

ORGANIZACIJA KOT OKVIR ZA UPRAVLJANJE, UPRAVO, JAVNO UPRAVO

- 1) UVOD: UPRAVLJANJE IN ORGANIZACIJA
- 2) DRUŽBENA VLOGA ORGANIZACIJE
- 3) POJEM ORGANIZACIJE:
 - organizacija – združba
 - organizacija – urejenost
 - **organizacija in management**
 - nekaj o teoriji organizacije
- 4) RAZLOGI ZA POVEZOVANJE LJUDI V ORGANIZACIJO (vrednote – interesi – potrebe – dobrine)
- 5) VRSTE ORGANIZACIJ (terit., funkc., asoc.)
- 6) SISTEMSKI POGLED NA ORGANIZACIJO **glej 28.3.2011**
- 7) TEORIJA O ORGANIZACIJSKEM RAVNOTEŽJU
- 8) KOALICIJSKA TEORIJA

1) **UPRAVLJANJE IN ORGANIZACIJA**

Organizacija je okvir za upravo. Je sekundarnega pomena in pomeni sredstvo oz. instrument za upravo. Pojem organizacije je neločljivo povezan s pojmi javne uprave.

Hkrati brez organizacije ne moremo govoriti o upravljanju – vsi procesi upravljanja potekajo v organizacijah in je torej potrebno poznati tudi pojav, pomen in vlogo organizacije.

Organizacija je prostor, kjer poteka upravljanje kot proces – organizacija je torej struktura, zgradba, upravljanje pa funkcija. Oba pojma sta nerazdružljiva. Organizacija brez upravljanja ne vzdrži.

2) **DRUŽBENA VLOGA ORGANIZACIJE**

Pomen organizacije v sodobni družbi je ogromen, sodoben človek preživi velik del svojega življenja v organizacijah in večino potreb zadovoljuje preko organizacij. Način sodobnega življenja pogojuje povezovanje ljudi v razne družbene skupine, v katere so ljudje nujno povezani in vključeni zaradi zadovoljevanja ciljev in potreb. V organizaciji je moč in nemoč sodobnega človeka. Nemoč organizacije človeka tudi ogroža – ga odtuja, je podrejen tej organizaciji. Organizacija omejuje svobodo človeka. Organizacija omogoča posameznikom, da opravljajo določene naloge, dosežajo cilje, ki jih kot posamezniki ne bi mogli. Organizirani posamezniki lahko dosežejo več kot neorganizirani. V organizaciji je opredeljen cilj, ki ga člani skušajo doseči, šele nato aktivnosti. Organizacije usmerja dejavnost članov s tem, da spodbuja dejavnost, ki omogoča doseg cilja. Ključna dejavnost uspešne organizacije: organizacije se mora prilagajati okolju (inovativnost) in se hitro spreminjati pod vplivi okolja, povečalo se je zadovoljstvo zaposlenih, ki je pogoj za učinkovitost.

3) **POJEM ORGANIZACIJE**

Beseda organizacija ima več pomenov, ki so vsebinsko različni in jih moramo razlikovati.

1. Organizacija lahko pomeni neko podjetje ali katerokoli urejeno združbo ljudi in je sinonim za institucijo ali ustanovo.
2. Organizacija je stroj ali urejenost združbe, ubistvu pa gre za pravila in postopke in formalizirane in neformalne odnose, ki opredeljujejo vlogo posameznika in skupin v podjetju – za to uporabljamo pojem organiziranost/urejenost.

Kadarkoli se zbere skupina ljudi, ki morajo biti določen čas skupaj in imajo vsaj minimalne skupne cilje, si vedno razdelijo delo in s tem organizirajo. Predmet proučevanja so zavestne organizacije in optimalna organiziranost, zanimajo nas javne organizacije.

KAJ JE ORGANIZACIJA?

DAVIS

Organizacija je skupina ljudi, ki deluje skupaj pod enotnim vodstvom, da bi dosegli skupne cilje.

DAFT

Organizacije so socialne enote, ki so ciljno usmerjene in zgrajene kot sistem strukturiranih in koordiniranih aktivnosti ter so povezane s svojim okoljem.

FRANCE BUČAR

Organizacija pomeni posebno obliko sodelovanja vrste udeležencev, ki so svoje sile združili, da bi skupno dosegli nek cilj, ki ga vsak zase ne more.

PARSONS

Organizacije je družbeni sistem, oblikovan za doseg posebnih vrst ciljev. Organizacije je združba ljudi, ki deluje na urejen način, pripadniki organizacije pa imajo skupen cilj zaradi katerega so se združili.

VILA

Organizacija obstaja že od nekdaj, takoj ko se je dvoje, troje najprimitivnejših ljudi sporazumelo, da nekaj naredijo skupno; ne glede na kako primitivna je bila naloga so se morali dogovoriti kaj i kdo bo naredil določene stvari.

HALL

Organizacije so ena najbolj vidnih sestavin sodobne družbe, obdajajo nas kjerkoli se nahajamo, rodimo se v njih in v njih tudi umremo, enostavno jim ne moremo ubežati in neizbežne so kot smrt in davki. Skupina ljudi vedno deluje tudi kot socialna skupina in ne samo kot urejen mehanizem.

Organizacije lahko proučujemo z različnih zornih kotov (ekonomsko, psihološko, sociološko). Vzroki za različno poimenovanje so različni pristopi. Vse definicije organizacij lahko razdelimo v štiri skupine:

1. definicije, ki organizacijo pojmujejo kot zavestno človekovo dejavnost
2. definicije, ki organizacijo razumejo kot sociotehnični sistem
3. definicije, ki organizacijo razumejo kot sestav medsebojnih razmerij
4. definicije, ki organizacijo razumejo kot znanstveno disciplino

Organizacija kot urejenost:

Organizacija je struktura pravil in odgovornosti, ki je vzpostavljena, da bi dosegli vnaprej zastavljeni cilj. V pogovornem jeziku pogosto enačimo organizacijo (širši pojem) in organizacijsko strukturo - le formalni del organizacije. Organizacijske strukture so abstraktni koncept, saj jih v organizaciji ne moremo niti videti niti materialno opredeliti. Edino kar lahko posredno zasledimo je njihova prisotnost, ki se izraža v tem, da se pripadniki organizacije zavedajo svoje vloge in vloge svojih sodelavcev in vedo kje in kako se opravljajo določene aktivnosti, kdo in kje jih usmerja.

ORGANIZACIJA - ZDRUŽBA

Potrebe, interesi so osnova za združevanje. Vprašanje je ali ima posameznik iste cilje kot združba. Vsak posameznik ima lahko svoje cilje, vendar je v uspešnih organizacijah zagotovljeno, da cilji posameznikov ne rušijo skupnih ciljev. Bolj učinkovita je tista organizacija katere pripadniki imajo vsaj približno enake cilje. Manjše skupine ljudi se pogosto uspešno kosajo z večjimi, ker so njihovi pripadniki pripravljeni storiti vse za skupne cilje.

Naloga managementa v organizaciji je ta, da te cilje na razumen in učinkovit način uskladi.

Organiziranost združb glede na cilje združbe in cilje posameznikov:

1. povsem neorganizirana združba - skupina posameznikov kjer vsak posameznik zastopa svoj interes
2. koalicija - vsak član ima svoj interes, vendar se zavedajo tudi skupnega cilja, zato je njihova dejavnost v združbi podrejena obema ciljema
3. ustanova ali podjetje - cilj je pripisan celotni združbi neodvisno od ciljev pripadnikov, posamezniki imajo še vedno osebne cilje, vendar so podrejeni skupnemu cilju ali mu vsaj ne nasprotujejo, prisotni so konflikti
4. zveza - cilji posameznika so popolnoma podrejeni zunanjemu cilju, zato sploh ne prihaja do konflikta interesov, ta oblika je redka; traja kratek čas

ORGANIZACIJA - MANAGEMENT (Kakšne posledice ima združevanje ljudi?)

Skupina ljudi, ki sestavlja združbo s skupnimi cilji, si mora razdeliti delo. Če si ga ne bi razdelili, združba ne bi delovala ali pa bi bila njihova učinkovitost tako majhna, da ne bi mogla dosegati skupnega cilja. V urejenih združbah vsak posameznik opravlja določeno delo in ima določene pristojnosti, ki so soodvisne od dela ostalih pripadnikov. Delitev dela je temeljna značilnost organiziranih združb, ki pa ima za posledico vrsto problemov, od specializacije pripadnikov do usklajevanja medseboj soodvisnih aktivnosti.

MINTZBERG

Vsaka človeška aktivnost, od izdelave lončenih izdelkov do izstrelitve človeka na luno, odpre dve temeljni in nasprotujoči si zahtevi: to je delitev dela na različne aktivnosti in koordinacijo teh aktivnosti, da se lahko opravi zastavljeno delo. Brez usklajevanja in usmerjanja bi prišlo do nesporazumov in zato moramo v vsako organizacijo vpeljati managerje, ki opravljajo vlogo usklajevalcev, usmerjevalcev in nadzornikov. Organizacij in organiziranosti brez managementa ni.

Kaj je management?

Je proces izvajanja, planiranja, organiziranja, vodenja in kontrole ljudi in organizacijskih virov z namenom doseganja zastavljenih ciljev.

Različne opredelitve

VILLA: To je delo, ki ga opravljajo vodilni delavci.

KRALJ: Management pomeni proces vodenja podjetja k izidom, lahko pa je tudi organ v podjetju, ki to opravlja oz. so to vsi managerji v podjetju.

MOŽINA: Management je usklajevanje nalog in dejavnosti za doseg postavljenih ciljev.

PETER F. DRUCKER: Je proizvod in temeljni kamen sodobne industrijske in postindustrijske družbe.

Razmejitev managementa in upravljanja

Upravljanje je funkcija lastništva in obsega razpolaganje z lastnino. V preteklosti je lastnik vodil podjetje neposredno in je bilo upravljanje in izvajanje funkcij managementa združeno v eni osebi. Z razvojem se začne proces delitve funkcij. Najprej sta se ločila lastništvo in management. Lastnik je prepustil neposredno vodenje podjetja profesionalnim in usposobljenim managerjem, obdržal pa je kontrolno funkcijo - v smislu odločanja o pomembnih vprašanjih o obstoju podjetja. S pojavom delniških družb pa je postalo lastništvo preveč razpršeno in upravljanje je postalo za lastnika prezahtevno, tako se je tudi upravljanje profesionaliziralo. Upravljanje je nadrejeno managementu in predstavlja določeno nadzorno funkcijo managementa, ki jo opravlja lastnik sam ali pa jo zaupa profesionalcem.

Poznamo dva modela upravljanja:

ANGLEŠKI - Upravljanje je prepleteno z managementom in ni jasne razmejitve med nadzorno funkcijo upravljanja in izvajanjem funkcij managementa. Angleško pravo ne pozna nadzornega organa. Organi družbe so skupščina in upravni odbor. Člani upravnih odborov so direktorji družb, naloga upravnih odborov je opravljati vse tiste posle, ki so potrebni za normalno vodenje družbe.

NEMŠKI - Je veliko bolj jasen glede medsebojne razdelitve pristojnosti in odgovornosti. V nemški zakonodaji obstajajo skupščina, nadzorni odbor in upravni odbor. To so organi celotnega upravljanja družbe. Skupščino sestavljajo lastniki podjetja, nadzorni in upravni odbor pa lahko sestavljajo profesionalni managerji. Delo skupščine je temeljni del upravljalne funkcije.

Razmejitev managementa in vodenja

Vodenje obsega usmerjanje sodelavcev k uresničevanju postavljenih ciljev. Je sestavni del procesa managementa, vodenje torej vsebuje samo tiste elemente, ki so povezani z usmerjanjem sodelavcev k doseganju postavljenih ciljev. Problemi s katerimi se srečujejo vodje pri tem (pri doseganju postavljenih ciljev): nadrejeni pričakuje, da bo postavljene cilje dosegel, sodelavci pa, da bo zagotovljeno tudi doseganje njihovih osebnih ambicij.

Naloge managementa so: planiranje - opredeljevanje ciljev, organiziranje - ustvarjanje ustreznih medsebojnih odnosov, vodenje ljudi, kontroliranje.

Vloge managerjev so: medosebne - odnosi z ljudmi, formacijske - mreža stikov in informiranje, odločevalska - reševanje problemov, pogajanje, iskanje skupnega dogovora.

NEKAJ O TEORIJI ORGANIZACIJE

Organizacije je glede na druge znanstvene discipline razmeroma mlada veda. Ker so človeške družbe izredno zapleteni organizmi, je torej teorija organizacije nestrukturirana veda, ki se ne more primerjati z naravoslovnimi vedami, ki temeljijo na skoraj popolni objektivnosti.

Načel teorije organizacije ne moremo dokazati drugače kot s posrednimi, večinoma statističnimi argumenti, ki jih skoraj vedno lahko interpretiramo na različne načine in zato poznamo vrsto teorij, ki se v določenih elementih razlikujejo ali celo nasprotujejo, vendar to v ničemer ne zmanjšuje pomena njihovih izsledkov; pomeni le, da lahko določen problem vedno rešujemo na več različnih načinov, odvisno od okoliščin v katerih se nahajamo.

S teorijo organizacije razumemo celotnost znanstvenih spoznanj in dognanj, tez in antitez, ki razlagajo pojave sociotehničnih (družbenih) sistemov.

4) RAZLOGI ZA POVEZOVANJE LJUDI V ORGANIZACIJO

Svoje potrebe ljudje zadovoljujejo z dobrinami, osnova za oblikovanje potreb so interesi - te pa se oblikujejo na podlagi posameznikovih vrednot. Navedene pojme lahko razvrstimo v verigo vrednote, interesi, potrebe, dobrine.

VREDNOTE so filozofsko-etična kategorija, ki predstavlja osnovo in orientacijo za ravnanje ljudi. Zahteva določene cilje oz. etična načela. So vrsta prepričanj o tem kaj je prav in kaj ni prav, kaj je dobro in kaj slabo. Vrednote so torej izrazi osmišljanja človekovega življenja in snovanja oz. vsebina človečnosti in družbenosti. Vsak človek ima svoj vrednotni sistem, ki obsega vrsto vrednot, ki so razporejene v določeno hierarhijo. Čim višje v hierarhiji posameznika je neka vrednota tem bolj intenzivno si bo prizadeval za njeno uresničevanje. Za življenje v skupnosti so pomembne vrednote, ki se nanašajo na urejanje življenja in sožitja ljudi v skupnosti oz. družbene vrednote, in te so generične (življenje, zdravje), individualne (poštenost, pridnost) vrednote in vrednote urejenosti družbenih odnosov - med temi so najpomembnejše pravne (red, zakonitost, pravičnost) vrednote.

INTERESI so povezani z vrednotami, so odvisni od vrednot, ločimo pa jih na subjektivne in objektivne.

Subjektivni interes je prepričanje posameznika, da je nekaj v njegovo korist po njegovih vrednotnih ocenah. Nosilci subjektivnih interesov so ljudje posamezniki.

Objektivni interes pa je nekaj kar je v korist posameznika po družbeno sprejetih vrednostnih merilih. Nosilec tega interesa je določena družbena skupnost.

Za pravno ureditev pa je pomemben javni interes, to je interes določene družbene skupnosti. Javni interes je tisto, kar šteje družba organizirana v državo po svojih vrednostnih merilih za svojo korist.

Ravno interes po zadovoljevanju potreb v sodelovanju z drugimi člani družbe je temeljni element povezovanja ljudi v organizacije.

POTREBE so osnova za človekovo ravnanje. Običajno s tem razumemo pomanjkanje nečesa, kar bi hoteli imeti. Človekove potrebe so raznovrstne: delimo jih na primarne in sekundarne. Človek se kot razumsko bitje zavestno odloča za zadovoljevanje potreb najprej skozi prizmo svojih subjektivnih interesov.

DOBRINE so stvari, ki zadovoljujejo človekove potrebe, delijo se na primarne oz. materialne in sekundarne oz. nematerialne. Dobrine lahko delimo na tiste, ki jih posameznik pridobiva sam in tiste, ki jih lahko zagotovi le v sodelovanju z drugimi ljudmi. Dobrine lahko delimo tudi na neposredne (voda, zrak) in posredne oz. vmesne in odločitve v upravi imajo pretežno značaj posrednih dobrin - npr. gradbeno dovoljenje samo po sebi ni uporabna dobrina.

5) **VRSTE ORGANIZACIJ**

Glede na cilje članov razlikujemo: delovne, družbene, politične organizacije, društva.

Glede na notranjo strukturo odnosov: centralizirane/decentralizirane, demokratične/avtokratične, prisilne/prostovoljne, visoke/nizke.

Glede na število članov v organizaciji: velike, srednje, majhne, mikro.

Glede na družbeno priznanost: legalne - družbeno dovoljene, nelegalne - usmerjene so k nedovoljenim ciljem.

Glede na formaliziranost odnosov: formalne, neformalne.

Glede na posebnosti organiziranja oz. vzorec nastajanja: shematske - oblikovane po istem vzorcu/pravilih, individualne - drugačna pravila in struktura.