu, w różnym stopniu szczegółowości
- ❑ Istnieje wiele różnych punktów widzenia, które uwypuklają wieloaspektowość spojrzenia na organizację
- ❑ Jak pisze A. Matthews w bestsellerze *"Bądź szczęśliwy"* - *"Zanim zaczniesz zmierzać do celu, warto sobie przypomnieć, jaki jest porządek rzeczy na tej planecie. Nic się nie porusza po liniach prostych. Nie ma celu, który można osiągnąć bez przeszkód"*
- ❑ Istnieje wiele typologii organizacji które akcentują różne aspekty organizacji