

# Wstęp

Systemy organizacyjne przedsiębiorstwa są szczególnym rodzajem systemów zarządzania. W monografii tej przyjęto, że system organizacyjny jest układem złożonym, zbudowanym z komponentów materialnych i niematerialnych, spełniającym funkcje strukturalne, procesowe, koordynacyjne i motywacyjne w przedsiębiorstwie. Funkcje te realizują jednostki, grupy lub zespoły pracowni-  
cze. Warstwę instrumentalną systemów organizacyjnych tworzą w szczególności metody i techniki diagnostyczne, projektowe, decyzyjne, kontrolne oraz infor-  
macyjne. W procesie projektowania brane są pod uwagę wszystkie aspekty badania systemów organizacyjnych: aspekt celowościowy, aspekt funkcjonalny, aspekt podmiotowy, aspekt strukturalny oraz aspekt instrumentalny.

Zróżnicowanie problemów decyzyjnych współczesnych przedsiębiorstw ma swe odzwierciedlenie w bogatym dorobku metodologii projektowania systemów organizacyjnych. Problemy te dotyczą funkcjonowania całego przedsiębiorstwa oraz jego podsystemów. Obejmują zarówno zagadnienia techniczne oraz ekonomiczne, jak i organizacyjne. Wielość podejść do projektowania systemów organizacyjnych wynika ponadto z różnorodności profilów działalności przedsiębiorstw, posiadanych przez nie zasobów finansowych i rzeczowych, wykorzystywanych technologii przetwarzania i przekazywania danych, doświadczeń i wiedzy pracowników, przyjmowanych założeń i planów, a także dynamiki i złożoności otoczenia.

Potrzebę nowego spojrzenia na proces projektowania systemów organiza-  
cyjnych wymusza przede wszystkim rosnąca dynamika i złożoności otoczenia. Organizacje zmieniają się bowiem wraz ze zmianą uwarunkowań gospodarczych, technologicznych, społecznych, prawnych i ekologicznych. Fakt ten w pełni uzasadnia podejmowanie inicjatyw dotyczących dalszego rozwijania metodo-  
logii projektowania. Rozwijanie metodologii zmierza do uzyskania aktualnej i pełnowartościowej wiedzy na temat natury zjawisk będących przedmiotem projektowania. Doskonalenie starych oraz tworzenie nowych metod i norm postępowania badawczego pozwala lepiej wykorzystywać bieżące możliwości i skuteczniej rozwiązywać obecne problemy organizacyjne. Rozwijanie metodo-  
logii polega także na badaniu możliwości zastosowania znanych i sprawdzonych metod do rozwiązywania nowych zagadnień. Upraszczając, przejawem rozwoju mogą być propozycje nowych rozwiązań starych problemów bądź zastosowanie starych rozwiązań do nowych problemów.

W monografii zaprezentowano wyniki badań teoretycznych, których celem było rozwinięcie uniwersalnych koncepcji metodologicznych projektowania sy-

stemów organizacyjnych. Wyniki tych badań stanowiły podstawę opracowania metodyk szczegółowych, ukierunkowanych na analizę i projektowanie wybranych podsystemów zarządzania przedsiębiorstwem. Uniwersalny charakter koncepcji metodologicznych ma wiele znaczeń, które odnoszą się głównie do trwałości i zakresu ich stosowania. Trwałość metod jest cechą wskazującą na ich przydatność do skutecznego rozwiązywania określonej klasy problemów, mimo zmieniających się uwarunkowań. Natomiast zakres metod wskazuje na możliwości ich wykorzystania do rozwiązywania problemów organizacyjnych w różnych dziedzinach zarządzania.

Przedmiotem badania były szeroko rozumiane metodyki projektowania organizacji, zwłaszcza zaś ich etapy, formuły, sposoby kwantyfikacji oraz zastosowania. W ocenie rozwiązań metodologicznych brano pod uwagę ich wartość poznawczą i użytkową, jakość i obiektywność pomiaru, aktualność i kompletność danych, a także prostotę, pracochłonność, kosztochłonność, skuteczność i funkcjonalność. Badania koncentrowały się także na identyfikacji genezy metod projektowania, rozpoznaniu kierunków ich zastosowań, możliwościach ich modyfikacji oraz próbach wyznaczenia prognozy dalszego ich rozwoju.

Opracowanie składa się z dwóch części.

Część pierwsza pt. *Podstawy projektowania systemów organizacyjnych przedsiębiorstwa* obejmuje prezentację zagadnień dotyczących interpretacji i zakresu metodologii projektowania, wybranych obszarów procesu projektowania oraz zasad projektowania. Scharakteryzowano w niej również klasyczne i współczesne metodyki projektowania, projektowanie usprawniające i bazowe oraz uniwersalne ujęcie procesu projektowo-realizacyjnego. Prezentację ogólnych koncepcji uzupełniają rozważania bardziej szczegółowe, które dotyczą problematyki dyspozycji projektów, procedur operacjonizacji, wykorzystania makiet i list kontrolnych oraz ryzyka i wykonalności projektu.

Część druga pt. *Metodyki szczegółowe projektowania systemów organizacyjnych w wybranych dziedzinach zarządzania przedsiębiorstwem* została poświęcona charakterystyce metodyk szczegółowych. Omówiono w niej m.in.: podejście systemowe w projektowaniu organizacji, projektowanie struktur organizacyjnych z punktu widzenia gospodarki opartej na wiedzy, modelowanie zintegrowanych systemów zadaniowych i analizę metod projektowania.

Prezentowane w obu częściach pracy metodyki projektowania mają zarówno charakter teoretyczny, jak i pragmatyczny. Zostały one usystematyzowane w poszczególnych rozdziałach według różnych kryteriów<sup>1</sup>.

Monografię tę przygotowano w ramach projektu badawczego, który w całości został sfinansowany ze środków Narodowego Centrum Nauki, przyznanych na podstawie decyzji nr DEC-2011/03/B/HS4/03585. W ramach tego projektu

---

<sup>1</sup> W rozdziale 4 przedstawiono syntetyczny przegląd najważniejszych podejść badawczych, stosowanych we współczesnych organizacjach, oraz ramową klasyfikację metod projektowania systemów organizacyjnych, które są następnie omawiane w pozostałych rozdziałach opracowania.

---

prowadzone były także badania empiryczne, które miały charakter pilotażowy i wspomagający badania podstawowe. Wyniki badań empirycznych przedstawiono w odrębnym opracowaniu [Stabryła (red.), 2015]. Zarówno wyniki badań teoretycznych, jak i empirycznych, wskazują na znaczący potencjał metodologii projektowania systemów organizacyjnych.

W trakcie prac redakcyjnych nad tekstem korzystałem z życzliwości i pomocy wielu osób. Winien jestem szczególne podziękowania wydawcy – Pani redaktor Dorocie Ostrowskiej-Furmanek, Pani redaktor Joannie Perzyńskiej oraz pracownikom Katedry Procesu Zarządzania Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie: prof. UEK dr. hab. Pawłowi Cabale, dr Małgorzacie Tyrańskiej, dr. Sławomirowi Wawakowi, dr. Krzysztofowi Woźniakowi oraz mgr Katarzynie Szaflarskiej. Bez ich zaangażowania książka ta nie mogłaby powstać.

*Adam Stabryła*