

Comunicarea în organizații: elemente introductive

Modelul nou de organizație a cărei activitate se bazează pe informație este cel al unui grup cu un singur conducător, fără straturi intermediare între ei. Un asemenea model constituie o schimbare radicală față de cel al unei organizații cu nivel intermediar de management, unde se avansa în posturi de comandă. Noul model nu are multe poziții de acest gen, deoarece conducerea din interiorul grupului se schimbă după misiunea pe care o are de îndeplinit. Pornind de la acest model, se pot redefini organizațiile și organizarea. "Organizația este un sistem social în care și prin care oamenii interacționează pentru realizarea unor scopuri comune" (Curs).

Există numeroase definiții ale organizației, dar din aceste definiții sunt de reținut elementele care sunt esențiale pentru modelul descris mai sus. Unul dintre aceste elemente este entitatea socială: fiind formată din oameni în interacțiune, se creează o entitate cu particularitățile sale, cu propria sa viață de grup. Pentru a-i atinge obiectivele, organizația desfășoară o serie de activități care pun în practică abilitățile celor din grup, abilitățile necesare împlinirii obiectivelor organizației, creându-se un sistem de activitate. Cu ajutorul lui, cei din cadrul organizației vor îndeplini misiunea organizației, care este orientată spre realizarea de obiective. Pentru aceasta, organizația trebuie să fie deliberat structurată, în așa fel încât aceste obiective să poată fi atinse. Pentru a asigura integritatea organizației, a scopurilor și activitățile sale, există limite de separare între organizații, limite numite și "hotare identificabile", care nu o dată sunt confundate cu caracteristicile fizice, dar sunt activități ale organizației care au loc dincolo de acestea, spre exemplu, munca distribuitorilor de produse care lucrează la distanță de hotarele firmei.

O altă definiție dată organizației este "două sau mai multe persoane care lucrează împreună pentru a duce la îndeplinire o sarcină ce nu ar putea fi executată de un singur om" (Curs). Organizația presupune o formă de coordonare între oameni, scopuri, structuri. Existența unui scop este completată de procedura de realizare a acesteia, dar acest scop este încă unul general. Pentru a fi transformat în rezultate practice sunt necesare:

- scopurile individuale ale celor din organizație, interesele și aspirațiile lor trebuie să aibă o parte în comun;
- la modificarea scopului organizațional general, membrii organizației trebuie să participe la remodelarea și redefinirea scopului organizației pentru a-și menține și scopurile individuale în cadrul scopului general.

Pentru a se realiza corespondența dintre scopul organizațional general și scopurile individuale este necesară formularea acestui scop general, multiplicarea sa în scopuri specifice care să fie accesibile tuturor membrilor organizației; fiecare membru trebuie să înțeleagă și să-și formuleze interesele, scopurile pentru a-și asuma responsabilitatea scopului general, astfel în organizație vor rămâne numai cei care își cunosc foarte bine atât propriul scop, cât și pe cel al organizației. Această relație oameni-scopuri este esențială, dar nu garantează încă îndeplinirea obiectivelor organizației decât atunci când interacțiunea dintre membrii organizației devine cooperare, aceasta reprezentând fundamentul funcțional al organizației.

Structura organizației influențează puternic această interacțiune. Activitatea din organizație se află sub impactul unor factori ca mărimea organizației, nivelurile ierarhice, numărul departamentelor, al subunităților funcționale, complexitatea activității.

Structura presupune două dimensiuni, dimensiunea formală și informală. Formele pure ale acestor dimensiuni sunt dificil de conturat, deoarece ambele dimensiuni – forme de organizare-există într-o organizație, cu proporții variabile.

Dimensiunea sau planul informal este alcătuit din relațiile spontane dintre membrii organizației. Normele, regulile nu sunt impuse. Membrii organizației pot accepta și un lider informal care se evidențiază prin autoritate profesională, prestigiu moral, chiar mai ușor decât pe unul oficial.

Dimensiunea sau planul formal are în vedere structura oficială a organizației și este delimitat prin normele de construire și comportament, prin valorile și relațiile de putere, autoritate, responsabilitate, prin indicarea liderilor, a ierarhiei, prin formularea condițiilor de intrare-evoluție-ieșire din organizație. Evoluția pozitivă a planului formal este sprijinită și de planul informal, deoarece facilitează realizarea scopului organizației prin adeziunea mai mare a membrilor organizației, realizează un climat sănătos, cooperant, oferă liderilor elemente de control, de feedback.

Mărimea organizației este dată de numărul membrilor, număr care ridică și întrebarea până la câți membrii poate acomoda organizația fără să-și diminueze funcționalitatea. O creștere a efectivului necesită adâncirea specializării, multiplicarea subunităților funcționale, intensificarea formalizării. Toate aceste elemente creează diferențe în coordonarea și controlul organizațiilor.

Nu se poate vorbi de o formulă optimă pentru structură care să fie universal valabilă. Fiecare organizație, în stabilirea structurii sale, trebuie să țină cont de scopuri, de influența mediului, de specificul activității sale, de realizarea proceselor esențiale, cum ar fi producția, susținerea organizației, menținerea funcționalității interne, adaptarea la condițiile externe.

Organizația între uniformitate și diversitate

Baza pentru dezvoltarea unei organizații o constituie proiectarea unei structuri adecvate. Punctul de vedere al lui Charles Handy, menționat de CURS, se concentrează asupra presiunilor de sens opus care se exercită asupra organizației, uniformitatea și diversitatea.

Costurile reduse ale activității standardizate, necesitatea activității interschimbabile de produse standard, de specialiști, exercitarea cu ușurință a controlului sunt elemente din care provine presiunea pentru uniformitate.

Opusul acesteia, presiunea pentru diversitate, are în vedere: diversitatea pieței de desfacere, o posibilă răspândire geografică a organizației, o varietate a produselor și tehnologiilor, multiplicarea scopurilor, nevoia de identitate. Organizația preferă uniformitate prin natura ei, tinde să reducă gradul de incertitudine. Dar din exterior vine presiunea pentru diversitate, cu o mare proporție de incertitudine, iar organizațiile utilizează următoarele metode pentru a răspunde la această presiune:

- Păstrarea de stocuri de materii prime sau produse finite în vederea protecției de fluctuația prețurilor;
- În anumite sectoare ale organizației se raționalizează resursele ;
- Cooptarea în consiliile de conducere a reprezentanților unor categorii importante pentru organizație, furnizori, bancheri, clienți;
- O unificare prin fuziuni sau înțelegeri asupra fixării prețului.

Structurile pot fi de mai multe tipuri;

- centralizate
 - informală, cu un singur nivel ierarhic (structura antreprenorială)
 - formală, cu mai multe niveluri ierarhice în funcție de departamente, zone, proces (structura funcțională)
- descentralizată, în funcție de linia de produs sau aria geografică.

Tipurile de organizații

Se poate face o clasificare a organizațiilor în funcție de scop, beneficiile activității sau natura comportamentului membrilor. Literatura de specialitate menționează mai multe tipuri de organizații clasificate pe baza scopului lor. Aceste tipuri sunt :

- asociațiile voluntare (religioase, științifice)
- organizațiile militare
- organizațiile filantropice, de asistență socială
- organizații de tip corporații (organizații industriale, financiare)
- organizațiile de afaceri familiale

O altă clasificare ce utilizează principiul de beneficiar al activității organizației împarte organizațiile în 4 tipuri:

- organizații de beneficii mutuale, primii beneficiari fiind cei înscriși ca membri sau care dețin un rang (cluburi, sindicate, partide)
- organizații de afaceri, primii beneficiari fiind prioprietarii (firme, bănci, magazine)
- organizații de servicii, cu primii beneficiari clienții, (spitale, școli, societăți de ajutorare)
- organizații publice de care beneficiază publicul larg (poliția, pompierii)

Structurarea pe mai multe niveluri într-o organizație determină o ierarhizare mai mare. La acestea apare compromisul (A. Etzioni). Un element de relaționare între cei ce dețin puterea și cei care se află sub influența ei; aceștia fiind sub controlul unei autorități care se exercită prin coerciție, recompensă și mijloace normative. Apar astfel și trei tipuri de putere; coercitivă, remunerativă și normativă- A. Etzioni face o clasificare a organizațiilor, găsind trei tipuri de structuri duale între conducători și conduși:

- organizații coercitive (lagăre, închisori)
- organizații utilitare – întreprinderi industriale, uniuni de afaceri
- organizații normative, organizații religioase, politico-ideologice