

## Organizowanie

Rodzaj pytań zadawanych przez szkołę biznesu skłania się ku założeniom o układach, które są przez nią uznawane i preferowane: „Kim są menedżerowie?”, „Jak można zwiększyć efektywność firmy?”, „Jak przyczyniasz się do zysków?”, „Jak wyglądają zwroty z inwestycji dla akcjonariuszy?”. Jeżeli zamiast tego zapytamy „Jak sprawy są zorganizowane?”, zakładamy bardzo niewiele na temat tego, jak wygląda konkretny system, poza pomysłem, że przedstawia jakiś rodzaj trwałego wzorca. Organizowanie jest ogólną zdolnością ludzi, mądrych i uspołecznionych szympanów lubiących układać rzeczy jedne na drugich. Pytanie o to, jak ludzie aranżują i jakie wzorce tworzą w swoim świecie, jest pytaniem ogólnym, na które można różnie odpowiadać w ramach każdej z nauk humanistycznych. To pytanie, na które z pewnością można odpowiedzieć, wskazując na menedżment, ponieważ jest to forma organizowania, ale nie jest to forma jedyna.

Zakładam, że ogólny kształt pytania, które zadajemy, ma element faktyczny i eksploracyjny. „Jak ludzie i rzeczy łączą się, żeby coś zrobić?” To pytanie, którego skutkiem będą opisy kształtu światów tworzonych przez ludzi tu i teraz i które można poszerzyć przez dodawanie opisów z innych okresów i miejsc. Historia, polityka, geografia, wzornictwo i antropologia byłyby równie ważne jak socjologia i ekonomia. Powodem zbierania takich opisów może również z czasem stać się tworzenie rodzaju katalogu możliwości, bestiariusza organizowania, być może odpowiadającego na pytanie „Jak ludzie i rzeczy mogą się łączyć, żeby coś zrobić?”. Będąc czymś

na kształt książki z przepisami czy z opisami narzędzi, katalog nie mówi nam, co powinniśmy robić, ale co ludzie mogą robić, do czego jesteście zdolni. Książki z przepisami nie są instrukcjami obsługi i nie musisz gotować tego, co sugerują w sposób, jaki proponują, ale pomagają, jeśli masz jakieś składniki i chcesz zrobić coś nowego, albo przypomnieć sobie coś, co sprawdziło się w przeszłości.

Jeśli rozbijemy to pytanie na mniejsze elementy, możemy uzyskać dwa różne sposoby rozumienia go. Po pierwsze, jeśli zapytamy o organizację ludzi, odpowiedzi, które możemy uzyskać, można sklasyfikować jako sprawy techniczne odnoszące się do opisów organizacji. Może to dotyczyć wielkości, struktury, podziału pracy i specjalizacji, wykorzystania materiału czy technologii wirtualnych, kadencyjności stanowisk i czasu zatrudnienia, struktury podejmowania decyzji, fizycznego ulokowania członków, czego można się spodziewać dla i od pracownika, zatrudnionego czy niewolnika, udziału pracowników w zyskach przedsiębiorstwa i zdobywania funduszy, charakteru zasad (nieformalne czy formalne), założeń na temat wzrostu, głównej działalności, podziału zysków i strat, odpowiedzialności, relacji z klientami, rodzajów koordynacji, stopnia centralizacji czy redundancji, zakresu elastyczności i tak dalej. Mamy tu mnóstwo różnych zmiennych, ponieważ istnieje mnóstwo różnych sposobów organizowania. Jak już widzieliśmy, szkoła biznesu ma skłonność do odpowiadania na te pytania w dość przewidywalny sposób, sugerując na przykład, że duże jest lepsze, hierarchie zawsze są potrzebne, decyzje muszą być podejmowane na najwyższych szczeblach, finanse pochodzą