

# 1 ČO VŠETKO MÔŽE BYŤ PREDMETOM PROJEKTOVANIA ?

Pojem *inštitúcia* je pojem nejasný a vzbudzuje mnohé pochybnosti. Keď použijeme starší a širší pojem *organizácia*, ktorý obsahuje aj pojem *inštitúcia*, tak sa pred nami otvorí priestor pre hľadanie tých aspektov, ktoré môžu byť predmetom projektovania.

**Pojem *organizácia*** je mnohoznačný. Na pôde vedy je to dané tým, že problematiku organizácie skúmajú viaceré vedy - sociológia, psychológia, teória organizácie a riadenia. Tento pojem najviac rozpracovala **teória organizácie a riadenia**. Dospelo sa tu k rozlíšeniu troch spôsobov chápania organizácie (viď napr.: Zieleniewski, J.: Organizacja i zarządzanie, s. 267. Kotarbiński, T.: Traktat o dobrej robocie, Warszawa 1965, s. 74-75):

## 1. Organizácia ako sociálne zoskupenie, tj. zorganizovaná vec (aspekt vecný)

Ide o **zoskupenie určitého počtu ľudí**, ktoré vzniklo vďaka uvedomelej činnosti organizovania. Takto vzniknutý sociálny celok slúži realizácii určitej inštitucionálnej činnosti.

Vieme, že z hľadiska **typov sociálnych zoskupení** ktoré poznáme, môže ísť iba o:

- tzv. quazi pospolitosti, čiže rôzne komunity terapeutické, občianske a pod.;
- združenia, napríklad rôzne spolky, profesné komory, občianske mimovládne neziskové organizácie a pod., ale tiež obchodné a výrobné neštátne organizácie;
- inštitúcie (v užšom zmysle toho pojmu), napríklad organizácie štátnej správy, samosprávy, školy zriaďované štátom a pod.

## 2. Ako usporiadanie hlavných znakov, atribútov organizácie (aspekt atribútový)

Úzko súvisí s prvým spôsobom chápania pojmu *organizácia*. Ide o pohľad na organizáciu cez znaky, atribúty zorganizovanej veci, čiže **sociálneho zoskupenia** (napr. mesta, podniku, lokálneho spoločenstva, skupiny). Organizácia sa tu chápe nie ako určitý celok, tak ako v predchádzajúcom prípade, ale ako **usporiadanosť tohoto celku**, ako opak entropie, neurčitosti, neusporiadanosti. Keď hovoríme o organizácii v tomto zmysle, hovoríme o miere usporiadanosti určitého **sociálneho zoskupenia** a máme na mysli:

- sústavu sociálnych pozícií a rolí (a súvisiace opakované činnosti),
- sociálne vzťahy (a súvisiacu deľbu činnosti),
- štruktúru organizácie, vrátane štruktúry riadenia a organizácie (a súvisiace integrujúce činnosti).

## 3. Ako činnosť organizovania (aspekt činnostný)

Ide o organizovanie skupinových činností tak, **aby sa dosiahol vytýčený cieľ**, splnila stanovená úloha, vyriešil problém. Činnosť *organizovania* v tomto prípade znamená:

- zabezpečiť uplatnenie zvolených metód intervencie (prostredníctvom správne zvolenej deľby práce a správne stanovených kompetencií členov projektového tímu - ide o vytvorenie sústavy sociálnych pozícií a prislúchajúcich im rolí a adekvátnych sociálnych vzťahov);
- uplatniť integrujúce činnosti riadenia (môžeme hovoriť o fázach riadenia - o programovaní, rozhodovaní, prikazovaní, organizovaní, motivovaní a kontrolovaní, resp. iba o jednej z nich - o organizovaní).

### **Predmetom projektovania inštitúcií sociálnej práce môže teda byť:**

- Založenie samotnej inštitúcie, resp. kampaň za jej založenie. Od problému cieľovej populácie a súvisiacich jej potrieb záleží, či projekt bude zameraný na iniciáciu vzniku quazi pospolitosti, na založenie sociálneho združenia alebo inštitúcie v užšom zmysle toho pojmu.

- Zefektívnenie práce už existujúcej organizácie prostredníctvom racionalizácie jednotlivých jej atribútov.

- Priama organizovaná pomoc určitej skupine ľudí pri riešení ich problémov (je potrebné zorganizovať poskytnutie služby, výchovno-osvetovej činnosti, alebo dosiahnutie systematickej zmeny na lokálnej, regionálnej či národnej úrovni).

Poznámka: Organizovanie verejných kampaní s cieľom dosiahnuť nejakú systematickú zmenu, alebo ovplyvňovanie verejnej mienky nejakou výchovno - osvetovou činnosťou budú v tomto kurze na okraji nášho záujmu.

## 1.1 Zdôvodnenie - Pojem inštitúcia

Aby sme mohli odpovedať na otázku "Čo možno projektovať?" musíme sa vysporiadať s bežne používaným a pritom nejasným pojmom inštitúcia, ktorý tak ako v minulosti aj v súčasnosti vyvoláva mnohé pochybnosti a spory.

Pojem *inštitúcia* je pre náš kurz významný, pretože od toho, ako ho budeme definovať, bude závisieť ČO budeme projektovať.

**Pojem inštitúcie** rozpracováva predovšetkým sociológia. Patrí v nej k často používaným, zároveň však k najmenej jasným. Do sociológie sa dostal prostredníctvom sociologických systémov H. Spencera a É. Durkheima. Inštitúcie boli základnými elementami sociálnej organizácie, resp. štruktúrnymi základmi spoločnosti. Súčasné smery nazierajú inštitúcie z rôznych hľadísk. Pre súčasný funkcionalizmus sú inštitúcie elementami, ktoré udržiavajú spoločenský systém v rovnováhe, pre teóriu konfliktu sú to nástroje dominácie a pre predstaviteľov interakcionalizmu sú inštitúcie kanálmi organizovanej spoločenskej výmeny.

Americký sociológ **Robert C. Hanson** rozdelil sociologické definície inštitúcií do štyroch typov. Napriek tomu, že tak urobil pred viac ako dvadsiatimi rokmi, jeho rozdelenie nestratilo svoju aktuálnosť<sup>1</sup>:

### 1. Inštitúcia ako kultúrne podmienený vzor správania

Ide o najčastejšie sa vyskytujúce definície. Sú medzi nimi značné rozdiely. Napríklad pre R. Bierstedta inštitúcia je zorganizovaný vzor akejkoľvek činnosti. Pre T. Parsonsa je inštitúcia vzorom správania, „aký máme právo očakávať od osôb, ktoré v spoločenskom systéme plnia role, ktoré sú zo štruktúrného hľadiska dôležité“. Pre nemeckého sociológa A. Gehlena inštitúcia je regulatívny orgán, ktorý kanalizuje ľudskú činnosť podobne, ako inštinkty kanalizujú správanie zvierat. Inými slovami, inštitúcie poskytujú procedúry, ktoré modelujú ľudské správanie, vynucujú si ho a udržiavajú v hraniciach, ktoré spoločnosť považuje za zodpovedajúce a vhodné. Inštitúcie vytyčujú správanie a činnosti ľudí hranice, ktoré sa človeku javia ako jedine možné.

### 2. Inštitúcia ako zodpovedajúco zorganizovaná sociálna skupina

Ako príklad môžu slúžiť definície P. Sorokina a B. Malinovského.

Ide o veľmi široké chápanie pojmu inštitúcia. Chápanie býva často tak široké, že sa pokrýva s pojmom sociálna organizácia.

### 3. Inštitúcia ako systém, komplex spoločenských rolí

---

<sup>1</sup> R. C. Hanson. *Institutions*. Prevzaté od: Sowa, K.Z., 1988. *Wstęp do socjologicznej teorii zrzeszeń*. Warszawa: PWN.

Ako príklad môžu slúžiť definície R. MacIvera, C.A.Dawsona, W.E. Gettysa.

4. Inštitúcia ako výtvar kultúry, ktorý sa skladá z rôznych mechanizmov, ktoré slúžia uspokojovaniu potrieb spoločnosti.

Ako príklad môžu slúžiť definície J.O. Hertzlera a H.E. Barnesu.

Ako vidieť, pojem inštitúcie sa v sociológii chápe natoľko rozdielne, že pokojne môže slúžiť ako príklad voluntaristického prístupu tejto vedy k pojmom.<sup>2</sup> Na rozdiel od sociológie, ktorá si môže dovoliť luxus nejednoznačnosti, pretože jej poznatky nie sú bezprostredným východiskom pre aplikáciu v praxi riadenia, v oblasti sociálnej politiky a sociálnej práce je nevyhnutné hľadať praktické riešenia reálnych problémov vtedy, keď je príslušný problém zrelý na riešenie, opierajúc sa pritom o vedecké poznatky a postupy. Inými slovami, nejednoznačnosti treba v určitom momente vyriešiť, nejako, horšie či lepšie, ale rozhodnúť sa pre niektoré z riešení a zbaviť sa mnohoznačností a prijať jednoznačné východisko pre prax riadenia, a riešenia problémov populácie, ktorá je cieľom sociálnej intervencie.

Bez toho, aby sme spochybňovali platnosť ktorejkoľvek z vyššie menovaných definícií inštitúcie, budeme hľadať taký prístup, ktorý pre súčasné potreby projektovania inštitúcií sociálnej práce vyrieši nejednoznačnosť pojmu *inštitúcia* a umožní využiť v tomto projektovaní celú paletu možností, ktorú rozdielne definície naznačujú. Zdá sa, že riešením by mohlo byť definovať priestor pre projektovanie inštitúcií sociálnej práce ako priestor medzi širokým a úzkym chápaním pojmu *inštitúcia*. Široké chápanie stotožníme s pojmom *organizácia* (obsahuje všetky v definíciách používané kľúčové pojmy - vzory správania, skupina, systém, pozície a role, mechanizmy) a úzke s pojmom *sociálna skupina*.

Inšpiráciu budeme hľadať u poľského sociológa P. Rybického. Sociálnu inštitúciu vidí Rybicki (Rybicki, 1979: 519-520) ako "oblasť kontinuálnej činnosti, ktorú vykonáva jednotlivec, alebo zoskupenie ľudí a ktorá má zabezpečené nemateriálne a materiálne prostriedky realizácie. ... Hovoríme o kontinuálnej činnosti, pretože činnosť inštitúcie má kontinuálne úlohy, ktoré nemôžu byť uskutočňované ani jednorázovou činnosťou, ani cyklom takýchto činností. ... Inštitúcie sú neosobné v tom zmysle, že sa predpokladá výmena a následníctvo osôb, ktoré realizujú inštitucionálne určenú oblasť činnosti. Objasniť treba, v akom zmysle je inštitúcia sociálnou inštitúciou ... za inštitúciou stojí vždy sociálna skupina alebo spoločenstvo, ktoré vytyčuje úlohy, určuje spôsoby činnosti, dáva prostriedky na jej realizáciu. Po druhé, inštitúcia sa nazýva sociálnou, pretože jej činnosť sa netýka iba jednotlivca, ale zodpovedá potrebám nejakého sociálneho zoskupenia; ... K nemateriálnym prostriedkom patria predovšetkým normy, či už právne, alebo obyčajové, ktoré určujú a regulujú šírku a spôsoby činnosti inštitúcie. Materiálnymi prostriedkami sú peniaze a iné materiálne hodnoty, ktoré inštitúcia potrebuje pre udržanie kontinuity svojej činnosti. Skupina, ktorá ustanovuje inštitúciu, jej obyčajne udeľuje prostriedky jedného aj druhého druhu."

V tomto opise inštitúcie možno nájsť niekoľko momentov, ktoré sú vzhľadom na naše potreby zaujímavé.

Predovšetkým, za inštitúciou vždy stojí nejaká sociálna skupina či spoločenstvo. V akom zmysle "stojí"? V zmysle latinského „*instituo*“, čiže určiť, ustanoviť. Inštitúcie sú ustanovené, to znamená, že sú zriadené a poverené vykonávať v súlade s určitou sociálnou normou sociálnu činnosť, k jej výkonu sú vybavené zodpovedajúcimi materiálnymi zdrojmi a podmienkami a štruktúrou sociálnych pozícií a rolí a možnosťou angažovať zodpovedajúcich

---

<sup>2</sup> Pozri tiež heslo *institute* vo *Velký sociologický slovník*, 1996, Praha: Karolinum, s. 345.

ľudí. Pozície a role existujú nezávisle od ľudí, ktorí ich obsadzujú a plnia. O inštitúcii budeme teda, v súlade s intenciami P. Rybického, hovoriť vtedy, keď:

- normy sociálnej činnosti sú stanovené mimo sociálnu skupinu;
- plnenie noriem je kontrolované zvonku;
- činnosť týchto skupín je formalizovaná;
- prostriedky na svoju činnosť dostávajú zvonku.

Kto má možnosť a právo "ustanoviť" inštitúciu sociálnej práce? Teoreticky berúc akékoľvek sociálne zoskupenie. Prakticky iba také sociálne zoskupenia, ktorých poslaním je rozvíjanie hodnoty sociálnej solidarity a cieľom je realizovať niektorý z cieľov sociálnej pomoci.

Prístup P. Rybického rozvinul K.Z. Sowa (1988: 279). Tvrdí, že sociálne inštitúcie realizujú v spoločnosti obecné prijaté, zobjektivizované a záväzné vzory činností, ktoré sú dôležité zo štrukturálneho hľadiska (rozhodujú o trvaní, charaktere a fungovaní spoločnosti či zoskupenia ako celku - sú to napríklad profesionálne vykonávaná práca, socializácia, reprodukcia ľudí, vojenská služba a pod.). Tieto zobjektivizované vzory činností, ktoré vo všeobecnosti možno nazvať **inštitucionálne činnosti** fungujú vo väzbe na zodpovedajúce **sociálne normy**, ktoré sú základnými regulátormi sociálneho správania sa a činnosti ľudí. Aby sa inštitucionálna činnosť, ten zobjektivizovaný vzor činnosti, mohla realizovať prostredníctvom inštitúcie, sú potrebné aj určité materiálne a organizačné predpoklady, ale aj predpoklady personálne. Sowa (1988, s.48) ich nazáva **inštitucionálnymi zariadeniami a inštitucionálnymi vzťahmi**.

#### Inštitucionálne činnosti a sociálne normy

Napríklad, každý človek by mal zarábať na svoje živobytie (norma) - čomu zodpovedá *práca* ako činnosť; každý člen spoločnosti musí dodržiavať v spoločnosti platné zásady spolunažívania (norma) - čomu zodpovedá činnosť *socializácia*; základnou spoločenskou skupinou je rodina (norma) - čomu zodpovedá činnosť *reprodukcie* ľudí; muži by mali brániť spoločnosť pred nepriateľom (norma) - s čím súvisí činnosť *vojenskej služby*. Tieto normy majú v súčasnosti prevažne právny charakter.

Inštitucionálne zariadenia tvorí formalizovaná, obyčajne zložitá skladba sociálnych pozícií a rolí, ktorá je zabezpečená, nemateriálnymi a materiálnymi prostriedkami (adekvátne realizovanej inštitucionálnej činnosti). Inštitucionálnymi zariadeniami sú napríklad určitý podnik, škola, armáda - systém ich sociálnych pozícií, budovy a zariadenia, bankové kontá a pod. V bežnom chápaní bývajú s inštitúciami stotožňované práve inštitucionálne zariadenia.

Inštitucionálne činnosti a inštitucionálne zariadenia tvoria jeden celok a je obtiažne ich od seba oddeľovať. Pre odborné účely to však musíme urobiť tým skôr, že inštitucionálne činnosti majú v spoločnosti význam funkčný a inštitucionálne zariadenia skôr štrukturálny.

Inštitucionálne vzťahy tvoria konkrétni ľudia, ktorí v inštitucionálnych zariadeniach zaujímajú inštitucionálne určené sociálne pozície a plnia inštitucionálne určené sociálne role. Sú to oni, ktorí inštitucionálne zariadenie oživujú a dávajú do pohybu tým, že v jeho rámci vstupujú do vopred určených sociálnych vzťahov a skupín a vykonávajú v jeho rámci inštitucionálne určenú sociálnu činnosť.

Ako vidíme, sociálna inštitúcia sa utvára okolo určitej inštitucionálnej činnosti, s ktorou súvisia sociálne normy a realizuje sa prostredníctvom inštitucionálneho zariadenia a inštitucionálneho vzťahu. Pre naše potreby z toho vyplývajú dva závery:

1. Inštitúcia nie je to isté ako sociálna skupina, skupina je súčasťou inštitúcie.

2. Predmetom projektovania by mali byť všetky skupiny, ktorých poslaním je napĺňanie noriem sociálnej solidarity a sociálnej pomoci.

## 1.2 Inštitúcia v širšom zmysle - organizácia.

**Pojem organizácia je nejednoznačný.** Je to dané nielen tým, že problematikou organizácie sa zaoberajú takmer všetky sociálne vedy. Je to hlavne dôsledok mnohostrannosti javu a nízkej úrovne precíznosti hovorového jazyka.

**Na pôde teórie organizácie a riadenia** sa dospelo k rozlíšeniu troch spôsobov chápania organizácie (Zieleniewski, ???: 267, Kotarbiński, 1965: 74-75):

1. Organizácia ako samotná zorganizovaná vec (aspekt vecný).
2. Organizácia ako proces organizovania, čiže ako sociálna činnosť (aspekt činnostný).
3. Organizácia ako usporiadanie prvkov, čiže hlavných znakov, atribútov organizácie (aspekt atribútový).

*Poznámka: Výrazné oddelenie týchto troch rozlíšení organizácie je dosť obtiažne, pretože, v realite vystupujú všetky tri hľadiská spolu a vzájomne sa ovplyvňujú. Sú to tri stránky tej istej veci - niečo je usporiadané, má znak organizovanosti (atribútové hľadisko), tento znak získalo v procese organizovania činností (činnostné hľadisko) a to niečo čo takto vzniklo je určitá zorganizovaná vec (vecné hľadisko), ktorá má svoje znaky (atribútové hľadisko) a sebe vlastnú dynamiku (činnostné hľadisko).*

**Na pôde sociológie** sa dlhý čas, prakticky až do konca druhej svetovej vojny, záujem sústreďoval na tri druhy sociálnych zoskupení:

- globálna spoločnosť (jej vznik, rozvoj, skladba, štruktúra, kultúra, ... ),
- naturálne a primárne skupiny,
- lokálne spoločenstvá.

Mimo pozornosť systematickej sociológie zostávali do konca 40-tych rokov, až na výnimky, tzv. cieľové skupiny, dnes všeobecne nazývané organizáciami (napríklad podniky, rôzne združenia, politické strany, cirkvi a pod.).

Rastúci záujem o tohoto druhu zoskupenia je podmienený tým, že:

- súčasný svet sa vyznačuje stále vyšším stupňom organizovanosti a vzájomného systémového prepojenia,
- úloha organizácií v dnešnom svete narástla do tej miery, akú ľudia predtým nepoznali. Dnešný svet je svetom organizácií.

Na základe prístupu relevantných vedných disciplín k pojmom *organizácia* a *sociálna skupina*, môžeme predmet projektovania inštitúcií sociálnej práce hľadať v priestore troch komplementárnych pohľadov, ktoré sa ukázali ako porovnateľné v širšej aj užšej analýze pojmu *inštitúcia*.

### 1.2.1 Organizácia ako samotná zorganizovaná vec (aspekt vecný). (Sociálna organizácia ako zorganizovaný sociálny útvar)

Ide o sociálne zoskupenie, ktoré vzniklo vďaka samovoľnému organizovaniu (pospolitosť), alebo cieľových činností organizovania (združenia, inštitúcie).

Zo sociológie vieme, zjednodušene povedané, že tieto zoskupenia nadobúdajú rôznu podobu, že máme dočinenia s tromi typmi sociálnych skupín. Ide o:

1. Inštitúcie, napríklad organizácie štátnej správy, samosprávy, školy zriaďované štátom a pod.

Sú to skupiny, ktoré sú ustanovené vonkajším sociálnym prostredím pre realizáciu činností dôležitých pre toto prostredie a pre uspokojovanie potrieb verejnosti. Vonkajšie prostredie im normatívne určuje ich poslanie, ich ciele a spôsoby ich plnenia, vonkajšie prostredie im zabezpečuje prostriedky na plnenie určených cieľov, kontroluje a reguluje ich činnosť.

2. Združenia, napríklad rôzne spolky, profesné komory, občianske mimovládne neziskové organizácie a pod., ale tiež obchodné a výrobné neštátne organizácie,

Sú to skupiny, ktoré vznikli z vôle svojich členov, aby uspokojovali niektoré z ich potrieb, ich činnosť je určovaná vôľou členov skupiny v súlade s ich záujmami a je zameraná na uspokojovanie ich potrieb. Skupina kontroluje svojich členov iba v rámci vymedzeného poslania skupiny. Pokiaľ takáto skupina plní ciele orientované navonok, plní ich z vôle svojich členov a nie preto, že sú vonkajším prostredím normatívne určené. V súlade s tradíciou sociológie budeme takúto skupinu nazývať *sociálne združenie*. Môže mať charakter asociácie, ale tiež komunity či už terapeutickú, alebo občianskej.

3. Klasické pospolitosti, ale v súčasnosti hlavne o tzv. quazi pospolitosti, čiže rôzne komunity terapeutické, občianske a pod.,

Sú to skupiny, ktoré vznikli prirodzeným spôsobom, členom sa človek stáva faktom narodenia sa do skupiny, uspokojujú všetky základné potreby svojich členov, skupina kontroluje všetky aspekty života svojich členov. Vzťahy medzi členmi skupiny sú bezprostredné a neformálne. Ich činnosť je určovaná vôľou ich vodcov v súlade s tradíciou a je zameraná na potreby skupiny ako celku. V súlade s tradíciou sociológie budeme takéto skupiny nazývať pospolitosťami.

Z tohoto prehľadu typov sociálnych skupín vidíme, že ľudia sa v nich zoskupujú okolo cieľov, ktoré sú orientované alebo

- na službu členom zoskupenia. Znamená to, že ciele zoskupenia formulujú členovia zoskupenia sami a člen zoskupenia sa pri ich dosahovaní riadi vzormi správania, ktoré si zoskupenie stanovilo tiež samo (združenie), alebo ciele a vzory sú určené a posvätené tradíciou (pospolitosť),

alebo

- na službu osobám, ktoré nie sú členmi zoskupenia, a to v súlade s poslaním tohoto zoskupenia. Poslanie (a ciele) formuluje zoskupeniu jeho vonkajšie prostredie, ktoré je garantom jeho existencie a členovia zoskupenia sa pri ich dosahovaní riadia vzormi správania, ktoré im stanovilo toto vonkajšie sociálne prostredie.

Obidva typy sa odlišujú niekoľkými znakmi:

- Zdrojom svojej legitimacy.

Inštitúcie sú ustanovené aktérom z vonkajšieho prostredia, v užšom chápaní aktérom, ktorý legitímne pôsobí v prostredí verejnej politiky.

Združenia vznikajú z vôle svojich členov.

- Funkčne.

Inštitúcie svojou činnosťou slúžia širšiemu spoločenstvu plniac úlohy, ktoré toto spoločenstvo normatívne stanovilo.

Združenia slúžia uspokojovaniu potrieb svojich členov (čo nevylučuje službu širšiemu spoločenstvu) v súlade s cieľmi, ako si ich samostatne a nezávisle postavili.

- Štrukturálne.

V inštitúciách prevláda byrokratická štruktúra s výraznou prevahou schematicky vykonávaných činností a hierarchickej štruktúry moci. V združeniach sa stretávame s väčším priestorom pre spontánnosť v spôsoboch realizácie úloh, s demokratickými prvkami prijímania rozhodnutí, resp. s akceptáciou prijímania rozhodnutí na základe osobnej prestíže a charizmatického vodcovstva.

Inštitúcie sú vzájomne previazané, sú súčasťou čirších inštitucionálnych štruktúr. Združenia sú vo väčšej miere autonómne a ich vzájomné prepojenie je spravidla na báze dobrovoľnosti.

Možno konštatovať dve veci:

Združenie aj inštitúcia sú sociálnymi skupinami, ale inštitúcia je nielen skupinou, je aj niečím viac. Jej analýza a projektovanie iba v kategóriách sociálnych skupín preto nedostačuje.

Analyticky je síce možné oddeliť od seba inštitúcie a združenia, ale treba pamätať, že v realite sa stretávame s procesom inštitucionalizácie života spoločnosti (a v súčasnosti zároveň aj jeho deetatizácie) a sociálne organizácie nachádzame skôr rôzne umiestnené na kontinuu medzi modelovou inštitúciou a modelovým združením, tak ako boli tu stručne prezentované.

Projekt bude mať iný charakter, ak zadávateľom, resp. realizátorom bude štátna inštitúcia, neštátna, nezávislá a nezisková organizácia, alebo občianska komunita.

### **1.2.2 Organizácia ako organizovanie, čiže ako skupinová činnosť (aspekt činnosťný).**

(Sociálna organizácia ako činnosť organizovania)

Ide o organizovanie skupinových činností tak, aby sa dosiahol vytýčený cieľ, splnila stanovená úloha. Možno pritom hovoriť o rôznych typoch činností:

- opakované činnosti (súvisiace sociálne pozície a role),
- deľba činností (súvisiace sociálne vzťahy),
- integrujúce činnosti (súvisiaci štruktúra organizácie problematika moci).

Projektovanie patrí do integrujúcich činností, konkrétne do činností riadenia. V súvislosti s tým môžeme hovoriť o fázach riadenia - všeobecne o projektovaní, prikazovaní, organizovaní, motivovaní a kontrolovaní (Fayol) a o neodmysliteľnej súčasti každej z týchto fáz, o rozhodovaní (Kubalák)<sup>3</sup>.

#### **1. Opakovanie sa určitých činností identickým spôsobom**

Tam, kde sa stretávame s opakovaním sa sociálnych činností, tam existujú schémy, vzory činností podľa ktorých sa ľudia v podobných situáciách podobne správajú a konajú.<sup>4</sup> Tam kde sú schémy, tam je organizácia! Je to prvý a najdôležitejší znak, podľa ktorého sa môžeme domnievať, že sociálne zoskupenie je nejako zorganizované. Keby totiž činnosti v zoskupení boli nahodilé, neexistovala by možnosť predvídať správanie sa a konanie ľudí, v zoskupení by vládol chaos.

---

<sup>3</sup> Rozhodovanie považuje Kubalák za osobitnú, druhú fázu riadenia.

<sup>4</sup> Ak organizáciu chápeme v široko, potom treba povedať, že v každom zoskupení ľudí je prítomný prvok organizácie, keď inak nie, tak aspoň potenciálne. Aj v dave sa správame podľa určitých schém. Nám však ide o organizáciu v užšom chápaní, ako výtvor ktorý je výsledkom uvedomelej sociálnej činnosti.

Opakovanie činností je možné vďaka tomu, že existujú schémy v podobe zvykov, obyčajov, právnych noriem a predpisov, ale aj módy a rôznych spoločenských vzorov. Tieto spolu určujú určité zásady a normy správania a konania ľudí v rôznych situáciách, spoločenských prostrediach a v sociálnych zoskupeniach rôzneho druhu. Žiadna ľudská činnosť však nie je a ani nemôže byť úplne schematizovaná. Všade môžeme nájsť určité prvky spontánnosti. Proporcija schematicnosti a spontánnosti v činnosti závisí od cieľa činnosti, organizačnej kultúry, sociálneho prostredia a pod. Preto aj schematický a spontánný prvok v sociálnej činnosti ľudí je v rôznych situáciách a v rôznych sociálnych zoskupeniach rozdielne zastúpený. Pri prevahe schematickej časti hrozí nebezpečie rutiny, ktorá sa stane hodnotou samou pre seba, pri prevahe spontaneity hrozí zase nebezpečie chaosu a anarchie, ktoré budú vydávané za ideál slobody ľudského konania. Nedosiahnuteľným ideálom je zrejme situácia, kedy schematická a spontánná stránka sociálnej činnosti sú vyvážené.

Všeobecne možno povedať, že jednotlivci, členovia zoskupenia, reprodujú v svojom správaní a konaní určité schémy a vzory.

Vráťme sa k najdôležitejšiemu znaku, podľa ktorého usudzujeme na existenciu organizácie v sociálnom zoskupení - k opakovaným činnostiam. Tam, kde konštatujeme opakujúce sa činnosti, tam svedčia o existencii schém vzorov činnosti. Tam, kde je organizácia, tam sú schémy! A le! - žiadna činnosť nie je a nikdy nemôže byť úplne schematizovaná. Všade možno nájsť aj prvky spontánnosti. Platí, že optimálnym stavom je vyváženosť schematického a spontánného prvku v organizácii adekvátne situácii.

Schémy sú rôznorodé - právne normy a predpisy, ale aj zvyky, obyčaje, móda, sociálne vzory. Preto aj prvok schematický a spontánný sú v rôznych situáciách a v rôzneho druhu zoskupeniach rôzne zastúpené. To pochopiteľne vplýva aj na charakter organizácie - pokiaľ ju chápeme ako znak zoskupenia a nie ako inštitúciu.

## **2. Del'ba činností v sociálnom zoskupení**

Del'ba činností sa spája s existenciou sociálnych vzťahov a v primárnej podobe majú podobu technických, ekonomických a organizačných vzťahov. Pre odborníka v oblasti SPSP je del'ba činností významná práve v tejto podobe technických, ekonomických a organizačných vzťahov.

Sociálne vzťahy ako znak vystupujúcej v sociálnom zoskupení organizácie, nie je možné skúmať a intervenovať do nich bez vedomia ich podmienenosti technickými, ekonomickými a organizačnými vzťahmi.

## **3. Integrujúce činnosti**

### **3a) Činnosti riadenia**

Činnosti riadenia treba chápať široko, nielen v obecné prijímanej podobe, akú majú vo formálnych organizáciách. Ich empirické, praktické prejavy majú podobu kontinua od stáleho vplyvania na sociálne zoskupenie (napr. v rodine) až po jasne precizované a formalizované riadiace akty (napr. na sociálnom odbore magistrátu).

Činnosti riadenia vykonáva iba časť sociálneho zoskupenia - či už jednotlivec, alebo užšia skupina funkcionárov či riadiacich pracovníkov. V tejto súvislosti rastie význam participácie všetkých členov zoskupenia na prijímaní rozhodnutí.

### **3b) Skupinová činnosť**

Má nadindividuálny charakter v tom zmysle, že sú to činnosti, ktoré nie je možné prisúdiť jednotlivým členom sociálneho zoskupenia a považujeme ich za činnosti skupinové, kolektívne (napr. sťahovanie národov, vojna, integrácia skupín a pod.). Častejší prípad je, že



skupinovú činnosť vykonávajú jednotlivci, ktorých k tomu zmocnila skupina, ich akoby individuálna činnosť sa robí v mene skupiny.

### **1.2.3 Organizácia ako usporiadanie prvkov, čiže hlavných znakov, atribútov organizácie (aspekt atribútový).**

#### **(Sociálna organizácia ako znak zorganizovaného sociálneho zoskupenia)**

Ide o znaky, atribúty zorganizovanej veci, predmetu (napr. organizácia mesta, podniku, spoločnosti). Organizácia sa tu chápe ako miera usporiadanosti daného celku, ako opak entropie, neurčitosti, neusporiadanosti. Ide o:

- sociálne pozície a role (a súvisiace opakované činnosti),
- sociálne vzťahy (a súvisiacu deľbu činnosti),
- štruktúru organizácie, vrátane štruktúry riadenia (a súvisiace integrujúce činnosti).

Aké znaky zisťujeme u sociálneho zoskupenia, keď konštatujeme, že je zorganizované?

Uvedené znaky vystupujú v rôznych sociálnych kontextoch. Vlastnosti každého konkrétneho sociálneho zoskupenia podmieňujú podobu sociálnej činnosti akou je organizácia, ktorou sa vyznačujú. Medzi najdôležitejšie vlastnosti zoskupení, ktoré majú na podobu organizácie zoskupenia vplyv patria:

- Veľkosť zoskupenia (čím väčšie zoskupenie, tým sa zvyšuje pravdepodobnosť zložitejšej organizácie).

- Čas trvania organizácie (u krátkodobých zoskupení, napr. davu, organizáciu nepredpokladáme, alebo pozorujeme iba jej zárodky. U dlhotrvajúcich zoskupení, mnohogenračných znak ich organizácie výrazne vystupuje do popredia.

- Zloženie zoskupenia (u heterogénnych zoskupení je vyššia pravdepodobnosť zložitejšej organizácie, ako u zoskupení homogénnych).

- Miera svojbytnosti zoskupenia (nesvojbytné zoskupenia uspokojujú svoje potreby v obmedzenej miere. Ich schémy činností, deľba činností a činnosti riadenia, ako aj skupinová činnosť sú v rôznej miere závislé od iného zoskupenia, ktoré je svojbytné a nesvojbytnému nadradené).

## **Použitá literatúra**

Kotarbiński, T., 1965. *Traktat o dobrej robocie*. Warszawa: PWN.

Rybicki, P., 1979. *Struktura społecznego świata*. Warszawa: PWN.

Sowa, K.Z., 1988. *Wstęp do socjologicznej teorii zrzeszeń*. Warszawa: PWN.

Zieleniewski, J., ???, *Organizacja i zarządzanie*. Warszawa: PWN