

Dysfunkcje, dewiacje, patologie itp. odchylenia od przyjętych i akceptowanych norm działalności urzędów, instancji, biur... i ich władz – są *de facto* dziełem pojedynczych ludzi czy organizacji? Np. zbiurokratyzowanie instytucji publicznych to wina zatrudnionych tam pracowników – ich lenistwa, sobiepaństwa, braku odpowiedzialności, wygodnictwa, braku szacunku dla klientów, czy też stworzonych warunków pracy – zakresu obowiązków, kar i nagród, stawianych wymogów kompetencyjnych, hierarchii, przepisów i norm administracyjnych, reguł postępowania? A może taka jest struktura organizacji i ich władz: bezosobowa, kierującą się tylko zasadami szeroko pojętego interesu społecznego, który nie pozwala widzieć i uwzględnić potrzeb pojedynczego człowieka? A może działają tu jakieś nieznanne bliżej siły społeczne: kliki, grupy nie ujawnianych lobbystów, „układy”?

Znalezienie przekonujących odpowiedzi na te pytania nie jest łatwe i... nie wiadomo czy w ogóle przekonująco możliwe? Choćby dlatego, że każdy ma w związku z takimi i tymi problemami swój punkt widzenia, przekonania, informacje, doświadczenia. Jedni powiedzą, powołując się na starożytnego Protagorasa, iż to człowiek jest miarą wszechrzeczy, czyli że o wszystkim decydują ludzie i nie ma co gadać o jakoby wyalienowanej organizacji. Inni – wzorując się, na przykład, na książce G. Morgana *Obrazy organizacji*, uznają, że organizacja (instancja, instytucja, urząd) jest jak maszyna, jak walec drogowy, że jest „psychicznym więzieniem” i pojedynczy człowiek jest w niej sprowadzony do roli niewiele znaczącej śrubki z tej maszyny. Socjologowie mogą się odwoływać do E. Durkheima sugerującego badanie faktów społecznych abstrahujących od psychicznych stanów jednostki.

A może, aby znaleźć w miarę zadowalającą odpowiedź, należałoby określić w pierwszym rzędzie cele istnienia owych instytucji; do czego zostały powołane? Czy dla zadowolenia indywidualnego petenta, dla załatwiania jego ważnych, pilnych i istotnych spraw, czy dla dbania o tzw. dobro ogółu, które nie zawsze pokrywa się z indywidualnymi potrzebami i interesami. Weźmy choćby tylko, dla przykładu, eks-

misję z własnego domu, przez teren którego ma przebiegać w przyszłości międzynarodowa autostrada, którą – być może – eksmitowany nigdy nie będzie jeździł.

Kto ma i jak rozstrzygać owe dylematy? Bo rozstrzygnięte być muszą. Zwłaszcza w praktyce, bo ona jest ważniejsza od poszukiwanych i domniemyanych czasem prawd. Może obarczać tym zadaniem naczelników danej instancji (instytucji). Jeśli tak, to znów wróciliśmy do jednego z poglądów. O wszystkim decyduje człowiek; w tym przypadku stojący na czele określonej organizacji, którego obowiązkiem jest dbać o dobro nie tylko jednej osoby. Czy zatem znajdujemy się w kręgu zaczarowanego koła zwanego ambiwalencją? Kto wie czy nie?! Znany, między innymi z przeprowadzania licznych doświadczeń, amerykański psycholog F. Zimbardo, wyraża pogląd, że źródłem złych zachowań jest nie tylko osobowość ludzka, ale także instytucje a w nich pewne sytuacje, podporządkowanie hierarchiczne, rozpisanie ról społecznych, brak konkretnej, odczuwalnej indywidualnie odpowiedzialności itd.

W Polsce, na przykład, za czyny społecznie i ekonomicznie naganne, szkodliwe i nie akceptowane społecznie, dany minister, czy inny wysoki urzędnik państwowy może być ukarany jedynie przez Trybunał Konstytucyjny, a więc nie poniesie żadnej odpowiedzialności karnej. Jedynie moralną lub organizacyjną. Sam Zimbardo wzięł w obronę strażników–oprawców z irackiego więzienia Abu Ghraib przyjmując linię obrony dowodzącą, że winna jest ogólna tendencja i sytuacja społeczna oraz przyzwolenie elit w USA na taki sposób postępowania. Podobne nieco myślenie reprezentuje Robert K. Merton dowodząc konieczności analiz sytuacji dewiacyjnych w procesach społecznych, które nazywa funkcjami ukrytymi; nader rzadko analizowanymi, a stanowiącymi taką samą rzeczywistość jak i jawne funkcje urzędów i instytucji oraz organizacji. Jeśli są one tak liczne jak i funkcje oficjalne, to wręcz obowiązkiem intelektualnym oraz obywatelskim staje się omawianie tych zagadnień wraz z próbą pokazania dróg wyjścia lub co najmniej poprawy.

Wydaje się, że dobrą pozycją wyjściową dla próby rozwikłania – choćby częściowego – tych dylematów będzie najpierw próba ich zrozumienia. Przede wszystkim zrozumienie pojęć i desygnatów nadających im określoną treść. Język zaś, czyli używane pojęcia, mamy coraz bogatszy i – niestety – zbyt często służy on do ukrycia właściwych treści rzeczowych (desygnatów); służy do omamiania społecznego i manipulacji. Żeby zaś owe pojęcia i desygnaty zrozumieć i poznać dostatecznie, trzeba dokończyć ich podziału na czynniki pierwsze, jeśli można tu użyć języka matematycznego. Taka metoda jest w nauce doskonale znana, a nawet popularna. „Ojciec” naukowej organizacji i zarządzania F. W. Taylor pisał: „...nie znamy tego co najlepsze..., ale to co

*wiemy jest wynikiem długiego szeregu doświadczeń i starannych badań każdego elementu związanego z funkcjonowaniem zakładu w praktyce”.*

W moim zrozumieniu tymi czynnikami pierwszymi (lub elementami) pozwalającymi zrozumieć istotę władzy i jej niedoskonałości (przywary) są treści (rozdziały) z pierwszej części książki. Prezentuję tam pięć płaszczyzn rozważania zawartych w siedmiu rozdziałach. Pierwsza z nich przedstawia choroby, jakie istnieją (ich nazwy), druga mówi o podmiocie chorób czyli o władzy w ogóle, trzecia płaszczyzna przedstawia instytucjonalne (biurokratyczne) funkcjonowanie i skutki chorób. Czwarta symptomy choroby na najwyższych i najniższych piętrach władzy. Ostatnia, piąta płaszczyzna, prognozuje ewentualny rozwój chorób w organizacjach przyszłości.

Druga część książki jest suplementem; próbą pokazania jak postępować przy konkretnych funkcjach kierowania/zarządzania, a jak nie.

Opis proponowanych w tej książce zagadnień nie wyczerpie problemów władzy i kierowania oraz ich licznych niedostatków; przede wszystkim w funkcjach realizacyjnych, ale teoretycznych też, ponieważ przekraczałoby to objętość jednej książki. Samo tylko rozważanie teoretyczne o istocie władzy zajmuje w literaturze naukowej setki tomów i rozdziałów książek. Naszym celem jest zgrupowanie w jednym opracowaniu, oczywiście w bardzo skondensowanej formie, opisów (analiz) dotyczących jednego zagadnienia, na które składają się psychologiczne, socjologiczne, organizacyjne i poniekąd – w różnych skalach – polityczne, choroby zarządzania i kierowania; przede wszystkim instytucjonalnego, ale także wynikające z indywidualnych niedostatków oraz próba znalezienia poprawy status quo.

Podajemy różne określenia, struktury i przykłady, aby pokazać jak bogate są odmiany zbroczeń instytucjonalno-organizacyjnych, a związku z tym jak trudna może być droga ich likwidacji lub przynajmniej walki z nimi. Aczkolwiek nie musi to być jedynie słuszne. M. Laszczak w książce o patologii organizacji wcale nie zajmuje się semantyczną stroną zagadnienia. Wszystko o czym pisze nazywa po prostu patologią. Może i słusznie?!

Książka jest głównie przeznaczona dla tych, którzy już są na kierowniczych stanowiskach a chcieliby odnowić, uzupełnić, poszerzyć swoje wiadomości o kierowaniu ludźmi oraz dla tych, którzy zakładają, myślę, i słusznie, że kiedyś obejmą kierownicze stanowiska. Książka jest zbędna i niepotrzebna tym, którzy sądzą, że o kierowaniu ludźmi i o władzy już wszystko wiedzą.