

Nemzeti
Közzszolgálati Egyetem

LÁZÁR LÁSZLÓ

Közigazgatás szervezetelméleti megközelítésben



Budapest, 2013. november

A tananyag az ÁROP-2.2.19-2013-2013-0001 Elektronikus képzési és távoktatási anyagok készítése című projekt keretében készült el.



Szerző:

© Lázár László 2014

Kiadja:

© NKE, 2014

Felelős kiadó:

Patyi András
rektor

Tartalom

Bevezetés	5
1. A szervezetelméletekről.....	6
1.1. Elmélet és gyakorlat viszonya a szervezetek életében	6
1.2. Szervezetelméleti paradigmák.....	7
1.3. Ellenőrző kérdések az első fejezethez	8
2. A szervezetelméletek csoportosítási lehetőségei.....	9
2.1. Burrell-Morgan (1979) modellje.....	9
2.2. Egy alternatíva: Alvesson-Deetz (1998) modellje.....	11
2.3. Ellenőrző kérdések a második fejezethez.....	13
3. A „sajátélmény” mint a szervezetelméleti gondolkodás célszerű kiindulópontja.....	14
3.1. Személyes példák: a választások szükségyszerűsége és célszerűsége.....	14
3.2. Egy behívó vállalati szituáció	16
3.3. Válasszunk szervezeti élményt saját életünkéből!	17
3.4. Ellenőrző kérdések a harmadik fejezethez.....	18
4. A paradigmák belső világa, viszonyai és összemérési lehetőségei	19
4.1. Belső világ.....	19
4.2. Összeegyeztethetőség – összeegyeztethetlenség.....	21
4.3. Ellenőrző kérdések a negyedik fejezethez	22
5. Összefoglalás és reflexió	23
6. Fogalomtár.....	24
7. Hivatkozások jegyzéke.....	26

La Fontaine:
A molnár, a fia meg a szamár

Szegény volt a molnár, s nyakán élt a fia.
Egyetlen szamarát el kellett adnia.
Hogy kényes bokáit kőben meg ne zúzza,
lábainál fogva fölkötik egy rúdra,
vállukra veszik, és mennek a teherrel,
a molnár és fia. Szembejön egy ember,
s elkezd hahotázni: "Viszik a szamarat!
Nem a csacsi hármuk közt a legszamarabb!"
Hallja ezt a molnár. "Némi igazsága
van a jó embernek - mondja. - Mégse járja,
hogy míg mi izzadunk, ez rúdon hintázzon.
Coki, szürke!" - mennek: fiú a szamáron,
s csak úgy gyalogszerrel utánuk a molnár.
„Nézd a lapajt! - szól egy szemközt jövő polgár -
pöffeszkedik fönn a csacsiján, és hagyja,
hogy gyalog kullogjon utánuk az apja!”
„Így igaz” - gondolja a fiú, leszállva
maga helyett apját ülteti szamárra,
s ő utánuk ballag. - Szól megint egy ember:
„Nem szégyell így bánni egy szegény gyerekkel!
Maga szamáron jár, s fia holtra fárad!”
„Igaz” - szól az öreg, s hátraint fiának,
üljön föl mögéje. Így kocognak most már
egy szamáron ketten: fia meg a molnár.
Mennek egy darabot. Jön valaki ismét.
„Nézzétek! - kiáltja. - Milyen eszenincs nép!
Szerencsétlen jószág! Hogy is nem sajnálják?
Addig hajszolják, míg betörik a hátát.”
Leugrik a fiú, lesegíti apját,
a csacsi vidáman ugrándozik. Hagyják,
hadd élje világát, mórrikáljon, fusson.
Szaporán lépkednek utána az úton.
Újra jön egy ember. „Szavamra! - kiáltja -
úgy látszik, a világ a bolondját járja:
úrrá lett a szamár, kedvére poroszkál,
s lohol a nyomában fiastul a molnár!”
Erre már a molnárt elfogja a méreg.
„Bolond, ki megfogad minden szóbeszédet!
Nem érdekel eztán senki fecsegése.
Mától nem adok, csak a magam eszére.”

/Ford.: Rónay György/

BEVEZETÉS

A „szervezetelmélet” a szervezetek létrejöttéről, működéséről, a létüket mozgató tényezőkről, átalakulásukról és megszűnésükről szóló rendezett és intézményesített ismeret. Ugyanakkor természetesen *nem létezik egyetlen* szervezetelmélet: egyrészt a szervezetek annyira komplexek, másrészt oly sokfélék, harmadrészt annyiféleképpen lehet róluk gondolkodni, hogy megértésükre és magyarázatukra számtalan elmélet született és születik folyamatosan.

Az egyetemi közszolgálati továbbképzésben tanulók számára értékes tudás, ha *megismernek különböző szervezetelméleti megközelítéseket*, illetve *közelebb jutnak saját szervezetfelfogásuk megértéséhez*. Jelen program *mindkét cél elérését* elő kívánja segíteni. Koncepciójának magva, hogy a résztvevők *sajátélményeként azonosított, konkrét gyakorlati helyzetekre* építve bemutat, láttat, felfedeztet (tudomány- és társadalomelméletileg) *eltérő szervezetfelfogásokat*, miközben a hallgatókat *önmaguk szervezetképe* felé is vezeti. A kurzus végén a tananyag elsajátítása mellett ez az önreflexió (azaz a saját útról szóló esszé) is az *értékelés* részét képezi.

A *szakanyag* ehhez a felfedező úthoz ad tartalmi támpontokat. Önmagában nem elegendő tudás, ám hasznosan segítheti az egyéni és közösségi elmélyülést. Szövegünk az alábbi *tartalmi egységeken* halad végig:

- a „szervezetelméletek” meghatározása: viszonyuk a „gyakorlathoz”, a szervezetek hétköznapjaihoz, a tudomány- és társadalomelméletekhez;
- konkrét szervezeti helyzetek mint sajátélmények: szervezetelméleti gondolkodásunk kiindulópontjai;
- a szervezetelméletek lehetséges csoportosításai: szempontok, elméletcsaládok („paradigmák”);
- a „paradigmák” szemléltetése, tartalma, a paradigmákba sorolt elméletek;
- összemérhetőség, értékelés
- önreflexió – kulcskérdések és kulcsmondások.

A *szakanyag* mint önálló szakmai ismeretgyűjtemény mögött számos *forrás* áll. Ezek közül a legjelentősebbek Alfred Kieser: Szervezetelméletek (Aula Könyvkiadó, Budapest, 1995) és Charles Perrow: Szervezetszociológia (Osiris Könyvkiadó, Budapest, 2002) című művei, valamint a BCE Vezetéstudományi Intézete szervezetelméleti kutatócsoportjának szellemi termékei.

Olvasni jó – olvasni és gondolkodni még jobb... Erre biztatjuk a Kedves Olvasót.

1. A SZERVEZETELMÉLETEKRŐL

La Fontaine ismert meséje gyönyörű jellemzése a kívülről bennünket érő elvek és saját meggyőződéseink harcának, tettenérésének, változó dinamikájának. A tényleges vagy célszerű gyakorlatról rengeteg állítás születik, keringenek bennünk és körülöttünk. Cselekedeteinkkel azonban akkor is választunk, ha nem vagyunk tudatában annak, hogy mi mozgatja tetteinket.

A szervezettelméletek* a szervezeti gyakorlatot értelmezik, magyarázzák – számtalanféleképpen. A bevezető fejezetben ezeket az elméleteket értelmezzük:

- szólunk az „elmélet” jelentéséről, illetve „elmélet” és „gyakorlat” viszonyáról;
- rögzítjük a személyes szervezet- és emberkép jelentőségét;
- tisztázzuk, miért van több párhuzamos elmélet, s használható definíciót adunk ezek összességére;
- végül foglalkozunk a gondolkodási stílusokkal, mintázatokkal, valamint ezek összemérési lehetőségeivel.

1.1. Elmélet és gyakorlat viszonya a szervezetek életében

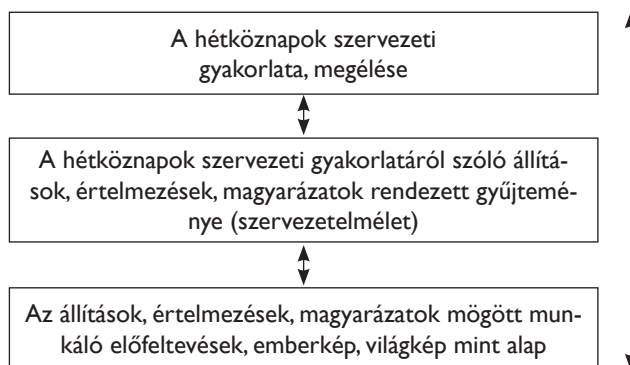
A vezetéssel és szervezéssel foglalkozó kurzusokon gyakran hangzik el az az igény a résztvevők részéről, hogy ők a gyakorlattal kívánnak foglalkozni, a gyakorlatias tárgyakat szeretik, s az elmélet távol áll tőlük.

Az elmélet* kifejezést a valóságra vonatkozó, rendszerező kijelentések olyan halmazaként értelmezzük, amelyen belül ezen állítások meghatározott szerkezetben összefüggnek, s együttesen az elmélet tárgyára vonatkozó tudást közvetítenek. Egyszerűbben és elemzésünkre összepontosítva: zajlik valami a szervezetekben, s ezekről a történelekről emberek (értelmezésüként vagy magyarázatként) rendszerbe kapcsolható mondatokat fogalmaznak meg. A „szervezettelméletek” egy első körben adott meghatározással tehát arra és úgy születnek, hogy ilyen módon elmeséeljék a szervezetek gyakorlati világát: elmondják, mit jelent a szervezet mint jelenség, miért keletkezik, miért marad fent, mitől változik, s mitől múlik el.

„Elmélet” és „gyakorlat” ugyanakkor praktikusán nem választható el egymástól. Lehet íróasztal mögött gondolkodni, szakirodalmat gyűjteni és modellt alkotni a bérszámfejtés helyes folyamatáról és módszertanáról (látszólag ez az elméletalkotás), s lehet ténylegesen, teljesen csak a végrehajtásra koncentrálna béreket számfejteni (látszólag ez ennek a gyakorlat). Ám egyfelől pl. a módszertanokról való gondolkodás is egyfajta „gyakorlat”, mely adott elvek szerint valósul meg. Másfelől hétköznapi tetteink és választásaink, a legkézenfekvőbbnek tűnő cselekvéseink és tapasztalásaink is jellemzően implicit (bennünk rejlő, nem tudatosított, illetve előírt) tézisek mentén valósulnak meg; a tézisekre pedig visszahat a megélt gyakorlat, formálja azokat. Gondolataink és tetteink szála össze vannak gubancolódva-fonódva. Lényeges az is: a gyakorlat nem feltétlenül az általam kigondolt és jónak, célszerűnek vélt modell mentén valósul meg – valójában sokkal inkább az előfeltevések, a mozdítóerők, a szocializált, kondicionált elvek, a bennem rejtett mintázatok és összefüggések mentén látok, hallok, cselekszem.

„Nincs semmi praktikusabb, mint egy jó elmélet” – fogalmazott a legendák szerint Kurt Lewin. Ez jelenti egyrészt a gyakorlat elméleti „beágyazottságát”, a kettő egzisztenciális összefonódottságát: hogy az elmélet nem „elmélet” a szó „nem-gyakorlat” értelmében, hanem éppen ellenkezőleg, az elmélet szükségszerűen egy gyakorlati valami. Másrészt a mondat azt is sugallhatja, hogy (az első állítással némileg összefüggésben) legjobban tesszük, ha gyakorlati tetteink, azaz a praktikum megértéséhez az elméletbe, a téziseinkbe merülünk el.

Tettek, megélések, az erről szóló állítások, s az állítások mögött élő, jellemzően rejtett előfeltevések: három szint, melyek elválaszthatatlanul összekapcsolódnak, s amelyeken föl-le utazunk a hétköznapiak során. Mindez a következőképpen ábrázolható (vö.: Kieser, 1995, 4.o.):



A hétköznapi személyes és közösségi szervezeti gyakorlat ritkán reflektált*: az értékes felülvizsgálatot egyrészt ritkán végezzük el (ritkán állunk meg), másrészt a mozgatórugóig, az alapig való lejutás nehéz.

Bennünk is van „szervezetelmélet”: a saját felfogásunk, mely sok elemből áll, valószínűleg nem is konzisztens, s egyedi kondicionálási-szocializációs folyamatok* eredményeképpen jön létre. Jelentős részben látens, nem tudatosított, de meghatározza gondolkodásunkat és cselekvésünket.

A szervezetelméletek ugyanakkor a sokak által megvalósított módszeres szervezeti gondolkodás irányzatai is: az osztott előfeltevések, közös kérdések, utak, válaszok, fogalmak alapján egymáshoz kapcsolódó emberek értelmezés-/magyarázathalmazai.

Összefoglalóan:

- Az elmélet és a gyakorlat egymástól elválaszthatatlan.
- A szervezetelmélet a szervezeti hétköznapiokról szóló tudás.
- Sok szervezetelmélet van. Miért?
 - Mert a szervezetek komplex, minden elemükben felfoghatatlan és befogadhatatlan képződmények.
 - Mert a szervezetek sokféleképpen vizsgálhatók.
 - Mert a szervezetekben dolgozó, illetve róluk gondolkozó emberek sokfélék, különböző előfeltevésekkel, fogalmi szocializációval, nyelvvel, elképzeléssel.

A hasonló gondolkodás, együttgondolkodás és együttcselekvés (valamint a számtalan elmélet) meghatározott szempontok szerint felfogásokba tömöríthető; erről szól a következő alfejezet.

1.2. Szervezetelméleti paradigmák

A paradigmák* „... a valóságos ... gyakorlat egyes elfogadott mintái - ezek a minták magukban foglalják a megfelelő törvényt, elméletet, az alkalmazást és az ... eszközöket együtt”. – írja Thomas Kuhn (Kuhn, 1984, 168.o.). Nem a gyakorlatokat magukat jelentik (tőlünk függetlenül), hanem az arról szóló közös tudást, hogy mi és milyen az a gyakorlat:

- abban mi milyen jelentéssel bír, mivel kell foglalkozni, s mivel nem,
- mi ott az érdekes vagy fontos vagy szükségzerű vagy kényszerű, illetve adott dolog az-e,
- milyen kérdésre érdemes válaszolni és mire nem,
- hogyan válaszoljuk meg és a válasszal mit kezdünk.

A paradigma egyszerre bevett szemléletmód és elfogadott cselekvésminta is – amely kollektív (közösen létrehozott, fenntartott, megélt és gyakorolt) és jellemzően implicit (bennünk lévő, azonosítandó, feltárandó). Szervezeti életünkben mindez azt jelenti, hogy a paradigma meghatározza számunkra (szervezeti tagok, vezetők, szervezetkutatók, tanácsadók stb. számára), hogy (vö. Gelei, 2012):

- Mi a szervezeti valóság (s mi nem)?
- Mi releváns probléma (s mi nem)?
- Mi a cél (s mi nem)?
- Milyen „a jó”, „a sikeres”, a „megteremtendő” szervezet?
- Hogyan vezessünk (és hogyan ne)?
- Miként avatkozunk be (változásvezetés)? Mi a „jó” tanács (szervezeti tanácsadás)? És mi nem az?
- Mi a releváns módszertan (s mi nem)?
- Hogyan mérjük a siker elérését (s hogyan ne)?
- Mindez kinek az érdeke (s kié nem)?

Kuhn azt írja: a paradigmák „...általánosan elismert tudományos eredmények, amelyek egy bizonyos időszakban a tudományos kutatók egy közössége számára problémáik és megoldásaik modelljeként szolgálnak, ... s a tapasztalat nagy területeit határozzák meg egyszerre.” (Kuhn, 1984, 174.o.). A fogalom tehát kétségkívül érvényes azokra, akik rendszeresen és módszeresen foglalkoznak a szervezetekről szóló tudás gyártásával, csiszolásával. Kár lenne azonban a „tudósok” világába tolni az ügyet, azt állítva, „ez ránk nem vonatkozik” – mindannyian bevett szemléletmód(ok) és elfogadott cselekvésminták mentén létezők a szervezetekben.

„Hiszem, ha látom!” – szól a közkeletű mondás. „Látom, ha hiszem.” – hangzik a fenti logikának megfelelőbb forma. Sőt: „Látom, ha hisszük.” – hisz a látás, a kép, a szemlélet közös.

Hogy viszonyul egymáshoz „szervezetelmélet” és „szervezeti paradigma”?

A szervezelméletek összefüggő csoportjai (vagy rokonságuk miatt inkább családjai) közös jellemzőik, feltevéseik, szemléletük mentén paradigmákba foglalhatók. Izgalmas kérdésként merül fel: milyen paradigmák (gondolkodási és cselekvési stílusok) létezhetnek? Ezzel foglalkozunk a 2. fejezetben.

1.3. Ellenőrző kérdések az első fejezethez

1. *Hogyan értelmezzük a „szervezelmélet” kifejezést?*

.....
.....

2. *Miért létezik sok szervezelmélet?*

.....
.....

3. *Hogy függnek össze*

- *a hétköznapi szervezeti gyakorlat szintjén megélt és elmesélt,*
- *a szervezelméletek szintjén rögzített*
- *és az előfeltevések, világkép, emberkép szintjén megfogalmazott*
- *ismeretek, tudások, állítások?*

.....
.....

4. *Miként célszerű gondolkodni „elmélet” és „gyakorlat” jelentéséről és viszonyáról?*

.....
.....

5. *Mik azok a paradigmák?*

.....
.....

6. *Mi a különbség?*

- *„Hiszem, ha látom!”*
- *„Látom, ha hiszem!”*
- *„Látom, ha hisszük!”*

.....
.....

2. A SZERVEZETELMÉLETEK CSOPORTOSÍTÁSI LEHETŐSÉGEI

A számtalan azonosítható szervezetelmélet rendszerezésének, s ezzel a paradigmák meghatározásának vágya évtizedek óta foglalkoztatja az eziránt elkötelezett gondolkodókat. A rendszerezéssel mintázatok, csomósodásokat, iskolákat kerestek és találtak. Úgy jártak el, ahogy a józan ész diktálta: alaposan tanulmányozták az egyes forrásokat, áramlatokat, vizsgálták alapjaikat, céljaikat, szemlélet- és közelítésmódjukat, alapfogalmaikat és módszertanaikat, hogy aztán elválasztó-osztályozó szempontokat különítsenek el, végül ezek mentén dimenziókra hasítsák szét a megközelítések világát.

Eredményül modellek* születtek. Ezek jók: kedvelhetjük őket, mert segítenek, mert egyszerűen láttatják a sokféleséget, fogalmakat adnak a leírásra, összehasonlításra, értékelésre, egyben lehetővé teszik azt is, hogy átfogóan beszéljünk az elméletekről. Az „egyfélé” a modellek révén „többfélére” válik, a tömegeből csoportok rajzolódnak ki – mintha mélyülne ezzel az ismeret.

A modellek ugyanakkor keserű érzéseket is magukkal hoznak: elvesznek tőlünk valamit, megfosztanak minket valamitől, kevés szempontra szűkítik le a leírhatatlan gazdagságot, címkézik a címkézhetetlent, sztereotípiákat gyártanak és gyártatnak velünk.

S végül: hol vannak azok a kutatók, akik osztályoztak? Ha valamelyik paradigmában mozognak, képesek voltak-e valóban átlátni mindet? Ha a paradigmák felett, akkor mégis van világ ezeken kívül?

2.1. Burrell-Morgan (1979) modellje

Talán a leghíresebb, legelterjedtebb és legtöbb vitát kiváltó rendszerezés Gibson Burrell és Gareth Morgan tollából született. A két szerző úgy vélte: minden szervezetelmélet egy adott ismeretelméletre és egy adott társadalomelméletre épül. Az ismeretelméleti szempont a módszertani alapfeltevésekre, a valóságra és annak természetére, megközelíthetőségére vonatkozik, míg a társadalomelméleti szempont a kutató/tanácsadó megismerési tevékenységének irányultságát fejezi ki. Burrell és Morgan ezek alapján kétdimenziós elemzési keretet gyártott, létrehozva a négy síknegyedből álló Burrell-Morgan mátrixot*.

	Radikális változás		
Szubjektív valóság	Radikális Humanizmus	Radikális Strukturalizmus	Objektív valóság
	Interpretatív Szociológia	Funkcionalista Szociológia	
	Társadalmi rend		

A mátrix egyik dimenzióját *a szervezeti valóság objektív vagy szubjektív természetére* vonatkozó előfeltevés teszi ki („objektív valóság” és „szubjektív valóság”).

Az előbbi, az objektivisták alapállás* azt jelenti, hogy a szervezetek a megfigyelő szubjektumától függetlenül létező, ennyiben külső szervezeti valóságok, amelyek látható és mérhető szervezeti történésekben és jelenségekben általánosíthatóak, generalizált (általános) törvényekben leírhatóak. Cselekvésünk a külső struktúráktól és szabályoktól függ, innen levezethető, megmagyarázható (ezért a kapcsolódó fogalmak: deduktív logika* és determináltság*). A szervezeteket tanulmányozó ember értéksemleges tud maradni: keresi a tőle független valóságot, amelyet érvényes és megbízható eszközökkel leír, elemez, s ezek alapján változtat (ezért az elnevezés: alany-tárgy modell* – a jól azonosítható alany a jól azonosítható, tőle független tárgyra hat).

A szubjektivista alapállás* nem hisz a létrehozó embertől elválasztható szervezetben: „a szervezeti valóság nem látható és nem vizsgálható közvetlen módon, hiszen nem a megfigyelhető jelenségek jelentik a szervezetek lényegét, hanem azok a jelentéstartalmak és értelmezések, amelyek interszubjektív folyamatokban, azaz interakciók és kommunikáció révén jönnek létre. A szervezeti valóságot az interakciókban kialakuló jelentések hozzák létre, tartják fenn vagy változtatják meg, s a szervezetkutatás is csak az interakciók, értelmezések és jelentések megismerésén keresztül lehetséges.” (Gelei, 2002, 13.o.) A szervezet „közösségi, társas konstrukció”: csak azáltal létezik, de azáltal valóban létezik, hogy kimondjuk, értelmezzük, megszembélyesítjük, betöltjük jelentésekkel, interakcióinkban fenntartjuk.

A másik, társadalomelméleti dimenzió („társadalmi rend” és „radikális változás”) a szerzők, kutatók, tanácsadók attitűdjét, hozzáállását jellemzi: szerintük a társadalomban a különböző szereplők érdekei összeegyeztethetők-e, s a szervezetek mai állapotukban tudnak-e a harmonikus fejlődés terepei lenni – avagy a szervezeti valóság ellentmondásos, feszültségekkel teli, ahol a látszólagos harmónia csak erővel, elnyomással tartható fenn, a szervezetek pedig szörnyetegek, amelyek tönkreteszik az embert. Az attitűd az előbbi esetben a rend megtartása (akár belső változások árán is), az utóbbiban a társadalmi-gazdasági szintű változtatás szándéka, reformmal vagy forradalommal.

A két tengely a mátrixban négy síknegyedet: paradigmat jelöl ki.

A *funkcionalista paradigma** jelenti a napjainkban domináns paradigmát, igen sokféle elméleti áramlattal. A paradigma a társadalmi szabályszerűségekben az oksági összefüggéseket kutatja, és megpróbálja ezeket általános elvekként megfogalmazni. Célja a társadalom status quo-jának megmagyarázása és megőrzése, és objektivista álláspontot képvisel: a társadalmi rendszerek valós dolgok, amelyeket olyan erők tartanak fenn, amelyek a rendszer tagjaitól függetlenül hatnak és tőlük függetlenül kutathatók. A természettudományok eljárás módjához igazodó szervezetelméletek tipikus példái az ebbe a negyedbe tartozóknak. A kutatók zöme megpróbálja empirikus vizsgálatokkal felkutatni és feltárni az ezen erők között fennálló kapcsolatokat. A szervezetelmélet területén például általános elveket fogalmaznak meg arról, hogy a szervezeti struktúrák mennyiben járulnak hozzá a szervezet fennmaradásához. Ezt a tudást a vállalatvezetők aztán „szociáltechnológiaként” használhatják a szervezet és a rendszer stabilitásának megőrzése érdekében.

Az *interpretatív paradigma** ezzel szemben abból indul ki, hogy a szervezetek nem „kemény tényként” adóttak és ennek megfelelően kutathatók, hanem a társas közösség tagjai által konstruáltak. A „társadalmi tények” nem objektív tárgyak, hanem a szereplők cselekedetei révén megszülető szabályok és értelmezések. Ennek megfelelően a szemlélő/a kutató/a tanácsadó nézőpontja nem az objektív megfigyelőé (ez lehetetlen), hanem a résztvevőé; miközben jelen van, interpretálja a szereplők interpretációit. A funkcionalista kutató saját elméleteit rendszerint kiterjedt kvantitatív kutatásokkal szándékozik alátámasztani, az interpretatív kutató egy vagy néhány esettanulmányt készít, s ezekben például a vizsgálandó esettel kapcsolatos kvalitatív mélyinterjúk alapján kísérli meg az elméletalkotást. Jelentéseket keres; úgy, hogy lehetőleg elfogulatlanul és kiinduló hipotézisek vagy elmélet megfogalmazása nélkül indítja meg vizsgálódásainak folyamatát. Ám az interpretatív szemlélet híve is a rend fennmaradásért dolgozik, a társadalmi rend kialakulását és fennmaradását szeretné újra és újra értelmezni, ennyiben fenntartja, újraépíti azt.

A funkcionalista és az interpretatív paradigmákkal szemben a *radikális humanista paradigma** és a *radikális strukturalista paradigma** követői a társadalmi rendet kritizálják, változásokra törekedve. A *radikális humanizmus* célkitűzése, hogy a társadalmi egység tagjait megszabadítsa az elidegenítéstől, kizsákmányolástól és elnyomástól. E megközelítés szubjektivista, azaz kiindulópontja, hogy a fennálló struktúrák társas konstrukciók eredményei, rájuk lényeges befolyásoló hatást a kiemelt szereplők értelmezései gyakorolnak, s ezáltal a társadalmi jelenségek felszínén (csupán látszólagos) konszenzus jön létre. A paradigma célja a felszín alatt működő folyamatok bírálata: igyekszik feltárni a kommunikációs folyamatokat jellemző zavarokat, aszimmetriákat, melyek háttérben az „illegitim hatalomgyakorlás” húzódik meg.

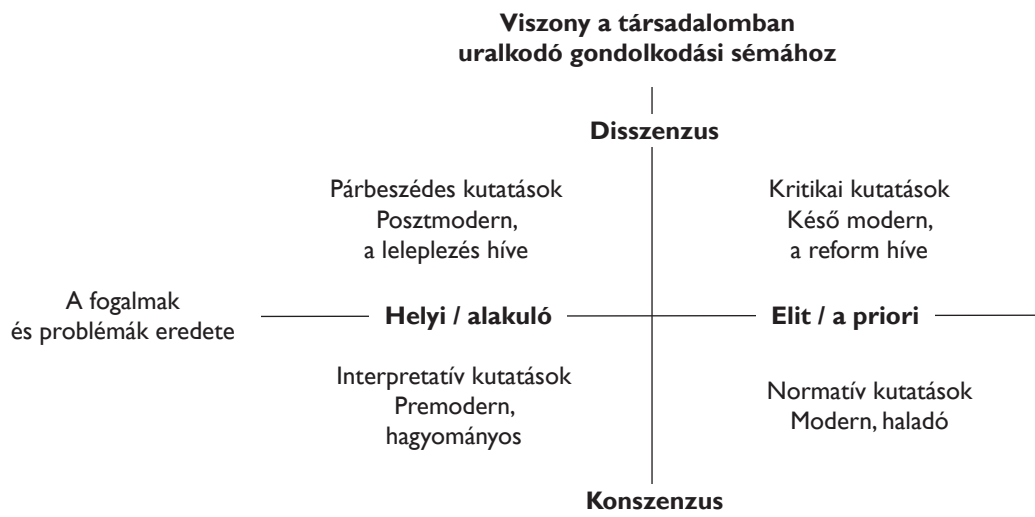
A *radikális strukturalizmus* érdeklődési köre szintén a társadalmi változtatásokra irányul, ám kutatási megközelítése objektivista; célkitűzése szerint azért kívánja megérteni, megmagyarázni és kritizálni a társadalmi világ (értelmezésében) objektív módon adott struktúráit, hogy ezzel megalapozza azok megváltoztatását. A radikális strukturalizmus feltételezése szerint a társadalmi egységek közötti konfliktusok gyökere a világ mélyebb struktúráiban – például a piaccgazdasági rendszerben és a termelési feltételekben (nem pedig a cselekvő emberek tudatában) – van „elrejtve”.

A Burrell-Morgan mátrix az első megjelenés után hamar az érdeklődés középpontjába került, s az elmúlt három és fél évtizedben aktív vita tárgya lett, miközben számos éltető és romboló kritika érte. A gondolkodásban alternatív modellek is születtek; ezek közül mutatunk be egyet az alábbiakban.

2.2. Egy alternatíva: Alvesson-Deetz (1998) modellje

Mats Alvesson és Stanley Deetz modellje a szerzők szerint „Burrell és Morgan (1979) népszerű sémájához hasonló technikával” készült, ám „az eredeti oly módon történő átalakításával, mely a hasonlóságokat és különbségeket még inkább kiemeli.” (Alvesson-Deetz, 1998, 3.o.)

Mátrixuk a következőképpen fest:



A függőleges dimenzió a szerzők szerint a kutatási módszerek viszonyulását mutatja a társadalomban uralkodó gondolkodásmódhoz. Ha a bevett ismeretek, társadalmi viszonyok uralkodó halmazán belül mozognak, azt konszenzusos gondolkodásnak* hívják, ha e struktúrák lerombolásán dolgoznak, azt nevezzük disszenzusos gondolkodásnak*.

A két végpontot az alábbi tulajdonságokkal jellemzik:

Konszenzus	Disszenzus
Bizalom	Gyanakvás
A hegemon berendezkedés természetes állapot	A berendezkedéssel kapcsolatos konfliktusok jelentik a természetes állapotot
A jelenvaló természetesként láttatása	A jelenlegi rend historizált és átpolitizált
Lehetséges az integráció és a harmónia	A rend uralomra és elfojtott konfliktusokra utal
A kutatás az ábrázolásra összpontosít (representation)	A kutatás megkérdőjelezésre és újraértelmezésre összpontosít (re-presentation)
Az uralkodó metafora a tükör	Az uralkodó metafora a lencse
Az érvényesség központi jelentősége	Az éleslátás és a gyakorlat központi jelentősége
Az elmélet absztrakció	Az elmélet rálátás
Egyesült tudomány és háromszögelés	A nézőpont kiegészítése
A tudomány semleges	A tudomány átpolitizált
Az élet felfedezése	Az élet küzdelem és alkotás
Az kutató anonim, s téren és időn kívül áll	A kutató meghatározott és pozicionált
Autonóm/szabad cselekvő	Történelmi/társadalmi viszonyokba ágyazott cselekvő

A második dimenzió a „fogalom- és problémameghatározás eredetére összpontosít, mely a kutatást kialakító folyamat része” (Alvesson-Deetz, 1998, 3.o.). E szerint az egyik nézőpont a „helyi/alakuló” koncepciókat, a másik az „elit/a priori” koncepciókat jelenti.

Helyi/alaku	Elit/a priori
Viszonylagos közösségek	Privilegizált közösség
Többszörös nyelvi játékok	Rögzült nyelvi játékok
Partikuláris	Univerzális
A rendszeres filozófia etnocentrikus	Rendszeres filozófia kialakításának reményén alapul
Elmélet nélküli (ateoretikus)	Elmélet-vezérelt
Szituációs vagy strukturális meghatározottság	Metadológiai meghatározottság
Nem alapvető	Alapvető
Helyi értelmezések	Nagyívű elméletek a haladásról és az emancipációról
Érzékelés és jelentés, mint központi témák	Racionalitás és igazság, mint központi témák
Helyzetfüggő, gyakorlati tudás	Általánosítható, elméleti tudás
Nőies magatartásra hajlik	Férfias magatartásra hajlik
A különöst keresi	Az ismerőst keresi
A másiktól indul ki	Magából indul ki
A „különbség” ontológiája a módszer fölött	Ismeretelméleti és eljárási elemek uralkodnak

A szerzők a két dimenziót együttesen annak bemutatására használják, hogy az adott kutatási gyakorlatban mi tárgyalható és mi nem, mi a folyamat és az milyen következményekkel járhat. „Szemben Burrellel és Morgannal, nem kívánjuk azt sugalmazni, hogy a csoportosítás paradigmákat azonosít, javaslatunk szerint ezek inkább sajátos gondolkodási módokra vonatkoznak, melyek változó, de közelebről meghatározható viszonyt alakítanak ki egymással, és elhelyezik az ezekben rejlő sajátos konfliktusokat és ellentmondásokat.” – írják a megalkotott rendszerről (Alvesson-Deetz, 1998, 3.o.). A két dimenzió által kijelölt négy gondolkodási stílust az alábbi módon jellemzik (Alvesson-Deetz, 1998, 3.o.):

Gondolkodási típus				
Téma	Normatív	Interkatív	Kritikai	Párbeszéd
Alapcél	Törvényszerű kapcsolatok a tárgyak között	Egységes kultúra felmutatása	Az uralom bemutatása	A konfliktus újrafeltárása
Módszer	Törvényekben megtestesülő tudomány	Értelmezés, néprajz	Kulturális bíráló, ideológia kiritka	Leleplezés (dekonstrukció) származástan
Remény	Haladás és emancipáció	Az integratív értékek helyreállítása	A társadalmi rend megreformálása	Teret követel az elveszett nézőpontoknak
Társadalmi viszonyok metaforája	Gazdasági	Társadalmi	Politikai	Tömeg
Szervezeti metafora	Piactér	Közönség	Politikai testület	Sokszínűség
Megcélzott probléma	Szakszerűtlenség, zűrzavar	Jelentésnélküliség, jogtalanság	Uralom, jóváhagyás	Marginalizáció, a konfliktus elnyomása
A kommunikáció iránti érdeklődés tárgya	Hitelesség, tekintély, információ szükségletek	Társadalmi kultúraátvétel, csoportmegerősítés	Félreértés, módszeres torzítás	A gondolkodási séma befagyasztása
Elbeszélés stílusa	Tudományos/technikai, stratégiai	Romantikus, átfogó	Terápiászerű, utasításos	Ironikus, kétértelmű
Időbeliség	Modern	Premodern	Késő modern	Posztmodern
Szervezet számára nyújtott előnyök	Befolyásolás, szakértelem	Elkötelezettség a munkahelyi élet mindősége	Részvétel, a tudás bővítése	Sokféleség, kreativitás
Hangulat	Optimista	Baráti	Gyanakvó	Könnyed
Társadalommal kapcsolatos félelem	Zűrzavar	Elszemélytelenedés	Tekintély	Totalizáció, normálisnak láttatás

Burrell-Morgan és Alvesson-Deetz egyaránt segíthettek nekünk abban, hogy a szervezetekről való gondolkodás mintázatait, stílusait, iskoláit, családjait azonosítsuk – fogalmakat kapjunk a világról. A tét az, hogy mindez értékesen támogatja-e felfedező munkánkat, azaz tudunk-e ezekkel saját és közösségi szervezeteinkön, meggyőződéseinken töprengeni és dolgozni. A következő fejezet erre a lépcsőre vezet bennünket.

2.3. Ellenőrző kérdések a második fejezethez

1. *Melyek a rendszerező modellek előnyei és hátrányai? Mit adnak és mit vesznek el?*

.....

.....

.....

.....

2. *Burrell-Morgan (1979) modellje milyen paradigmákat határoz meg? Mi a meghatározás alapja?*

.....

.....

.....

.....

3. *Foglalja össze röviden a paradigmák lényegét! Ennek során térjen ki az előző kérdésben azonosított definíciós szempontokra!*

.....

.....

.....

.....

4. *Alvesson-Deetz (1998) modellje miben tér el Burrell-Morgan (1979) mátrixától? Mik a hasonlóságok?*

.....

.....

.....

.....

3. A „SAJÁTÉLMÉNY” MINT A SZERVEZETELMÉLETI GONDOLKODÁS CÉLSZERŰ KIINDULÓPONTJA

A szervezetelméletek témakörét eddig alapvetően a „paradigmák” és a „modellek” felől közelítettük – külsődleges állításokkal. Amint viszont az 1.1. alfejezetben is megfogalmaztuk: szervezetelméletek bennünk is vannak (vagy, ha szubjektivistaként fogalmazunk: a szervezetelméletek bennünk, köztünk léteznek). Mindannyian több szervezetben élünk, s itt számlálhatatlan sajátélményt szerzünk. A szervezetekről alkotott meggyőződésünk formális tudásból, a történésekből, szocializációs folyamatainkból épül, formálódik folyamatosan.

A szervezetelméleti gondolkodás ezeken a sajátélményeken keresztül is elkezdhető – sőt, megítélésem szerint ez az igazán jó kezdet. A magunk gyűjtötte tapasztalásra, megélésre építve felfedezhetjük, felszínre hozhatjuk személyes szervezetképünk, felfogásunk elemeit, kapcsolatait, feltárhatjuk alapjait, mozgatórugóit, s mindezt használhatjuk a tudatosabb cselekvésre, fejlődésre.

Ez a folyamat akkor kap igazán energiákat, ha megakadunk, ha rácsodálkozunk önmagunkra, felfogásunkra. „Miközben megismerkedünk más gondolkodásmódokkal, mindenekelőtt saját magunkról alkothatunk képet, olyan képet, amelyet csak másmilyen idiómarendszerek, tudásformák tükrében szemlélhetünk.” – írja Polányi Mihály. „Kezdetben az idegen gondolkodás különlegességeire irányítjuk figyelmünket, s a magunk gondolkodási sajátosságainak csak járulékosan vagyunk tudatában. Azután figyelmünk fókuszát szándékosan a magunk gondolkodásmódjára kell ráirányítani, miközben járulékosan támaszkodunk az új tapasztalatokra is. S a folyamat a megismerés során többször ismétlődik, mígnem mind az idegen, mind pedig a saját megismerendőről egyre több támpontot integrálva, kikristályosodik az önreflexiót is tartalmazó, univerzális igénnyel kialakított kép.” (Polányi, idézi Békés 2001, 1.o.)

E kurzusban a sajátélményekre is építve törekszünk szervezeti gondolkodásunk, stílusunk sajátosságainak megközelítésére. Ehhez konkrét példákat kell találnunk.

3.1 Személyes példák: a választások szükségszerűsége és célszerűsége

Saját meggyőződésünk sajátosságaiba könnyen bele tudunk botlani, ha tudatosítjuk a –módszertani vagy elvi – választásokat életünkben. Ilyenkor a megközelítések különbözősége nyilvánvalóbbá, döntésünk átláthatóbbá válik. Máskor a konkrét szakmaközösségben éveken át folytatott munka, a sok visszacsatoló diskurzus lassan érleli ki, láttatja a meggyőződésbeli eltéréseket. S van úgy, hogy munkafeladat követeli meg: eltérő szervezetértelmezések és -modellek között kell rangsorolnunk.

Az alábbiakban életem három példáját hozom a fentiekre.

(1) *Nevelési dilemmák*

Három lányom van. Már bőven a legnagyobb születése előtt elkezdtük feleségemmel a módszeres felkészülést a gyermeknevelés idejére: a sok beszélgetés, baráti megosztás mellett szakkönyvekből igyekeztünk épülni. Az első gyermek születését követően, immár saját-élményekkel telve tovább folytattuk az irodalom-feldolgozást.

Hamar világossá vált: e kiadványok egymástól mélyen eltérő emberképpel és meggyőződésrendszerrel, ennek előterében a gyermeknevelésre vonatkozó állítás-halmazokkal, valamint gyakorlati tanácsokkal látják el olvasóikat. Lásunk rögvest egy példát!

Noel Swanson „Hogyan neveljünk jó gyereket?” című könyve (Athenaeum 2000 Kiadó, 2003) feltételezi, hogy léteznek jó és rossz gyermekek. A szülő lehetősége, hogy saját energiáival, formáló munkájával jó gyermeket neveljen. Ezen alapvetés és előfeltevések mellett olvashatunk a műben általánosan érvényes elvekre építő jellemzést a gyerekekről, illetve konkrét gyakorlati tanácsokat, módszertani ajánlásokat is. (Így például a „Fizetség” című fejezet a pénztárcánk szükségszerű megnyitását vetíti előre akkor, ha a gyermekünknek nem tetsző tevékenységet (pl. a nagymamának történő bevásárlást) szeretnénk megvalósíttatni vele.)

Egy, a könyvesboltban vele szomszédos mű Henning Köhler könyve, „Rossz gyerekek pedig nincsenek” címmel (Szépnep Kiadó, 2004). Szerzőnk más alapállásról ír: szerinte rossz gyerekek nem léteznek, de ezzel persze azt is állítja, hogy jók sem – minden gyermek egyedi kincs, csoda, a szülő dolga pedig nem a (jóvá) formálás, hanem a kísérés, a kiteljesedés gondoskodó támogatása. Állításai ezen meggyőződés előterében születnek, módszertani tanácsai ebből fogannak.

Lám: a fenti két kiadványban a nevelés hétköznapi gyakorlata, az elmélet és a mögötte lévő emberkép három szintje jól érzékelhető, s ezzel együtt a különbségek is világosak. A fentiek egyben azt is megvilágítják, hogy ha akarunk, ha nem, mindenképpen választunk: saját nevelési tevékenységünk mögött implicit előfeltevések húzódnak meg, elköteleződünk és cselekszünk. Jobb ezt tudatosan tenni, mint ellenkező módon: érdemes ismerkedni az iskolákkal és reflektálni saját felfogásunkra, módszereinkre, téziseinkre.

(2) Iskolaalapítás és -menedzsment

Amikor első lányunk „iskolaérett” lett, azaz kitelt az óvodai ideje, elkezdtünk általános iskolák után nézni. A körzeti és a városban lévő többi iskola számos egyedi jellegzetességgel bírt, ám egyben érzéseink szerint közösek voltak: sehol nem a gyermekünk volt érdekes, hanem a rendszer, a tananyag, a mechanizmus. A személyes növelés szándékának, az egyéni kísérésnek, a közösség hangsúlyának nyomait alig-alig érzékeltek, szemben a teljesítmény, a haladás, a (szülői és gyermek)fegyelem fontosságával. Mivel e családodottságunk és kiúttalanságunk összetalálkozott pár másik szülő hasonló érzéseivel és a gödi plébános titkos álmával, úgy döntöttünk, hogy iskolát alapítunk gyermekeink számára. Az általános iskola 2004-ben, egy egyházi szervezet fenntartásában, egy vidéki iskola leányintézményeként nyitotta meg kapuit hét gyermekkel Budapest elővárosában. Saját programja nem volt, formálisan az anyaiskoláét vette át – a szellemiséget-lelkiséget igazándiból a két tanítónő és a pár résztvevő család „élte elő”. Három hónappal az indulás után az alapító szülők engem szavaztak meg felelős vezetőnek. Előbb tagintézmény-vezetőként, majd igazgatóként 2012-ig irányítottam az iskolát.

A hétköznapiokban váll-vállvetve küzdöttünk, a *gyakorlat szintjén* lelkesen dolgoztunk. A *gyakorlat magyarázatairól, értelmezéseiről* igyekeztünk gyakran beszélgetni, amit lehetett, rendszereztük, leírtuk. Az egyetértés nem volt mindenben teljes, de a praktikus iskolacsinálásban (azaz „egy szinttel lejjebb”) megmutatkozó, megélt összhang keresztüllandított bennünket az elméleti különbségeken. Néha-néha aztán ezeken a megbeszéléseken előkerült *a szervezetkép, az emberkép, a miértek szintje is* – s tetten érhető volt a meggyőződésekben megmutatkozó másság, de nem törődünk vele.

Teltek-múltak az évek, és a gyakorlatról szóló „elméletben”, valamint az alapvetésekben egyre mélyült az eltérés. Mindez sokszor a hétköznapi gyakorlat kommunikációs problémájaként jelentkezett, vagy a módszertani másság ruháját öltötte magára, ám meggyőződésbeli különbségekből nyerte energiáit. Az alapítók között (sok év távlatában) egyre nyilvánvalóbbá vált, hogy „másképp csinálnánk másmilyen iskolát”. Én vezetőként ezt idővel paradigmák közötti eltérésként éltem meg, és úgy reagáltam rá, hogy végül eljöttem a szervezetből.

(3) Kiszervezési döntés

Szervezettervezési tanácsadóként számtalan helyzetben élhető meg: egy-egy konkrét vállalat konkrét megbízójának gyakorlati kérdése, bár számára egyetlen olvasatban létezik, több szervezetelmélet mentén fordítható le, s így sokféleképpen válaszolható meg.

Egy regionális vízművállalat csúcspannvezetője azzal bízott meg bennünket, hogy elemezzük a cég belső szolgáltatásokat végző társüzeme kiszervezését. Értelmezésének és ajánlatkérésének középpontjában az a gondolat állt, hogy túl sok vagyont köt le ez az üzem, s magas a lekötött tőke költsége, miközben a nyújtott szolgáltatások jelentős részét a piacról is meg lehet vásárolni, jobb minőségben és alacsonyabb áron. A helyzet tálcán kínálta a tranzakciós költségek elméletének alkalmazását, s az ennek bázisán végrehajtandó gazdasági (alternatíva)elemzést – melyik intézményi megoldás az olcsóbb: a piac, a hosszú távú szerződés vagy a szervezeti keret? Hátrébb léptünk viszont, és a szituációt messzebből analizáltuk. Ennek eredménye (más szervezetelméletek alapján) számos izgalmas kérdés lett, pl.:

- Nem a közszolgáltatásokban divatszzerűen terjedő kiszervezési láz újabb példáját látjuk-e a vízmű vezetésének megbízása mögött, függetlenül a hatékonysági szempontoktól? (Intézményi szociológiai megközelítés)
- Hogyan befolyásolja a helyzetet a csúcspannvezető és a társüzem vezetője közötti viszony, az ezt keretező szerződés, illetve hogyan viselkednek ebben a szereplők? (Ügynökelmélet)
- Mennyire „fitt” (azaz illeszkedő, adekvát) szervezeti megoldás az adott piaci környezetben a kiszervezés? Van-e elég szolgáltató, hogyan érinti mindez az alapfolyamatokat stb.? (Kontingenciaelmélet)
- Mennyivel működhet jobban a piaci tulajdon az állami tulajdonnál, s mivel mérhető ez? (Tulajdonjogok elmélete)

3.2. Egy behívó vállalati szituáció

Az alábbi eset kiválóan érzékelteti a különböző olvasatok előállításának lehetőségét és örömét. Olvassuk el, majd válaszoljunk a történetet követő kérdésekre!

A Metál Olvasztó esete¹

A Metál Olvasztó Rt. számos kohóval és acélművel rendelkezik Magyarország különböző részein. A vállalat késztermékeit - különböző minőségű acél öntecseket - általában közvetlenül olvasztóiból szállítja az ország nehézipari késztermék-gyártóinak.

A Metál déli olvasztója egy kis folyami kikötőváros szomszédságában helyezkedik el. A nyersanyagok hajón érkeznek a kikötőbe, a vállalati dokkból pedig a cég magánvasútján jutnak az olvasztóba. A vasút bármilyen kis hibája is nagy problémát jelent, hiszen megzavarhatja a szállítási és a termelési menetrendet is. Az olvasztó szempontjából nagy fontosságú a cég gépkocsiparkja, melyet nagyrészt a cégen belül tartanak karban. Mindezen szállítóeszközök jó állapotban tartásáról egy teljes munkaidőben foglalkoztatott szerelőgárda és egy jól felszerelt karbantartóműhely gondoskodik, amely alkalmas a legszükségesebb alkatrészek legyártására is.

A gyárigazgató egy mérnök, Vas Géza. Az 53 éves Vas 24 éve dolgozik a cégnél. Négy évig volt a gyár főmérnöke, mielőtt másfél éve kinevezték gyárigazgatónak.

Hudák Ede, a jelenlegi főmérnök szintén mérnöki végzettségű. A 36 éves Hudák 13 éve dolgozik a cégnél. Akkor került a déli olvasztóba, amikor Vast igazgatóvá nevezték ki.

Hudák felelős minden mérnöki jellegű tevékenységért, ezáltal sokféle tevékenységben vesz részt a gyárban és a közeli városban lévő telephelyen egyaránt. Néha a feladata még ennél is messzebb szólítja. Az irányítása alá tartozó egységek egyike a gyári karbantartó műhely, de idejének csak kis részét tölti ténylegesen itt.

A karbantartó műhely vezetője egy rutinos szerelő, Lovász Péter. Irányítása alatt három szakmunkástanuló, hat betanított munkás és öt szakmunkás dolgozik. A műhely egyműszakos nappali munkarendben működik, kivéve, ha túlórára van szükség. A munkaidőnyeléseket általában az üzemek vezetői adják le, gyakran az egyedi alkatrészeket felsoroló listával és az elkészítendő munkadarabok rajzaival együtt. Lovász naponta osztja el a feladatokat, de a munka konkrét elvégzése általában minimális felügyeletet igényel.

Egy napos júniusi péntek reggelen az események rosszul indultak. Az olvasztó mozdonya lerobbant, miközben egy sürgős megrendelést szállított a kikötőbe. A meghibásodást a dokk kapitányának, Hajós Lajosnak jelentették, éppen akkor, amikor a „reggeli konferenciára”, egy mindennapos, operatív felsővezetői megbeszélésre indult. Ezen a megbeszélésen Hajóson kívül a gyárigazgató és a főmérnök vett részt. Hajós a megbeszélés megkezdésekor azonnal beszámolt a meghibásodásról. Hudák a részletek meghallgatása után felismerte, hogy egy alkatrészt kell előállítani, és ígéretet tett arra, hogy a hiányzó darabot aznap délután 13.45-re leszállítják. Ez azt jelentette, hogy az új alkatrész beépítéséhez szükséges időt is figyelembe véve a vonat időben el tudna indulni és elérné a hajó legkésőbbi indulási idejét.

Az ígéret betartása gyors cselekvést kívánt, de Hudák biztos volt a határidő betartásában, még akkor is, ha a kívánt alkatrész előállítása nem volt egyszerű feladat. A munkához szükséges speciális esztergapad a közelmúltban vált megbízhatatlanná. Bár alacsony fordulatszámon még mindig jól funkcionált, normál és magas fordulatszámokon hajlamos volt a vibrációra. Ez a vibráció nehezítette a precíziós munkát, és Hudák attól is félt, hogy rövidesen tönkretelheti magát az esztergát is. A következő hétre várták az esztergapad gyártójának szerelőjét, és Hudák abban bízott, hogy érkezéséig nem kell a gépet használni. A jelenlegi vészhelyzet természetesen elkerülhetetlenné tette az eszterga használatát. Hudák úgy érezte, hogy a munka elvégezhető alacsony fordulatszámon is a gép meghibásodásának kockázatát nélkül, így nem vetette fel a problémát, mert nem akarta nyújtani a megbeszélést.

Mivel a javítás sürgős volt, Hudák a vége előtt eljött a megbeszélésről, és egyenesen a műhelybe sietett, hogy mielőbb megkezdhesék a munkát. Lovász, a műhelyvezető, miután kiosztotta a feladatokat, a bérszámfejtésre ment ellenőrizni emberei reklamációját, miszerint túl sokat vontak le a fizetésükből a vállalati nyugdíjpénztárra. Mivel Hudák tudta, hogy Lovász távol lesz, maga döntötte el, hogy a munkát Körtés Jenő, a szakmunkások egyike fogja elvégezni.

1 Copyright © 1995 Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem, Vezetési és Szervezési Tanszék
Az esetet Bakacsi Gyula egyetemi docens készítette órai viták céljából, nem pedig bizonyos vezetői helyzetek hatékony vagy nem hatékony kezelésének bemutatására.
Minden jog fenntartva. Az anyag egészben vagy részletekben történő sokszorosítása, elektronikus eszközök segítségével való tárolása vagy bármilyen formában és eszközzel való átvitele csak a BCE Vezetéstudományi Intézet engedélyével lehetséges.

Körtés, a a műhely egyik legképzettebb és legtapasztaltabb szerelője egy időben még a műhelyvezetői posztra is esélyesnek tűnt. Azonban Vas és Hudák is a nála néhány évvel fiatalabb, 46 éves Lovászt támogatta. Kezdetben Körtés nehezen viselte az elmulasztott előléptetést, de aztán megnyugodott és elfogadta a helyzetet.

Amikor a feladatot Körtésnek kiadta, Hudák meghatározta, hogy a megmunkálást lassú fordulatszámra kell végrehajtani. Körtés jól ismerte a gépet, sőt, két héttel azelőtt ő maga jelentette a meghibásodását. Éppen ezért Hudák biztos volt abban, hogy Körtés képes jó minőségű munkát végezni, ahogy tette már annyi vészhelyzetben azelőtt.

Miután kiadta a munkát Körtésnek, Hudák egyéb teendői után nézve elhagyta a műhelyt. A legtöbb péntek reggelen a városba ment, ahol szokás szerint megállt a bankjánál kivenni egy kis pénzt és néha bevásárolt néhány dolgot a hétvégére. Nem érzett emiatt lelkiismeret-furdalást, mert gyakran kezdte a munkát előbb, és ha a feladatok úgy hozták, késő estig dolgozott túlóra elszámolása nélkül.

A délelőtt folyamán Vas gyakori olvasztóbeli sétáinak egyikén megállt a műhely előtt. Mikor észrevette, hogy Körtés a mozdonyalkatrészen dolgozik, megállt a munkaasztalnál. Láta, hogy Körtés alacsony fordulatszámra működteti az esztergát.

„Hol a főnököd?” — kérdezte Vas. Körtés azt válaszolta, hogy nem tudja.

„Hol van Hudák?” – jött a következő kérdés. Körtés ezt sem tudta. Vas motyogott valamit magában, odaszólt Körtésnek, hogy „gyorsítsa fel azt az átkozott gépet”, és felrobogott az irodájába.

Hudák röviddel dél után visszatért a műhelybe és benézett Lovászhoz, aki a bérszámfejtésből visszatérve körbejárt a műhelyben, majd beült az irodájába, hogy behozza a papírmunka terén mutatkozó lemaradását. Hudák elmagyarázta neki a mozdony körüli problémákat, majd egy rövid beszélgetés után elhatározták, hogy megnézik Körtést, hogy halad a munkával. Az eszterga vadul vibrált és kellemetlenül sivített. A készülő munkadarab szemmel láthatóan nem felelt meg az elvárásoknak.

„Tudta, hogy az esztergát nem szabad ezzel a sebességgel használni” — mondta Hudák dühösen. „Szándékosan elfuserálta a munkadarabot! Ki van rúgva!” — A műhelyvezetőhöz fordulva utasítást adott Körtés végkielégítésének kifizetésére és a munka átadására valaki másnak, majd visszatért az irodájába.

Néhány perccel később Lovász utánament és elmondta neki, hogy nem volt igaza Körtés eltávolításában.

„Azért gyorsította fel a gépet, mert Vas utasította erre” — magyarázta a műhelyvezető. „Körtés azt mondja, Vas a főnök, és azt teszi, amit ő mond.”

Hudák a magyarázatot hallva átrohant Vas irodájához és kopogtatás nélkül berontott. „Azzal, hogy beleütöttem az orrod a dologba, tönkrettetted a sürgős mozdonyalkatrészt és valószínűleg miattad ki kell selejteznünk egy drága esztergagépet. Ha te így intézed itt a dolgokat, kilépek!”

„Helyes!” — kiabált vissza Vas. „A mozdonyalkatrész fontos munka volt, akkor miért nem te vagy Lovász felügyelték az elkészítését? Veszélyben voltak a magánügyeid? Ismerem a péntek reggeli szokásaidat! Elfogadom a lemondásodat.”

Kérdések:

- Mi volt a baj? Mi történt? Milyen olvasatok, értelmezési lehetőségek lehetségesek?
- Mi lenne a megoldás? Az egyes olvasatok mennyiben térítik el a megoldási utakat?
- Mitől függ, hogy milyen problémaértelmezési és megoldási változatokat találunk?
- Hogy lehet megismerni, illetve megérteni olyan változatokat, melyek nincsenek a mi észlelési mezőnkben?

3.3. Válasszunk szervezeti élményt saját életünkből!

Míndezek után most arra biztatom az olvasót, hogy keressen szervezeti elemzési helyzetet saját életéből – olyat, melyben aztán könnyen tetten érheti a különböző megközelítéseket, illetve mélyítheti megértését ember- és szervezetképéről.

Az alábbi kérdések segíthetnek a helyzet megtalálásában:

- Volt-e olyan szervezeti élménye, amikor (rácsodálkozva) úgy érezte, jól megértik, vagy olyan, amikor (döbbenet tapasztalva) úgy látta, nem értik meg? Fel tud-e idézni olyan élményt, amikor Ön jól megértett, vagy, amikor nem értett meg valakit?
- Megélt-e olyan megakadást szervezeti életében, amikor hirtelen nem tudta, merre menjen tovább, és hátrébb kellett lépni, értelmezendő a szituációt, a szereplőket, feltárni a lehetséges olvasatokat?
- Volt-e része olyan eseményben, élményben, amikor a tevékenység gyakorlati kivitelezésében, az erről szóló magyarázatban vagy az emberkép-szervezetkép (vallott) szintjén erős hasonlóságot vagy másságot tapasztalhatott?

- Részes-e a közelmúltban olyan szervezeti konfliktusnak, amikor nézetek és/vagy gyakorlatok ütköztek, és ez megviselte, újraépítésre készítette a szereplőket?
- Felismert-e már munkahelyén eltérő gondolkodási stílusokat, párhuzamos valóságokat, küzdött-e már meg ezekkel, vagy beleütközött-e olyan helyzetekbe, amikor meg kellett ezekkel küzdeni?
- Átélt-e olyan vezetői döntési dilemmát, amelynél kiderült: a válasz attól függ, hogyan értelmezi(k) a helyzetet, az értelmezés pedig egyén-, illetve paradigmafüggő?

Ha megtalálta az élményt, igyekezzen sűrű és alapos leírást adni róla, miközben inkább az adatokra és történésekre összpontosít, s kerülje a magyarázatot vagy az értelmezést.

3.4. Ellenőrző kérdések a harmadik fejezethez

1. *Hogyan segíthetik a sajátélmények a szervezelméleti gondolkodást, alapozást, mélyülést?*

.....

.....

.....

.....

2. *Mit üzent Önnek három személyes történetem?*

.....

.....

.....

.....

3. *Mit tanult a Metál Olvasztó esetéből az olvasatok és a megoldások összefüggéseiről?*

.....

.....

.....

.....

4. *Milyen sajátélményeket tudott azonosítani? Mit üzennek ezek?*

.....

.....

.....

.....

4. A PARADIGMÁK BELSŐ VILÁGA, VISZONYAI ÉS ÖSSZEMÉRÉSI LEHETŐSÉGEI

4.1. Belső világ

A szervezetelméletek összefüggő csoportjai (családjai) közös jellemzőik, feltevéseik, szemléletük mentén paradigmákba foglalhatók. A másik oldalról tehát: a paradigmákon belül egymással rokon elméletek, megközelítések, modellek ülnek.

A paradigmákon belüli konkrét elméletek megértéséhez, feltárásához és közelhúzásához jól szolgálhatnak az alábbi kérdések:

- Melyek az elmélet kulcskifejezései?
- Mi az elemzés egysége?
- Mi az elmélet alapkérdése?
- Hogyan vázolható fel az elmélet alapösszefüggés-rendszere?
- Mik a szervezetek az elmélet szerint?
- Hogyan magyarázza/értelmezi az elmélet a szervezetek létrejöttét és változását?
- A követők hogyan igazolják az elméletet (módszertan)?
- Hogyan tartja fenn az elmélet a status quo-t/hogyan törekszik a változásra?
- Mire és miért jó az elmélet (Önnek, személyesen)?
- Mi az elmélet endogén (módszertani) kritikája*?
- Mi az elmélet exogén (fundamentalista, alapvető) kritikája*?

Példaként a – Burrell-Morgan mátrix szerint funkcionalista – kontingenciaelmélet* esetében mindez a következőket jelentheti (lásd Kovács, 2013):

Kulcskifejezések

- Struktúra, strukturális jellemzők, hatékonyság, verseny, környezet-szervezet, szituatív tényezők (környezet/adottságok), kontingencia (no one best way)

Az elemzés egysége

- A szervezet

Az elmélet alapkérdései

- Miért van annyi szervezeti forma?
- Mi határozza meg, hogy a gazdálkodó alanyok melyik formát választják?
- Milyen hatással van a forma a szervezet teljesítményére?

Az elmélet alapösszefüggései

- A cél a szervezeti teljesítmény fokozása.
- A struktúra jelentősen befolyásolja a teljesítményt.
- A megfelelő (teljesítményfokozást támogató) struktúra az, amely illeszkedik a környezeti feltételekhez.

Mik a szervezetek az elmélet szerint?

- nyílt rendszer: érintettek csoportjainak koalíciója, mely tárgyalásos úton rögzíti a célokat. A koalíciós tagok struktúráját, tevékenységeit, teljesítményét alapvetően a környezeti tényezők határozzák meg.
- a koalíciós tagok által tudatosan létrehozott és alakított;
- reálisan létező, konkrét;
- komplex, illetve meghatározhatatlan (az elemek és kapcsolataik nagy számossága miatt maradéktalanul le nem írható);
- dinamikus (különböző, de egymáshoz kapcsolódó folyamatok által működő);
- határozatlan (a kapcsolatok sztochasztikusak, s a folyamatok vége, a következő állapot csak valószínűsíthető);
- nyílt, azaz a környezettel szemben nyitott (a környezeti változások kihatnak a rendszer egy vagy több elemére, s a rendszer változásai hatással lehetnek a környezetre);

- hierarchikus (a rendszer hierarchiája viszont igény szerint különböző nézőpontokból szemlélhető; ilyen módon az elemek bizonyos jellemzői elhanyagolhatók, más jellemzőik előtérbe állíthatók);
- különböző erőforrásokkal és különböző utakon érheti el ugyanazt a célt (ekvifinalitás).

Hogyan magyarázza az elmélet a szervezetek létrejöttét és változását?

- Az egyénileg nem megvalósítható célok vagy végrehajtható feladatok megvalósítása érdekében hozzák létre őket.
- A külső környezet változása kikényszeríti a szervezet változását, ami hatással van a magatartásra.
- A hatékonyabb megoldások versenyelőnybe kerülnek, a kevésbé hatékonyak kiszelektálódnak (evolúció-elmélet a háttérben).
- Nem feltétlenül folyamatos változás, hanem kvantumugrások.
- A vezetőknek stratégiai választása van.
- Ugyanakkor a változás mechanizmusa hiányzik az elméletből.

Hogyan igazolják az elméletet (módszertan)?

- Nagymintás empirikus vizsgálatokkal kell feltárni, hogy milyen struktúra illeszkedik az adott kontextushoz.
- A szervezeti struktúra fogalmakkal való leírása (jellemzése).
- A kontextus (szituáció) fogalmakkal való leírása (jellemzése).
- A szervezeti magatartás és a hatékonyság fogalmakkal való leírása.
- Hipotézisek (előzetes állítások a hatásmechanizmusokról), melyeket igazolnak vagy cáfolnak a vizsgálatok – akárhogy is, de biztos tudás születik a valóságról, így megmagyaráz-hatjuk a helyzetet és dönthetünk/javasolhatunk a szervezeti struktúrát illetően.

Hogyan tartja fenn az elmélet a status quo-t?

- A létező állapotot igazolják és írják elő a jövőre vonatkozóan is. Az esetleges újításokat, amelyek hosszabb távon érnének be, ab ovo illegitimé teszik, ezzel hozzájárulnak bukásukhoz (hiszen azok nem lehetnek jók).
- Az elmélet feltételezi, hogy a fennálló állapot a leghatékonyabb. De nem igazolható az, hogy ne lenne ekvifinális megoldás (azaz hasonló hatékonyságú megoldás).

Mire (lehet) jó az elmélet (Önök, személyesen)?

- meg lehet magyarázni a struktúrák közötti eltéréseket;
- előre lehet jelezni struktúrákat, változásokat;
- szervezetalakítási javaslatokat is lehet tenni (szervezettervezési tanácsadás!).

Mi az elmélet endogén kritikája?

- Fontos szituatív és strukturális jellemzőket nem vesz számításba.
- Az alkalmazott mércék nem érvényesek, nem megbízhatóak, nem összehasonlíthatóak.
- A mintavételes eljárások nem reprezentatívak és nem hasonlíthatóak össze.
- Az alkalmazott statisztikai eljárások nem megfelelőek.
- Az információtartalom csekély.

Mi az elmélet exogén kritikája?

- A szituáció (kontextus) nem determinálja a struktúrát.
- A struktúrákat nem lehet objektíven leírni, megragadni.
- A szituáció és a struktúra közötti kapcsolatban található szabályszerűségek kultúránként eltérőek.
- Az elmélet nem ad olyan koncepciót, amely az alkalmazkodást (annak folyamatát) magyarázná.
- Az elmélet eltakarja a hatalom gyakorlását a szervezetben.
- Konzervatív szervezetalakítást propagál.

4.2. Összeegyeztethetőség – összeegyeztethetlenség

Az összeegyeztethetlenség* fogalmát Thomas Kuhn fizikus, tudománytörténész tette ismertté. Kuhn azt a tézist képviseli, amely szerint nem tudunk objektív módon választani két egymással versenyző elmélet közül, amennyiben azok két különböző paradigmába ágyazódnak. Az elméleteket eszerint nem lehet egyetemesen alátámasztani, azok sokkal inkább a saját paradigmáik racionalitáskritériumainak/standardjainak függvényei. Ennek következtében bármely állítás már csupán a paradigmán belüli érvényessége szempontjából vizsgálható: minden tézis abból a rendszerből kapja legitimitását, amelyben fogant. „Paradigmaközi” vizsgálatra ebből következően nincs lehetőség, mert magát a kritériumokat/standardokat sem lehet lefektetni. Különböző paradigmák tételei ezen okból kifolyólag egymással összeegyeztethetetlenek, inkommenzurábilisak*.

Közelebbről tekintve Kuhn az elméletek, tradíciók összemérhetetlenségét/összeegyeztethetlenségét három területen látja fennállni. (Fehér, 1997, 45.o.).

- “Először is, a rivális paradigmák képviselőinek véleménye gyakran eltér abban a kérdésben, hogy mely problémákat kell minden paradigmának megoldania. Más normákhoz igazodnak, illetve másként definiálják a tudományt.” (Kuhn, 1984, 199.o.)
- Másodsorban, mivel „az új paradigmák a régiekből születnek, általában megőrzik a hagyományos paradigma által használt terminológiának és mind a fogalmi, mind a kísérleti eszközöknek a jelentős részét. Az átvett elemeket viszont csak ritkán alkalmazzák teljesen hagyományos módon. Az új paradigmán belül régi terminusok, fogalmak és kísérletek új viszonyba kerülnek egymással. Elkerülhetetlen következmény, hogy – bár ez a kifejezés nem egészen pontos – a két rivális iskola félreérti egymást” (Kuhn, 1984, 200.o.).
- A harmadik és legfontosabb aspektus: „Egy bizonyos, közelebbről meg nem határozható értelemben [...] a rivális paradigmák képviselői nem ugyanabban a világban dolgoznak. [...] A két tudóscsoport, mivel különböző világban dolgozik, [...] különböző dolgokat lát. Ez megint nem jelenti azt, hogy bármit láthatnak, amit akarnak. Mindkét csoport a világot nézi, és amit néznek, az nem változik meg. Bizonyos területeken azonban mást látnak, és a dolgokat más viszonyban látják egymással” (Kuhn, 1984, 201.o.).

Ez oda vezet, hogy a rivális paradigmák képviselői közötti kommunikáció problematikusává válik, a különböző paradigmákban dolgozó tudósok ugyanazt a terminust használva is mást-mást értenek alatta –, így azután a paradigmaközi viták süketek párbeszédéhez hasonlatosak.

A gondolat első megfogalmazása után két évtizeddel Kuhn már a nyelvi lefordíthatóság elemzésénél jár, s lexikonjainkról* (fogalmaink és a köztük lévő kapcsolatok örökölt, valamint kondicionált rendszeréről) tanít bennünket. „A különböző lexikonok a lehetséges világok különböző halmazaihoz adnak hozzáférési lehetőséget” – írja (Kuhn 1987, 39.o.). Az eltérő, illetve különböző struktúrájú lexikonokkal rendelkező elméletek között létezhet kapcsolat, de nem a „fordítás”, hanem a beletanulás jelentheti azt. A sajátunkétól eltérő elméletek a strukturális és kategoriális különbségek miatt nem lefordíthatók, de megérthetők, feltéve, hogy megtanuljuk, elsajátítjuk a lexikonjukat, úgy, ahogyan egy idegen nyelvet tanulunk.

Érthetjük, megismerhetjük saját paradigmánkat? Érthetjük egymásét? Át tudunk-e lépni egyikből a másikba? Választhatunk egy nekünk tetszőt, vagy a választás ennyiben nem lehetséges?

Összemérhetők-e a paradigmák, elméletek? Van-e jobb, értékesebb, követendőbb paradigma, elmélet?

Izgalmas kérdések, izgalmas dilemmák.

4.3. Ellenőrző kérdések a negyedik fejezethez

1. Melyek a paradigmákon belüli elméletek jellemzésére használható legfontosabb kérdések?

.....

.....

.....

.....

2. Mit jelent egy paradigma vagy elmélet endogén kritikája, s ehhez képest mit takar az exogén kritika kifejezés?

.....

.....

.....

.....

3. Hogyan értelmezhető az összeegyeztetlenség (inkommenzurabilitás) fogalma? Hogyan érhető tetten ez a jelenség?

.....

.....

.....

.....

4. Mit gondol arról, hogy lexikonokkal / lexikonokként járunk és kapcsolódunk egymáshoz a világban? Léteznek-e fordítók, tolmácsok? Kik azok?

.....

.....

.....

.....

5. Ön tolmács-e?

.....

.....

.....

5. ÖSSZEFOGLALÁS ÉS REFLEXIÓ

A programban először az elmélet és a gyakorlat viszonyával, elengedhetetlen összefonódottságával foglalkoztunk. Kijelentettük a szervezetelméletek létének természetességét és szükségszerűségét. Megállapítottuk, hogy az elméletek paradigmákba foghatók össze – ezek jellemzésére aztán megismertük két szerzőpáros modelljét is.

A paradigmák egyszerre bevett szemléletmódok és elfogadott cselekvésminták. A paradigmát ennyiben úgy foghatjuk fel, mint azt a „sűrített csomagot”, amely tartalmazza „a világban-való-lét egy meghatározott módjának teljes programját.” (Schwendtner, 2000, 142.o.) Nincs paradigma nélküli látás, hallás, észlelés: „...a dolgok számunkra mindig valamilyen hozzáférésmódon keresztül adódnak, s e hozzáférésmód leválaszthatatlan a dolgról, pontosabban csak egy másik hozzáférésmóddal lehet felváltani, ám a dolgot magát semmiképp sem lehet valamely hozzáférésmód nélkül az ember számára adottként elképzelni.” (Schwendtner, 2000, 142.o.)

Ennyiben olvasottságunkon, elméleti ismereteinken túl egyéni és közösségi szervezatképünk tulajdonságai meghatározóak a szervezetelméletek tanulmányozása szempontjából. A jellemzéshez sajátélmények reflexióján keresztül vezethet út.

A paradigmákon belül megközelítések, elméletek nyüzsögnek. A fenti, saját meggyőződésen keresztül vezető gondolatmenetben kritikus mérföldkő annak a kérdésnek a megválaszolása, hogy az elméletek és paradigmák összeegyeztethetők, egymáshoz képest értékelhetők-e, illetve ki és milyen módszertan szerint lehet képes minderre.

Bátran biztatom az olvasó-résztevőt e dilemma tanulmányozására, feloldására.

6. FOGALOMTÁR

Alany-tárgy modell: A valóság olyan szemléletét tükröző megközelítés, mely szerint az emberhez („alany”) képest a dolgok, események, tettek, közösségek stb. („tárgy”) egzisztenciálisan kívül, tőle függetlenül léteznek, helyezkednek el. A modell messzemenően igazodik a természettudományokban szokásos eljárásmódhoz. Legfontosabb jellemzőit a következő pontok szerint foglalhatjuk össze (Scherer 1995, 9.o.).

- (1) A „valóság” és annak megváltoztathatatlan struktúrája mindenféle emberi megismerést megelőzően és a megismerésre törvő alany számára objektív módon adott (ontológiai alapfeltevés).
- (2) Elvileg lehetséges ennek a struktúrának a megismerése. Az alany módszeres megfigyelések révén szerez ismereteket a valóságról. E megfigyelések alapján vizsgálja felül a tudós azokat a törvényszerűségeket és elméleteket, melyek segítségével a való világ jelenségei oksági magyarázatot kaphatnak (empirisztikus alapfeltevés).
- (3) A tudományos módszer szállítja azokat a szabályokat, melyek segítségével a tanulási folyamat megindítható és ellenőrizhető. Ily módon hozzák mozgásba azt a megismerési folyamatot, mely megállás nélkül bővíti a természet-ről és a kultúráról rendelkezésre álló tudást (metodológiai alapfeltevés).
- (4) A leírt tanulási folyamat révén a megismerésben elért haladás egyre jobb problémamegoldást tesz lehetővé, és ezzel hozzájárul a társadalom előrehaladásához. Ami a tudomány berkeiben racionalizálási folyamatként indul, ily módon a mindennapi élet racionalizálásaként folytatódik. A normák legitimitásáról ezzel szemben semmiféle tudományos ítélet nem fogalmazható meg (filozófiai alapfeltevés).

Burrell-Morgan mátrix: A Gibson Burrell és Gareth Morgan szerzőpáros által alkotott rendszerezés, melyben négy szemléletet („paradigmát”) azonosítanak a szervezetelméleti/szervezetszociológiai megközelítések osztályozására, jellemzésére.

Deduktív logika: Az empirikusan megfigyelhető tényállás megmagyarázása annyit jelent, hogy a tényállást leíró kijelentést hipotézisekből és az egyedi eset keretfeltétel-rendszeréből vezetjük le.

Determináltság: Meghatározottság, (eleve) elrendeltség

Disszenzusos gondolkodás: Az alanyok a bevett ismeretek, társadalmi viszonyok uralkodó halmazának, struktúrájának lerombolásán dolgoznak (Alvesson-Deetz modell).

Elmélet: A valóságra vonatkozó, rendszerező kijelentések olyan halmazaként értelmezzük, amelyen belül ezen állítások meghatározott szerkezetben összefüggnek, s együttesen az elmélet tárgyára vonatkozó tudást közvetítenek

Endogén (belső) kritika: A paradigma vagy elmélet keretrendszerét (előfeltevéseit, logikáját) elfogadó, ám módszertani hibákat látó és azt középpontba állító kritika.

Exogén (fundamentalista, alapvető) kritika: A paradigma vagy elmélet keretrendszerét (előfeltevéseit, logikáját) el nem fogadó, annak létjogosultságát tagadó kritika.

Funkcionalista paradigma: A Burrell-Morgan mátrix objektivista-status quo síknyegede. Napjainkban a domináns paradigma; a társadalmi szabályszerűségeken az oksági összefüggéseket kutatja, és megpróbálja ezeket általános elvekként megfogalmazni. Célja a társadalom status quo-jának megmagyarázása és megőrzése. Objektivista álláspontot képvisel: a társadalmi rendszerek valós dolgok, amelyeket olyan erők tartanak fenn, amelyek a rendszer tagjaitól függetlenül hatnak és tőlük függetlenül kutathatók. A természettudományok eljárás módjához igazodó szervezetelméletek tipikus példái az ebbe a negyedbe tartozóknak.

Inkommenzurabilitás: lásd összegegyeztetetlenség

Interpretatív paradigma: A Burrell-Morgan mátrix szubjektivista-status quo síknyegede. Abból indul ki, hogy a szervezetek nem „kemény tényként” adóttak és ennek megfelelően kutathatók, hanem a társas közösség tagjai által konstruáltak. A „társadalmi tények” nem objektív tárgyak, hanem a szereplők cselekedetei révén megszülető szabályok és értelmezések. Ennek megfelelően a szemlélő/a kutató/a tanácsadó nézőpontja nem az objektív megfigyelőé (ez lehetetlen), hanem a résztvevőé; miközben jelen van, interpretálja a szereplők interpretációit.

Kondicionálási-szocializációs folyamat: Az a folyamat, melynek keretében az egyén elsajátítja, internalizálja a közösségi értékeket, normákat, meggyőződéseket, előfeltevéseket, szokásokat.

Konszenzusos gondolkodás: A kutatási módszerek viszonyulását mutatja a társadalomban uralkodó gondolkodásmódhoz, erről beszélünk, ha a bevett ismeretek, társadalmi viszonyok uralkodó halmazán belül mozognak.

Kontingenciaelmélet: Funkcionalista, ezen belül strukturalista szervezetelmélet.

Lexikon: Fogalmakból, ezek kapcsolódásaiból és nyelvi beágyazottságaik példáiból/mintáiból álló hálózat; a világhoz való hozzáférésünk eszköze, alanya és/vagy tárgya.

Modell: A valóság leképzése. A modellezés során a valóság egy meghatározott szeletéből kiemeljük a számunkra adott situációban fontos, ismert vagy feltételezett elemeket és azokat hipotézisünknek megfelelően kapcsolatba hozzuk egymással.

Objektivista alapállás: A Burrell-Morgan mátrix vízszintes tengelyének egyik fele (elvileg végpontja). A szervezetek eszerint a megfigyelő szubjektumától függetlenül létező, ennyiben külső szervezeti valóságok, amelyek látható és mérhető szervezeti történésekben és jelenségekben általánosíthatóak, generalizált (általános) törvényekben leírhatóak. Cselekvésünk a külső struktúráktól és szabályoktól függ, innen levezethető, megmagyarázható

Összeegyeztethetlenség (inkompenzurábilis): A paradigmák, illetve elméletek azon jellemzője, hogy egymás nyelvére lefordíthatatlanok, ennyiben összemérhetetlenek.

Paradigma: Bevett szemléletmód és elfogadott cselekvésminta, amely kollektív (közösön létrehozott, fenntartott, megélt és gyakorolt) és jellemzően implicit (bennünk lévő, azonosítandó, feltárandó).

Radikális humanista paradigma: A Burrell-Morgan mátrix szubjektivista-változásszociológia síknegyede. Célkitűzése, hogy a társadalmi egység tagjait megszabadítsa az elidegenítéstől, kizsákmányolástól és elnyomástól. Kiindulópontja, hogy a fennálló struktúrák társas konstrukciók eredményei, rájuk lényeges befolyásoló hatást a kiemelt szereplők értelmezései gyakorolnak, s ezáltal a társadalmi jelenségek felszínén (csupán látszólagos) konszenzus jön létre.

Radikális strukturalista paradigma: A Burrell-Morgan mátrix objektivista-változásszociológia síknegyede. Célkitűzése szerint azért kívánja megérteni, megmagyarázni és kritizálni a társadalmi világ (értelmezésében) objektív módon adott struktúráit, hogy ezzel megalapozza azok megváltoztatását. A radikális strukturalizmus feltételezése szerint a társadalmi egységek közötti konfliktusok gyökere a világ mélyebb struktúráiban – van „elrejtve”.

Reflexió, reflektált: Újraértelmezett, környezetében és önmagában jelentéssel ellátott.

Szervezetelméletek: A szervezetek mibenlétét, létrejöttét, fennmaradását, változását és megszűnését magyarázó, illetve megértő állításhalmazok.

Szubjektivista alapállás: A Burrell-Morgan mátrix vízszintes tengelyének egyik fele (elvileg végpontja). Nem hisz a létrehozó embertől elválasztható szervezetben: „a szervezeti valóság nem látható és nem vizsgálható közvetlen módon, hiszen nem a megfigyelhető jelenségek jelentik a szervezetek lényegét, hanem azok a jelentéstartalmak és értelmezések, amelyek interszubjektív folyamatokban, azaz interakciók és kommunikáció révén jönnek létre. A szervezeti valóságot az interakciókban kialakuló jelentések hozzák létre, tartják fenn vagy változtatják meg, s a szervezetkutatás is csak az interakciók, értelmezések és jelentések megismerésén keresztül lehetséges.” (Gelei, 2002, 13.o.)

7. HIVATKOZÁSOK JEGYZÉKE

- ALVESSON, Mats – DEETZ, Stanley: A munkahelyi uralom modern formái, avagy mit üzen a kritikai és a posztmodern gondolkodás a szervezetkutatás számára? (Kovács, 1998, I./2. szám; 3-31. oldal)
- BURRELL, G. - Morgan, G. (1979): Sociological Paradigms and Organizational Analysis (Aldershot: Gower)
- FEHÉR, Márta (1999): A paradigmától a lexikonig... Thomas S. Kuhn harmincöt év után (Replika, 1997, 8/27. szám, 45-58. oldal)
- GELEI, András (2012): Szervezetelméletek, tudományelmélet; egyetemi előadás
- KIESER, Alfred (1995): Szervezetelméletek (Aula Könyvkiadó, Budapest)
- KOVÁTS, Gergely (2013): A szervezet funkcionalista megközelítése I.
– kiinduló tézisek és egyes funkcionalista szervezetelméletek áttekintése; egyetemi előadás
- KÖHLER, Henning (2004): Rossz gyerekek pedig nincsenek (Szépnap Kiadó, Budapest)
- KUHN, Th. S. (1984): A tudományos forradalmak szerkezete (Gondolat, Budapest)
- PERROW, Charles (2002): Szervezetszociológia (Osiris Könyvkiadó, Budapest)
- SWANSON, Noel (2003): Hogyan neveljük jó gyereket? (Athenaeum 2000 Kiadó, Budapest)