

Różnorodność celów jako motywów działania przejawem sukcesu organizacji

Wstęp

W teorii zarządzania wzrasta rola i znaczenie różnorodności, która pozostaje w bezpośrednim związku z sukcesem organizacji w szczególności ze względu na postępujący proces substytucji dominacji materialnych celów przez cele mniej kwantyfikowalne, a nawet mniej rozpoznawalne, a zatem niepoddające się werbalizacji. Zasadniczym celem dociekań staje się zatem identyfikacja różnorodności przy nieograniczonych możliwościach osoby pracownika. Przedmiotowa identyfikacja różnorodności, stanowiąca o zakresie rozważań na podstawie studiów literaturowych, swoją przesłankę wywodzi z motywu działania, racji determinującej, organizującej różnorodność w zespole i organizacji.

1. Zasada przyczynowości w procesie identyfikacji różnorodności

Zasadniczą przesłanką do rozważań w przedmiocie różnorodności [Słownik języka polskiego, 1965, s. 1365]¹ stanowi pogląd H. Plessnera, zgodnie z którym w poznawanej rzeczywistości występuje bezgraniczna sfera nieznanego, a także nieograniczone możliwości, w tym także możliwości człowieka jako ekscentrycznej postaci życia [Plessner, 1988, s. 53; Lewinas, 2002, s.24]. Pogląd ten, identyfikujący bezgraniczną sferę nieznanego przy niewyobrażalnych możliwościach, w tym możliwościach człowieka w poznawanej rzeczywistości sugeruje, że różnorodność to nieskończoność, nieograniczoność. Obok poznawanej rzeczywistości istnieje zatem również bezkres niepoznanej rzeczywistości przez człowieka, który implikuje współcześnie współobecność – jak twierdzi P. Sikora – różnych punktów widzenia, nad którą próbują „zapanować” koncepcje o charakterze teleologicznym, holistycznym, poszukujące jedności i leżącej u jego podstaw organizującej go zasady, szczególnego znaczenia, sensu. Współcześnie, myśl ta, coraz częściej interpretowana

* Dr hab., Katedra Nauk o Zarządzaniu i Ekonomii, Wyższa Szkoła Prawa i Administracji w Przemyślu, 35-605 Rzeszów, ul. Zimowit 47/1, +48 881 064 014, kazimierzjaremczuk@gmail.com,

¹ Różnorodność, różnorodny – złożony z różnych elementów; różnoraki, rozmaity.

jest jako błąd, w najlepszym razie jako „złudzenie konieczne” [Jaremczuk, 2012, s. 40].

Refleksyjne stanowisko P. Sikory wskazujące na „złudzenie konieczne” w treści podejść o charakterze teleologicznym czy holistycznym poszukujące jedności utrwała pogląd H. Plessnera, a jednocześnie wskazuje na tajemnicę, niewiedzę, obok określonej wiedzy, towarzyszącej człowiekowi i jego strukturom we współczesnej rzeczywistości. Inaczej, wskazuje na określoną siłę tkwiącą w jedności rzeczy i jednocześnie tkwiącą w każdej pojedynczej rzeczy.

Analizowane stanowiska H. Plessnera oraz P. Sikory wskazują, że występuje bezkres niepoznanej rzeczywistości przez człowieka, który jest w części dla ludzkiego umysłu niedostępny, co potwierdza również L. von Mises. Twierdzi on bowiem, że są tylko dwie zasady dostępne człowiekowi, pozwalające mu na umysłowe ogarnięcie rzeczywistości. Są to: zasada przyczynowości i zasada teleologiczna. To, czego nie da się podciągnąć pod te kategorie, pozostaje dla ludzkiego umysłu całkowicie niedostępne. Zmiana może być postrzegana jako wynik mechanicznej przyczynowości lub wynik celowego zachowania; dla ludzkiego umysłu inna interpretacja nie jest dostępna. Obie zasady poznawcze – przyczynowość i teleologia – są ograniczone możliwościami ludzkiego rozumu, niedoskonałe, a zatem nie zapewniają ostatecznej wiedzy. Przyczynowość prowadzi do regressus in infinitum, którego rozum nigdy nie może przeprowadzić do końca. Teleologia z kolei jest niekompletna bez odpowiedzi na pytanie, co powoduje pierwszą przyczynę. L. von Mises twierdzi, iż codzienne doświadczenie dowodzi, że najodpowiedniejszą metodą badania otaczającego ludzi świata jest zasada przyczynowości [Mises von, 1986], stanowiąca regułę określającą związki i zależności występujące w racjonalnym wyjaśnianiu [Powszechna encyklopedia filozofii, t. 8, 2007, s. 526-527]².

Proponowana reguła określająca związki i zależności występujące w racjonalnym wyjaśnianiu, to w szczególności stan logicznej korelacyjności między podmiotem i przedmiotem. Jeden bez drugiego nie

² Zgodnie ze stanowiskiem Arystotelesa wiedza powinna polegać na poznawaniu pierwszych przyczyn. Przyczyna jako zasada, racja determinująca, to racja powstawania i zmiany bytu danego nam w codziennym doświadczeniu; realne czynniki pozwalające rozumiejąco wyjaśnić strukturę rzeczy (czym jest, z czego jest) oraz działanie bytu, jego motyw i sposób realizacji. Przyczyna jest czymś (kimś) konkretnym, a nie abstrakcyjną zasadą - myślowym tworem, umożliwia niesprzeczne wyjaśnianie zmiennej rzeczywistości. Jest ona zawsze przyczyną czegoś, czyli realnie istniejącego bytu.

istnieje i wiecznie przeciwstawiają się sobie. Poznanie jest obiektywizowaniem, ale w obiektywizacji nie osiąga się celu poznania. Obiektywizowanie w poznaniu, oznacza obcość między poznającym i poznawanym. Obiektywizowanie prowadzi właśnie do tego, że i poznający i poznanie przestają być „czymś”, i staje się „o czymś”. „O czymś” oznacza być przedmiotem. Podmiot poznający, któremu przeciwstawia się byt jako przedmiot, nie może być „czymś”, zawsze jest „o czymś”, jest wyłączonym z bytu [Bierdiajew, 2006, s. 15-18].

Zasada przyczynowości określająca związki i zależności występujące w racjonalnym wyjaśnianiu zbliża zatem do rozpoznania, wśród różnorodnych działań, konkretnego, realnego działania: jego motywu oraz sposobu realizacji. Pozwala ustalić rację determinującą, czyli pozwala ustalić rację powstawania i zmiany doświadczanej – zgodnie ze stanowiskiem L. von Misesa - w życiu codziennym. Natomiast wynik celowego zachowania, wyrażający zasadę teleologiczną, oznacza granicę, kres, kraniec, który osiąga lub może osiągnąć działanie, powstawanie czy rozumowanie; niemożność pójścia w nieskończoność, która pozostawiałaby działanie bezskutecznym, powstawanie niedokończonym, a rozumowanie niepełnym i niedowodliwym [Powszechna encyklopedia filozofii, t. 2, 2007, s. 68-69]³. Granica (horyzont działań), posiada swój sens, posiada swą wartość, jest nieunikniona, a przez to niezbędna. Dla twórczości na przykład granice są w istocie niezbędne, bowiem akt twórczy wyrasta z walki człowieka przeciwko wszystkiemu co go ogranicza – bez ograniczeń przestajemy dostrzegać rzeczywistość, jesteśmy zagubieni. Świadomość jako taka rodzi się z uzmysławiania sobie ograniczeń. Świadomość to poczucie, które wyłania się z dialektycznego konfliktu między możliwościami a ograniczeniami. Świadomość rodzi się z walki przeciwko ograniczeniu [May, 1994, s. 113-114].

³ Podstawowe rozumienie celu oznacza: to, ze względu na co coś jest lub działa, motyw działania; cel wyraża też jedną z odpowiedzi na pytanie „dzięki czemu”? Cel stanowi czynnik wchodzący w strukturę wszelkiego działania. Cel może być rozumiany jako: a) coś, co kończy działanie /kres działania/; b) czynność /aktualizacja/, dzięki której osiąga się zamierzone dobro; c) osoba, do której dobro pożądane podporządkowuje czynnik pożądający; d) motyw, ze względu na który powstaje czynność /działanie/. Natomiast cel w aspekcie etycznym to kres świadomego działania; przedmiot zamierzonego działania, punkt, do którego działanie jest skierowane lub skutek działania; w sensie podmiotowym – racja, powód lub motyw działania.

Dotychczasowe dociekania pozwalają na konstatację, że:

- w poznawanej – obok znanej – rzeczywistości występuje bezgraniczna sfera nieznanego oraz nieograniczone możliwości człowieka;
- poznawana rzeczywistość identyfikowana jest za pomocą zasady teleologicznej oraz zasady przyczynowości, które ograniczone są możliwościami ludzkiego rozumu i nie zapewniają ostatecznej wiedzy;
- bezkres nieznanego rzeczywistości przy nieograniczonych możliwościach człowieka implikuje współcześnie współobecność różnych punktów widzenia, nad którymi próbują „zapanować” koncepcje o charakterze teleologicznym oraz holistycznym poszukujące jedności świata i organizującej go zasady.

Rozważana zasada teleologiczna oraz zasada przyczynowości pozostaje zatem w bezpośrednim związku z działaniem, różnorodnym działaniem, które decyduje o sukcesie organizacji. Działanie, które posiada swój cel, rozumiany jako przedmiot świadomego [Bierdiajew, 2006, s. 75]⁴ oddziaływania i który odpowiada na pytanie co? Każde realne działanie posiada – w sensie podmiotowym – swój motyw, powód, a więc umożliwia uzyskanie odpowiedzi na pytanie dlaczego? Tajemnica poznania – zauważa M. Bierdiajew – tkwi w tym, że poznający w akcie poznania wznosi się ponad przedmiot poznania. Poznanie zawsze jest twórczym opanowaniem przedmiotu i wzniesieniem się ponad nim [Bierdiajew, 2006, s. 20].

2. Cel jako motyw działania, racja determinująca

Decydujące znaczenie przy interpretacji działania ma rozróżnienie pomiędzy celem jako kresem działania a celem jako motywem działania. Kres jest etapem zamykającym /kończącym/ działanie, jednak przy wyjaśnianiu działania kres jest warunkiem niewystarczającym – nie jest bowiem ostateczną racją powstawania i istnienia działania. Dopiero cel jako motyw, ze względu na który zaczyna się działanie jest racjonalnym i rzeczowym uzasadnieniem wszelkiego działania [Bierdiajew, 2006, s. 68]⁵. Szczególnie refleksyjne stanowisko w przedmiocie niniejszych

⁴ Zgodnie ze stanowiskiem M. Bierdiajewa świadomość jest intuicyjnym aktem ludzkiego „ja” względem siebie samego, po którym to, co przeżyte, wchodzi w pamięć i jest jednocześnie rozróżnieniem „ja” od „nie ja”.

⁵ W wyjaśnianiu działania została uwzględniona zarówno rola przedmiotu – „to, ze względu na co następuje działanie”, jak i realna łączność z podmiotem poprzez motyw.

dociekań formułuje M. Bierdiajew, który twierdzi, że człowiek bezinteresownie dąży do przemocy, władzy, przewagi okrucieństwa, pożądliwości i niszczy siebie. Rozkaz, zadowolenie, pomyślność jako cel, podpowiadane są już przez świadomość, w nieświadomości tego rodzaju cel jest nieobecny [Bierdiajew, 2006, s. 80-82]⁶.

Cel jako motyw działania, jako racja determinująca, a nie jako kres działania, etap zamykający, kończący działanie, stanowi o istocie działania, stanowi zasadniczą przesłankę organizującą różnorodność działań w jakiegokolwiek strukturze, a w szczególności w strukturze organizacyjnej. W strukturze organizacyjnej traktowanej jako wspólnota, zespół organiczny, gdzie działanie jest częścią osoby pracownika, jej jakością. W przeciwieństwie do struktury organizacyjnej, gdzie osoba pracownika jest zobiektywizowana, traktowana jako rzecz, przedmiot, utożsamiana ze stanowiskiem pracy. Inaczej, w strukturze tej, osoba pracownika traktowana jest jako część zespołu, organizacji i znajdują się pod władzą kalkulacji, opisu. A opisu relacji osoby pracownika i zespołu czy organizacji dokonuje się za pomocą kategorii kwantyfikowalnych.

Jeżeli jednak dokonamy rozpoznania osoby pracownika i jej działania w kontekście celu jako motywu działania, racji determinującej, to nie osoba pracownika jest częścią zespołu, organizacji, lecz zespół, organizacja jest częścią osoby pracownika, jako jedna z kwalitatywnych treści w procesie samotworzenia się osoby pracownika jako skutku wolności [Copleston, 1981, s. 106, 117; Kowalczyk, 2005, s. 170; Jaremczuk, 2012, s. 55-56]⁷. Kreatywna wolność osoby pracownika w procesie pracy to przede wszystkim zagadnienie osoby pracownika prawdziwie wolnej w dyskusji, w swych decyzjach. Osoby pracownika, która posiada zdolność do świadomego i celowego działania, zdolność do ciągłego przekraczania swoich dotychczasowych osiągnięć i dokonań, a w konsekwencji do odpowiedzialnego zaangażowania. Osobę pracownika bowiem cechuje odpowiedzialne zaangażowanie wtedy kiedy potwierdza siebie jako osobę w tej mierze, w jakiej ponosi odpowiedzialność za swo-

⁶ W uzasadnieniu M. Bierdiajew twierdzi, że człowiek jest syntezą czasu i wieczności, ale syntezą wahającą się, to kierującą się ku wieczności, to znów popadającą we władzę czasu. Człowiek, chociaż posiada rozum, jest jednak istotą irracjonalną. Jednocześnie człowiek jest istotą dążącą do najwyższych wartości i dóbr.

⁷ Być, to dla człowieka wybierać siebie – stwierdza F. Copleston – i uzupełnia, że wolność osoby jest skierowana ku innym. Wybór siebie, autorealizacja – uzupełnia S. Kowalczyk – należy do człowieka ontologicznie uzdolnionego i leży w kompetencjach osoby dzięki władzy woli, która zakorzeniona jest w wartościach.

je słowa i czyny. Przed kim jednakże jest, czy też uznaje, że jest, odpowiedzialna? Trzeba na to odpowiedzieć – twierdzi G. Marcel - łącznie: przed sobą i przed kimś drugim i że właśnie to połączenie jest charakterystyczne dla osobowego zaangażowania, że jest ono istotną cechą osoby [Marcel, 1984, s. 21, 153; Jaremczuk, 2012, s. 55]⁸. Zdolność osoby pracownika do przekraczania swoich dotychczasowych osiągnięć i dokonań, a w konsekwencji do odpowiedzialnego zaangażowania – jak zauważa M. Bierdiajew – swoją genezę posiada w twórczym zamyśle i natchnieniu, a twórcza intuicja zawsze ma swoje podstawy w nieświadomości, bowiem twórczy proces w świadomości zawsze jest już wtórny i ostygły [Bierdiajew, 2006, s. 81]⁹.

Identyfikowana cecha osoby pracownika, odpowiedzialne zaangażowanie, uwiarygodnia zatem pracownika jako osobę odpowiedzialną przed sobą i przed kimś drugim, innymi. Przedmiotowa cecha zbliża zatem do wspólnoty, zespołu organicznego, a nie do zobiektywizowanej komunikacji, która jest jedynie symboliczna, a nie realistyczna [Bierdiajew, 2002, s. 98-102]¹⁰. W osobie pracownika jest „głębia” niedostępna dla zespołu, organizacji, bowiem życie wewnętrzne osoby pracownika¹¹ nie jest przedmiotem umowy o pracę, nie jest własnością zespołu, organizacji. Jednakże znamienym przykładem postaci niesformalizowanej umowy jest kontrakt psychologiczny, będący niepisany zbiorem „oczekiwań działających cały czas pomiędzy każdym członkiem organizacji a różnymi kierownikami i innymi osobami w tej organizacji” [Ma-

⁸ Nigdy nie jestem czymś już skończonym i dającym się zaszeregować. Nieustannie stwarzam jakby siebie, czyli swobodnie urzeczywistniam mój byt poprzez moje wybory. Wolności nie sposób dowieść ani obalić, nie jest ona czymś danym. Wolność jest doświadczana w rzeczywistym wyborze, gdy uświadamiam sobie moją odpowiedzialność za to, co z siebie robię.

⁹ Zdolność wyobrażenia jest źródłem wszelkiej twórczości. Bez wyobraźni nie tylko nie można stworzyć dzieła artystycznego, ale nie można też dokonać odkrycia naukowego lub technicznego, nie można opracować planu gospodarczego. Ale wyobraźnia rodzi się z głębi nieświadomości, z bezdennej wolności. Świadomość zniewala nieświadomą twórczość; psuje jej rezultaty.

¹⁰ Technika nie zna wspólnoty, jest skrajną formą obiektywizacji ludzkiego istnienia. Ogromne znaczenie dla uniwersalizacji ludzkich kontaktów ma samochód, samolot, kino, telegraf i radio. Każdy człowiek przestaje być przykuty do izolowanego kawałka ziemi i wchodzi w życie całego świata. Jednak niezwykła szerokość i uniwersalność kontaktów okazuje się być przeciwstawną intymności i bliskości wspólnoty. Człowiek jest niezwykle samotny w tych uniwersalnych kontaktach.

¹¹ Życie wewnętrzne osoby pracownika charakteryzuje się szczególną złożonością, dynamiką.

kin i inni, 2000, s. 10]. Zdaniem Robinsona i Rousseau, kontrakt psychologiczny cechują nie tylko oczekiwania, ale także obietnice wzajemnych zobowiązań. Jego istotą jest, w przeciwieństwie do kontraktu ekonomicznego, są oczekiwania dotyczące aspektów niematerialnych, psychologicznych [Makin i inni, 2000, s. 11]. Życie wewnętrzne osoby pracownika pozostaje zatem poza formalną strukturą organizacyjną, bowiem w formalnej strukturze organizacyjnej występuje jedynie komunikacja, a więc symbolicznie przekazywane są jedynie znaki umowne [Bierdiajew, 2002, s. 98-102].

Mimo, że życie wewnętrzne osoby pracownika nie jest przedmiotem umowy o pracę, nie jest własnością zespołu, organizacji, bowiem jest niedostępne dla zespołu, organizacji, to w teorii zarządzania coraz większe znaczenie posiada pogląd, że wraz z rozwojem organizacji postępuje proces substytucji supremacji materialnych celów przez cele mniej kwantyfikowalne, a nawet mniej identyfikowalne i sięgające aż w infrastrukturę etyczną, estetyczną i intelektualną osoby pracownika, zespołu, organizacji oraz jej otoczenia. Ponadto, należy za M. Morawskim zauważyć, że ewolucja teorii zarządzania w swej istocie, to ciągły proces poszukiwania skutecznych rozwiązań problemów powstających w trakcie naszych starań związanych z osiągnięciem celów. Jeśli spojrzymy na rozwój nauk o zarządzaniu – kontynuuje M. Morawski – w ten sposób, to dostrzeżemy, że większość rozwiązań proponowanych w różnych okresach miała charakter celowy i wyjątkowo utylitarny. Powoli zmniejszają się, ustanowione jeszcze przez F. Taylora, różnice między stanem kierowników a stanem wykonawców. W obecnej formule praktycznie wszyscy są zarządzającymi, a różnice polegają tylko na skali i znaczeniu rozwiązywanych problemów [Morawski, 2010, s. 48-49]. Przykładem dokonujących się zmian jest koncepcja marketingu relacyjnego, który akcentuje podmiotowy, nie utylitarny, charakter relacji.

W istocie – stanowisko M. Morawskiego – stanowi przedmiot refleksji i konstatacji, bowiem zbliża ono do upodmiotowienia pracownika w zarządzaniu organizacją. Realnego upodmiotowienia bowiem osoba pracownika posiada zdolność do świadomego i celowego działania, zdolność stanowienia o sobie i zmierza do spełnienia siebie – i jak stwierdził poprzednio F. Copleston – do samotworzenia się osoby pracownika jako skutku wolności.

W teorii zarządzania utylitarny charakter podmiotowości w relacji do przedmiotowości rozpoznaje również B. Haus. Konstatuje on bo-

wiem, że podmiotowość pracownika uwidacznia się najbardziej w zespole organicznym. Występuje tu bowiem równoprawność wszystkich członków zespołu. Praca w linii produkcyjnej upodabnia człowieka do trybiku w maszynie, co oznacza, że uprzedmiotawia go. Jednak w przypadku, gdy jego praca polega na sterowaniu i dozorowaniu linii, jest on bardziej niezależny – jest bowiem tym, który realizuje cały proces. Przedsiębiorstwo z większą liczbą szczebli w większym stopniu stwarza warunki do uprzedmiotowienia człowieka niż przedsiębiorstwo o spłaszczonej strukturze. Każdy bowiem szczebel to dodatkowa władza, która dąży do uczynienia z nich współpracowników. Mniej szczebli zarządzania przy takim samym zatrudnieniu to większa rozpiętość kierowania, a ona stwarza warunki do większej samodzielności pracowników.

Zakończenie

Z dotychczasowych dociekań wynika, że obok znanej i nieznannej rzeczywistości dotyczącej osoby pracownika oraz jego zespołu, organizacji i jej otoczenia podstawowe znaczenie posiada – przyjmując między innymi stanowisko L. von Misesa, B. Hausa, M. Morawskiego – cel jako motyw działania, jako racja determinująca, która organizuje różnorodność. Przedmiotowa różnorodność realnych działań, różnorodność ich motywów oraz sposobów realizacji, decydująca o sukcesie organizacji, uzasadnia tezę M. Morawskiego, że w obecnej formule praktycznie wszyscy są zarządzającymi, a różnice polegają na skali i znaczeniu rozwiązywanych problemów. Uzasadnienie to, to w konsekwencji afirmacja dla podmiotowości pracownika, która obok jego przedmiotowości, kształtuje rzeczywistą różnorodność, która jest nieskończona, nieograniczona, tak jak są nieograniczone możliwości osoby pracownika.

Literatura

1. Bierdiajew M. (2006), *O przeznaczeniu człowieka. Zarys etyki paradoksalnej*, Antyk, Kęty.
2. Bierdiajew M. (2002), *Rozważania o egzystencji. Filozofia samotności i wspólnoty*, Antyk, Kęty.
3. Copleston F. (1981), *Filozofia współczesna. Badania nad pozytywizmem logicznym i egzystencjonalizmem*, PAX, Warszawa.
4. Jaremczuk K. (2012), *Podmiotowość pracownika w zarządzaniu organizacją*, PWE, Warszawa.

5. Kowalczyk S. (2005), *Człowiek a społeczność. Zarys filozofii społecznej*, Wydawnictwo KUL, Lublin.
6. Lewinas E. (2005), *Całość i nieskończoność. Esej o zewnętrzności*, PWN, Warszawa.
7. Makin P., Cooper C., Cox Ch. (2000), *Organizacje a kontrakt psychologiczny. Zarządzanie ludźmi w pracy*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
8. Marcel G. (1984), *Homo viator. Wstęp do metafizyki nadziei*, PAX, Warszawa.
9. May R. (1994), *Odwaga tworzenia*, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań.
10. Mises von L. (1996), *Ludzkie działanie. Traktat o ekonomii*, „Prakseologia” nr 3-4.
11. Morawski M. (2010), *Zarządzanie. Kanony i trendy*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa.
12. Plessner M. (1998), *Pytanie o conditio humana*, PIW, Warszawa.
13. *Powszechna encyklopedia filozofii* (2001), t. 2, Polskie Towarzystwo Tomasza z Akwinu, Lublin.
14. *Powszechna encyklopedia filozofii* (2007), t. 8, Polskie Towarzystwo Tomasza z Akwinu, Lublin.
15. *Słownik języka polskiego* (1965), W. Doroszewski (red.), t. 7, PWN, Warszawa.

Streszczenie

W procesie zarządzania organizacją różnorodność stanowi zasadniczą przesłankę zmian determinujących sukces organizacji. W szczególności różnorodność wynikająca z rozpoznania motywu oraz sposobu realizacji określonego, realnego działania, obok celowego zachowania. Różnorodność ta, powoduje – zgodnie ze stanowiskiem M. Morawskiego – że w obecnej formule praktycznie wszyscy są zarządzającymi, a różnice polegają tylko na skali i znaczeniu rozwiązywanych problemów. Stanowisko to, uzasadnia fakt, że osoba pracownika posiada zdolność do świadomego i celowego działania, zdolność do ciągłego przekraczania swoich dotychczasowych osiągnięć i dokonań, a w konsekwencji i do odpowiedzialnego zaangażowania.

Słowa kluczowe

różnorodność, osoba pracownika, motyw, racja determinująca, podmiotowość, sukces organizacji

Diversity and its manifestations determining the success of an organization (Summary)

In the process of organization management diversity constitutes the basic premise of changes determining the success of the organization. In particular it's the diversity resulting from recognition of the motive and the way of implementation of the specified action, beside the targeted behavior. This diversity causes – according to M. Morawski – that in the present form everybody is the manager, and the differences consist only in the scale and meaning of the solved problems. This attitude is justified by the fact that the employee possesses the ability of conscious and targeted acting, the ability of instant surpassing of his/her previous achievements and accomplishments, and as a consequence – the ability of responsible engagement.

Key words

diversity, an employee, motive, determining reason, subjectivity, an organization success