

PODEJŚCIE INSTYTUCJONALNE I FUNKCJONALNE w badaniu i projektowaniu organizacji

Mgr M. Gorynia jest pracownikiem Instytutu Międzynarodowych Stosunków Gospodarczych Akademii Ekonomicznej w Poznaniu.

Cechą badań organizacyjnych jest skupienie uwagi na dwóch aspektach organizacji: instytucjonalnym i funkcjonalnym. Jak pisze A. K. Koźmiński „często można spotkać się ze stwierdzeniem, że współczesne badania organizacyjne opierają się na podstawach strukturalno-funkcjonalnych”¹.

Pojęcie „podejście instytucjonalne” tożsame jest w zasadzie z pojęciem „podejście strukturalne”. Ponieważ jednak termin „strukturalne” bywa często używany w odniesieniu do:

- rozczłonkowania organizacji na elementy,
- układu funkcji systemu,
- układu procesów zachodzących w organizacji,

dlatego też dla podkreślenia, że w tym miejscu chodzi o strukturalizację elementów, używamy terminu „podejście instytucjonalne”.

W pracach badawczych i projektowych dochodzi niekiedy do pomijania któregoś z dwu wymienionych aspektów organizacji, bądź też do niewłaściwej, z metodycznego punktu widzenia, kolejności uwzględniania tych aspektów. Ten drugi zarzut odnosi się szczególnie do procedury projektowania organizacji, co nie pozostaje bez wpływu na efektywność funkcjonowania wdrażanych rozwiązań.

Sumując powyższe uwagi stwierdzamy, że model² dowolnego systemu rozpatrywany może być w dwóch przekrojach:

- instytucjonalnym – to znaczy według elementów, wykonujących działania należące do różnych obszarów funkcjonalnych,
- funkcjonalnym – czyli według typowych obszarów działania wyodrębnionych dla całego systemu.

Podobnie problem ten ujmuje A. K. Koźmiński pisząc: „Istnieją dwa podstawowe kryteria wyodrębniania analiz systemowych w gospodarce socjalistycznej: według

rozwiązań organizacyjno-instytucjonalnych i według procesów. Efektem zastosowania pierwszego są badania względnie wyodrębnionych fragmentów struktury (np. resortów lub przedsiębiorstw), drugiego natomiast analizy procesów (np. planowania), zachodzących w wielu elementach struktury i łączących je. Analizy systemowe stosowane w praktyce powstają z połączenia obu tych kryteriów, dotyczą więc np. procesów planowania w konkretnych układach organizacyjnych. Bardziej płodne teoretycznie i stwarzające szanse interdyscyplinarnej integracji nauk wydaje mi się zastosowanie kryterium procesu”³.

Podejście instytucjonalne charakteryzuje się skupieniem uwagi na aspektach podmiotowych badanego problemu. Zgodnie z tym podejściem podstawowe znaczenie posiada uzyskanie odpowiedzi na pytanie: kto (jaki podmiot) powinien realizować poszczególne funkcje? W podejściu instytucjonalnym poszczególne elementy systemu są „wielkościami stałymi” i do nich są dostosowywane ich zadania. Budowa struktury organizacyjnej zgodnie z logiką podejścia instytucjonalnego odbywa się według następującej procedury:

1) ustalenie, jakimi podmiotami dysponujemy i chcielibyśmy dysponować,

2) określenie funkcji, jakie trzeba zrealizować i dokonanie ich podziału między istniejące podmioty.

Stosując podejście instytucjonalne najpierw ustala się w oparciu o doświadczenie i intuicję strukturę podmiotową systemu, a następnie przydziela się, a niejednokrotnie nawet poszukuje odpowiedniczków zadań dla uprzednio utworzonych elementów systemu.

Przedstawione wyżej założenia podejścia instytucjonalnego wskazują, że charakteryzuje się ono szeregiem wad i nie posiada większych walorów organizacyjnych,

zwłaszcza reformatorskich. Sprawdza się ono w zasadzie do formalizacji i usankcjonowania występujących w praktyce rozwiązań organizacyjnych. Konsekwencją zastosowania podejścia instytucjonalnego jest rozpatrywanie problemów organizacyjnych wyłącznie przez pryzmat dotychczas istniejących rozwiązań. W ten sposób zawężony zostaje zakres możliwych zmian, gdyż mimo negatywnej diagnozy stanu dotychczasowego, faza poszukiwań nowych rozwiązań przez przyjęcie powyższych założeń ogranicza ilość, a także natężenie zmian.

Rozwiązywanie problemów organizacyjnych zgodnie z logiką podejścia instytucjonalnego prowadzi nie tylko do petryfikacji struktur organizacyjnych, lecz stanowi także przyczynę uniformizmu organizacyjnego, gdyż nowo tworzonej organizacji nadaje się strukturę bardzo zbliżoną do struktury organizacji już istniejących, nie uwzględniając w należyтым stopniu odmienności tej organizacji.

Nadanie podstawowego znaczenia podejściu instytucjonalnemu może ponadto powodować izolację poszczególnych podmiotów, realizujących funkcje organizacyjne oraz sztywny podział pracy między nimi.

W podejściu funkcjonalnym dominującą rolę odgrywają aspekty przedmiotowe badanego problemu. Stosując podejście funkcjonalne należy najpierw odpowiedzieć na pytanie: jakie funkcje należy wypełnić, aby osiągnąć ustalony cel? Dopiero po uzyskaniu tej odpowiedzi należy dokonać podziału funkcji między realizatorów. W myśl założeń podejścia funkcjonalnego aspekty podmiotowe rozwiązywania problemów organizacyjnych winny być aspektami wtórnymi, zależnymi. Nie oznacza to oczywiście, że układ podmiotów realizujących funkcje, stopień ich

zintegrowania oraz zdolność i skłonność do współpracy nie wywierają wpływu na sprawność realizacji funkcji. W podejściu funkcjonalnym kształt struktury organizacyjnej jest konsekwencją celów i funkcji systemu. Wyznaczone cele determinują podział pracy, rozczłonkowanie (podział na elementy) i układ zależności hierarchicznych systemu. Cele i funkcje ujmowane są w tym podejściu jako zmienne niezależne, natomiast wielkościami zależnymi są liczba i wielkość komórek organizacyjnych, sposób ich pogrupowania i zhierarchizowania.

Główna zaleta podejścia funkcjonalnego polega na tym, że daje ono organizatorowi możliwość oderwania się od tradycyjnej, uznanej za nieefektywną, rzeczywistości organizacyjnej. Wzorzec organizacyjny skonstruowany z zastosowaniem podejścia funkcjonalnego abstrahuje w pewnym sensie od rozwiązań spotykanych w praktyce i stanowi rozwiązanie mające charakter postulatywny.

Podejście funkcjonalne może ponadto mieć w projektowaniu organizacyjnym znaczenie normatywne w tym sensie, że pozwala ono na ustalenie odchyleń istniejącej struktury od struktury wzorcowej (pożądananej).

Podejście funkcjonalne rozumiane w wyżej przedstawiony sposób jest szczególnym przypadkiem analizy funkcjonalnej, a precyzyjnie – jest typem analizy funkcjonalnej, która stanowi jedną z trzech warstw funkcjonalizmu⁴. Warstwy te to: warstwa teorii, schemat pojęciowy i funkcjonalna metoda badawcza. Analiza funkcjonalna oznacza właściwą funkcjonalizmowi metodę badawczą, określaną też jako orientacja metodologiczna, sposób analizy, schemat interpretacyjny czy strategia badawcza. W socjologii wyróżnia się cztery typy analizy funkcjonalnej:

- 1) analiza funkcjonalna prosta,
- 2) analiza funkcjonalna rozwinięta,
- 3) analiza funkcjonalna dwustopniowa,
- 4) analiza funkcjonalno-motywacyjna.

Kryterium typologii analizy funkcjonalnej stanowi pojęcie funkcji, któremu przypisuje się następujące znaczenia:

1) wpływ jednego elementu na preferowany stan innego elementu tego samego systemu,

2) wpływ jednego elementu na preferowany stan systemu jako całości,

3) rola elementu w zaspokajaniu wymogów funkcjonalnych systemu,

4) rola działania określonego typu w realizacji celu socjocentrycznego jednostki.

Przedstawione wyżej założenia podejścia funkcjonalnego wydają się wykazywać pewną zbieżność z koncepcją analizy funkcjonalnej rozwiniętej. Analiza funkcjonalna rozwinięta w socjologii sprowadza się do wyodrębnienia w ramach całościowo ujmowanego społeczeństwa poszczególnych elementów i badania, w jakiej mierze ich działanie przyczynia się do utrzymania lub wywołania w systemie stanów preferowanych.

Gdy odniesiemy procedurę analizy funkcjonalnej rozwiniętej do problemów organizacji, to otrzymamy następujący schemat postępowania badawczego: wyodrębniając w ramach ujmowanej całościowo organizacji poszczególne jej elementy, bada się, w jakiej mierze ich funkcjonowanie przyczynia się do utrzymania lub wywołania w systemie stanów preferowanych. W przypadku systemu, jakim jest przedsiębiorstwo, stanem preferowanym jest cel przedsiębiorstwa (względnie cele przedsiębiorstwa). Powyższe uwagi zgodne są z opinią J. O'Shaughnessy, który pisze: „Wyjaśnienie funkcjonalne odnosi się do wkładu lub funkcji, jaką jakaś jednostka, czyn, cecha lub część składowa pełni w podtrzymaniu lub realizacji celu systemu, do którego należy”⁵.

Nieco inny aspekt analizy funkcjonalnej polega na tym – nadal cytując pracę J. O'Shaughnessy – że „w wyjaśnieniu funkcjonalnym zainteresowanie koncentruje się na tym, w jaki sposób system osiąga swoje cele, zmienia lub utrzymuje swą strukturę dzięki wkładowi czynionym przez elementy”. Dalej ten sam autor stwierdza: „Teoretycznie wyjaśnienie funkcjonalne tłumaczy wystąpienie cechy jakiegoś elementu, ukazując jednocześnie rolę, którą odgrywa on w zmieniającym się stanie lub strukturze systemu, którego jest częścią. Tak więc prawdziwe podejście funkcjonalne”

do przedsiębiorstwa jako systemu oznaczałoby wybranie odpowiednich części składowych lub podsystemów (powiedzmy obszarów decyzji), by następnie pokazać, jak cechy charakterystyczne tych części (powiedzmy sposób podejmowania decyzji) powodują określony stan systemu”.

Tak pojmowana analiza funkcjonalna będzie odgrywać inną rolę w odniesieniu do opisu i badania organizacji już istniejącej, a inną przy modelowaniu i projektowaniu organizacji mającej powstać. Dokonując analizy diagnostycznej jakiejś organizacji można jako jeden z kroków badawczych potraktować propozycję J. O'Shaughnessy, polegającą na wydzieleniu części systemu i określeniu ich wpływu na stan systemu. W modelowaniu organizacji metodą prognostyczną można również wykorzystać założenia analizy funkcjonalnej. Punktem wyjścia będą w tym przypadku zakładane stany (cele) projektowanego systemu, które implikują funkcje, jakie system powinien spełniać, aby stany te były osiągnięte. Dopiero opis i analiza tych funkcji pozwalają na opracowanie struktury instytucjonalnej (podmiotowej) projektowanego systemu.

Marian Gorynia

¹ A. K. Koźmiński: Analiza systemowa organizacji, PWE Warszawa 1979 r., s. 159.

² Przyjmujemy za W. Sadowskim, że „Model odzwierciedla interesujący nas fragment rzeczywistości z pominięciem mniej istotnych elementów tej rzeczywistości”. W. Sadowski, Teoria podejmowania decyzji. Wstęp do badań operacyjnych, PWE, Warszawa 1964, s. 11.

³ A. K. Koźmiński: op. cit., s. 60.

⁴ Bliżej sprawy te naświetla P. Sztompka: Logika analizy funkcjonalnej w socjologii i antropologii społecznej, „Studia Socjologiczne” nr 3/1970, s. 220–221.

⁵ J. O'Shaughnessy, Metodologia decyzji, PWE, Warszawa 1975, s. 190.