

Marcelina ŚCIGAŁA, Katarzyna TWOREK, Janusz MARTAN  
Politechnika Wrocławska

## TECHNOLOGIE INFORMACYJNE DETERMINANTĄ INNOWACYJNOŚCI – AKTUALNY MODEL ORGANIZACJI

**Streszczenie.** W artykule opisano, czym są modele organizacji, oraz wskazano ich znaczenie podczas przeprowadzania analizy organizacji. Opisano trzy modele organizacji: diament Leavitta, model Krzyżanowskiego oraz model 7S. Wskazano wadę modeli – nieuwzględnienie technologii informacyjnych jako jednego z elementów organizacji. Uzasadniono, że technologie te są obecnie jednym z kluczowych czynników budujących przewagę konkurencyjną organizacji oraz determinantą ich innowacyjności. Zaproponowano uaktualniony model 7S; uwzględniono w nim technologie informacyjne jako jeden z elementów modelu.

**Słowa kluczowe:** technologie informacyjne, innowacyjność, model organizacji.

## INFORMATION TECHNOLOGY DETERMINES INNOVATION – CURRENT ORGANIZATION MODEL

**Summary.** The article describes organization models and indicates their importance in the analysis of the organization. Describes three models of organization: the Leavitts' diamond, the Krzyzanowski model and the 7S model. Describes weakness of models - not including the information technology as part of the organization. These technologies are currently one of the key factors in building a competitive advantage of the organization and determinant of organizational innovation. Proposes an updated model 7S - taking into account the information technology as one of elements of the model.

**Keywords:** information technology, innovation, organization model.

### 1. Wprowadzenie

Organizacja jest jednym z najistotniejszych pojęć w naukach o zarządzaniu. Schein (1988) proponuje najpopularniejszą definicję organizacji i opisuje ją jako zaplanowaną koordynację

działań grupy ludzi dla osiągnięcia wspólnego celu, która odbywa się przez określenie celów szczegółowych, podział funkcji i zadań oraz budowę hierarchii autorytetów. Ze względu na tak obszerną definicję niezbędne jest przyjęcie takiego modelu organizacji, który umożliwiłby analizę wszystkich jej elementów, lecz także pozwoliłby na wskazanie jej słabych i mocnych stron. Na przestrzeni ostatnich lat w literaturze przedstawiono wiele modeli wspierających analizę organizacji. Celem niniejszego artykułu jest analiza porównawcza wybranych modeli organizacji oraz zaproponowanie własnego modelu, który byłby pozbawiony wad występujących w ww. modelach oraz byłby dostosowany do potrzeb organizacji funkcjonujących w XXI wieku, dla której oczywistym celem jest sukces. Sukces ten, zgodnie z definicją Druckera, jest rozumiany jako powodzenie mierzone osiągalnymi wynikami, oceniane pozytywnie, a także zdolność do rozwoju w dłuższej perspektywie czasu (Drucker, 2010). Do kluczowych czynników sukcesu autorzy zaliczają – oprócz orientacji rynkowej, kluczowych kompetencji i pozycji rynkowej – przede wszystkim innowacyjność (Hamel i Prahalad, 1991).

## **2. Modele organizacji**

Jednym z pierwszych przedstawionych modeli organizacji jest diament Leavitta (1958). W literaturze zaprezentowano wiele modeli będących jego modyfikacjami. Najbardziej znanym w Polsce rozwinięciem tego modelu jest model L. Krzyżanowskiego. Przedstawia on podstawowe składniki całości zorganizowanego działania, a także wyróżnia człony realizujące poszczególne fazy funkcjonowania organizacji. We współczesnej literaturze często spotykany jest również model 7S, będący kolejną propozycją uzupełnienia i rozwinięcia modelu Leavitta. Diament Leavitta jest przedstawicielem grupy modeli prostych i opartych na analizie podsystemów jako elementów składających się na organizację, natomiast model 7S, będący jego rozwinięciem, jest przedstawicielem grupy modeli bardziej rozbudowanych. Obecnie można znaleźć w literaturze również zupełnie nowe modele organizacji, m.in. model organizacji wirtualnej (Chen i inni, 2012), model organizacji sieciowej (Yassa i inni, 2012), model organizacji kwantowej (Kałuski, 2012), jednak nie znajdują one zastosowania w przypadku każdego typu organizacji, z reguły umożliwiając kompleksową analizę jedynie jednego typu organizacji.

### **2.1. Model Leavitta**

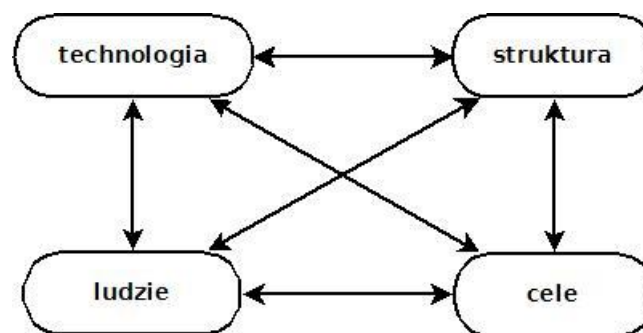
Według H. Leavitta organizacja jest uporządkowanym systemem, zbudowanym z czterech oddziałujących na siebie elementów stanowiących jej filary: ludzie, cele, technologia (technika), struktura (Leavitt i Whisler, 1958).

Cele wyznaczają kierunek działania organizacji, rozumiane są jako pożądany stan i zbiór nadrzędnych wartości organizacji oraz sposoby ich realizacji.

Ludzie obejmują uczestników organizacji, ich indywidualne cechy, kompetencje i motywacje, a także kulturę organizacyjną.

Struktura wskazuje na wewnętrzną budowę organizacji, relacje i zależności hierarchiczne, techniczne, funkcjonalne i informacyjne, zachodzące pomiędzy jej elementami, oraz role i obowiązki poszczególnych osób w organizacji.

Technologia (technika) obejmuje procedury, rozwiązania techniczne, artefakty, sposoby działania i know-how organizacji. Definiuje działanie pozostałych jej części składowych, niezbędnych do realizacji zadań.



Rys. 1. Model Leavitta

Fig. 1. Leavitt Organization Model

Źródło: Leavitt H.J., Whisler T.L., Management in 1980s. Harvard Business Review, 1958.

Elementy wskazane w powyższym modelu są koherentne i wyznaczają obszary wzajemnych oddziaływań. Wynika z tego, iż zmiany dokonywane w jednym z elementów modelu mogą mieć wpływ na pozostałe przez wywoływanie w nich np. zmian dostosowawczych. Pozwala to na przewidywanie, analizowanie i działanie prewencyjne w wymiarach, na które wpłynie zmiana. Relacje między tymi elementami zostały przedstawione na powyższym rysunku w postaci strzałek (rys. 1.).

L. Krzyżanowski (1999) argumentuje, że istotnym brakiem w modelu Leavitta jest nieuwzględnienie funkcji zarządzania jako tej najbardziej istotnej w organizacji. Należy jednak zwrócić uwagę, że w swoim modelu H. Leavitt ujmuje zarządzanie jako relacje pomiędzy poszczególnymi elementami organizacji. L. Krzyżanowski twierdzi jednak, że zarządzanie oraz zasoby przyrody to istotne elementy, dlatego powinny być wyszczególnione w modelu organizacji.

## 2.2. Model Krzyżanowskiego

Pięcioelementowy model organizacji L. Krzyżanowskiego (1999) (rys. 2) obejmuje podstawowe składniki całości zorganizowanego działania (odnoszące się bezpośrednio

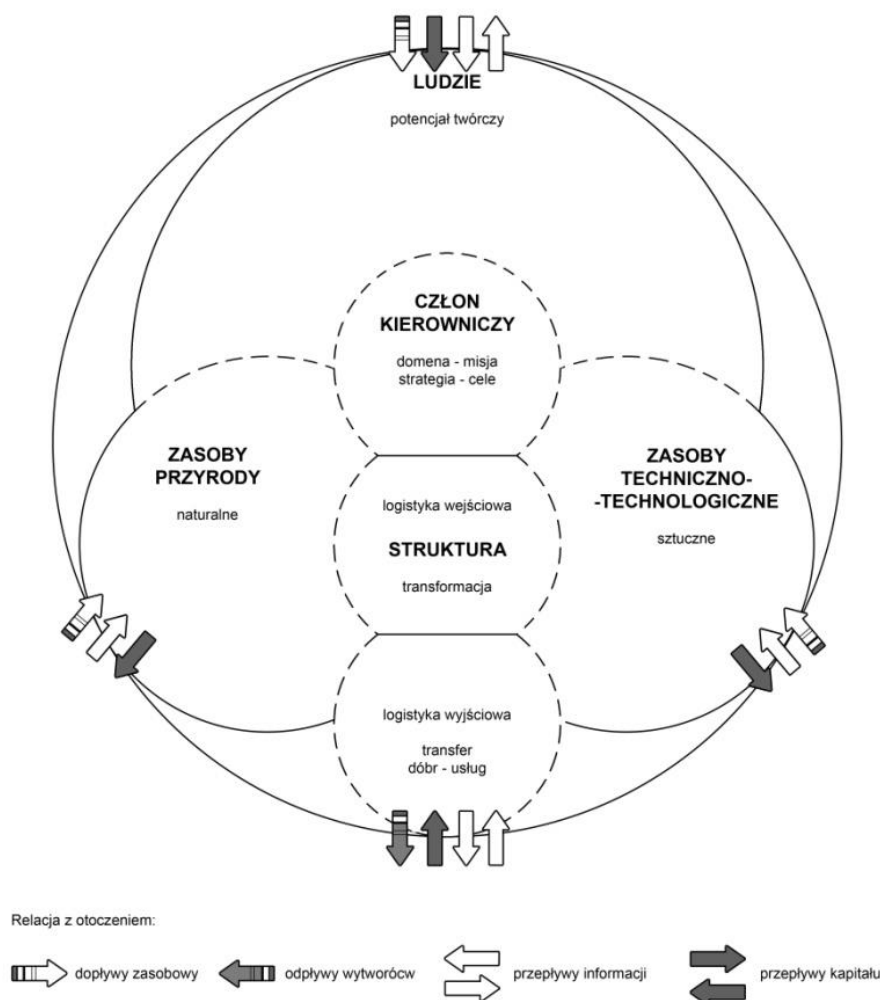
do zarządzania organizacją) oraz człony realizujące poszczególne fazy funkcjonowania organizacji. Krzyżanowski włącza także do rozważań modelowych człon **natura** oraz odmienne usytuowanie członu **struktura**.

Według L. Krzyżanowskiego organizację można zobrazować jako „okrąg, którego fragmenty nakreślone linią przerywaną oznaczają jej wzajemne stosunki z otoczeniem”. Autor wpisał w ten okrąg trzy pola, które „wyobrazają zasoby organizacji: twórcze – ludzie, naturalne – przyroda, sztuczne – technika i technologia”.

Ludzie stanowią potencjał twórczy organizacji, podmioty działań.

Zasoby przyrody to zasoby naturalne rozumiane jako przyroda, która jest integralnym składnikiem każdej organizacji i każdego otoczenia.

Zasoby techniczno-technologiczne to zasoby sztuczne, stanowiące zbiór przedmiotów fizycznych (urządzeń materialno-technicznych) oraz umiejętności stosowania praw fizyki w ich konstruowaniu, modernizowaniu i eksploatacji.



Rys. 2. Model Krzyżanowskiego

Fig. 2. Krzyżanowski Organization Model

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Krzyżanowski L., O podstawach kierowania organizacjami inaczej: paradygmaty, modele, metafory, filozofia, metodologia, dylematy, trendy. Warszawa 1999, s. 28-39.

Struktura została przedstawiona jako trzy mniejsze, zachodzące na siebie kręgi umiejscowione centralnie, które obrazują strukturę integrującą ludzi z zasobami, stanowiąc tym samym kolejne dwa elementy modelu: człon kierowniczy oraz człon obejmujący wejścia, transformację i człon obejmujący wyjścia.

Granice obszarów zaznaczone na rysunku linią przerywaną oznaczają wzajemne stosunki z otoczeniem, a nachodzące na siebie pola – połączenie ze sobą więzami we wnętrzu organizacji, które konstytuuje strukturę organizacji.

### 2.3. Model 7S

Kolejnym krokiem w rozwoju modeli służących do analizy organizacji jest siedmio-elementowy model 7S, uważany za jedno z najbardziej udanych rozwinięć diamentu Leavitta.

Model 7S McKinseya został zaproponowany przez Thomasa Petersa i Roberta Watermana (1980) – dwóch konsultantów firmy konsultingowej McKinsey & Company – i zakłada, że organizacja składa się z siedmiu elementów: strategii, systemów, struktury, umiejętności, stylów, ludzi i łączących je wspólnych wartości (rys. 3).

Struktura to formalna zależność pomiędzy częściami, z których składa się organizacja. Zapewnia koordynację i podział zadań organizacji: funkcjonalny, produktowy, rynkowy, geograficzny, ze względu na strategiczne jednostki przedsiębiorstwa itp., określając wymiary specjalizacji, integracji, centralizacji.

Strategia stanowi działania i plany organizacji lub przewidywanie zmian w środowisku zewnętrznym. Jest to sposób, w jaki firma zmierza do poprawy swojej pozycji wobec konkurencji – np. przez niskie koszty produkcji, dostaw, zapewnienie wysokiej jakości postrzeganej przez klienta, osiągnięcie założonych progów sprzedaży i dominacji usług. To forma, w jakiej organizacja będzie tworzyć swoją unikalną wartość.

Systemy – ten element obejmuje wszystkie procedury, formalne i nieformalne, które pozwalają organizacji funkcjonować, tj. systemy zarządzania jakością, szkolenia, procedury księgowo, systemy budżetowania kosztów itp.

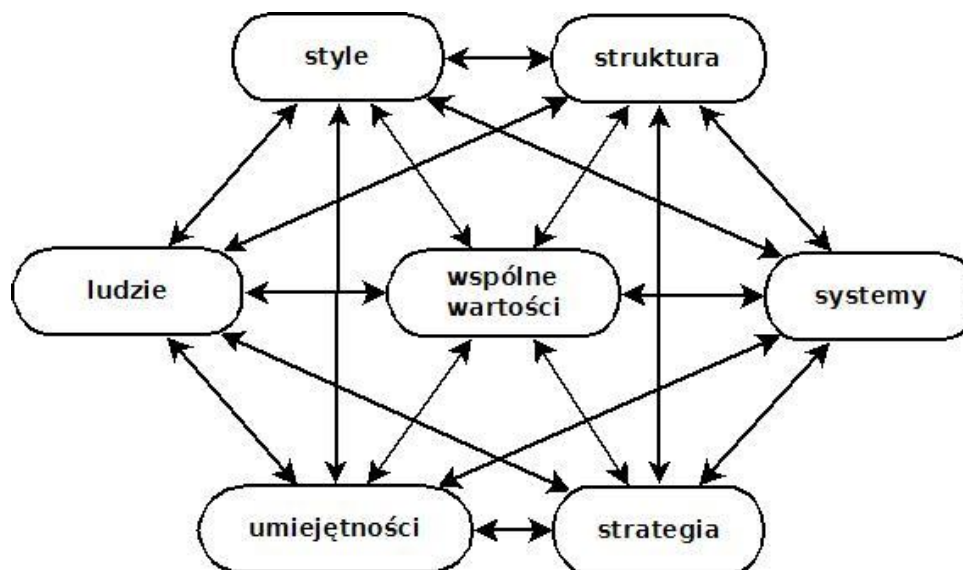
Style są to przyjęte sposoby postępowania kierowników i style zarządzania, a także symboliczne zachowania w organizacji.

Ludzie to zasób organizacji, rozpatrywany w ujęciu twardym, tj. systemy oceny, tabele płac, formalne programy szkolenia itp., oraz miękkim, tj. morale, postawy, motywacja i zachowania. Oprócz tego to także procesy socjalizacji w organizacji, zwłaszcza sposób wprowadzania na stanowisko pracy i sposób zarządzania karierą.

Umiejętności stanowią dominujące oraz kluczowe cechy i/lub funkcje, wspierające pozostałe części organizacji. Należą do nich kompetencje organizacji, jej mocne strony, a także kompetencje pracowników i formy agregacji wiedzy.

Wspólne wartości to nadrzędne cele i filozofia, rozumiane jako przewodnie myśli koncepcyjne, zestawy cech i aspiracji, także nieformalne, które wykraczają poza tradycyjne,

formalne cele firmy. Wokół nich budowana jest działalność i są one wspólne dla wszystkich członków organizacji. Odzworowują mentalność organizacji.



Rys. 3. Model 7S McKinseya

Fig. 3. 7S McKinsey Organizational Model

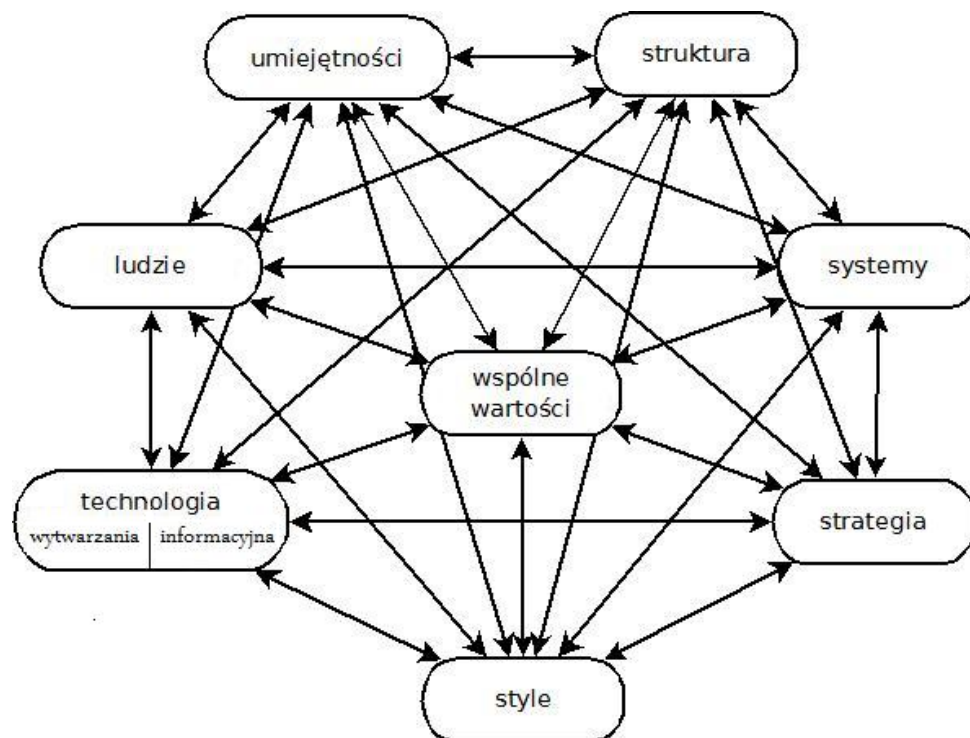
Źródło: opracowanie własne na podstawie: Peters T., Waterman R., Phillips J., Structure is not organization. Business Horizons, No. 23(3), 1980, p. 14-26.

Według T. Petersa i współautorów (1980) nie istnieje uniwersalne rozwiązanie, które może zagwarantować sukces organizacji. W modelu 7S starano się wskazać na te elementy, które należy uwzględnić i łączyć podczas analizy organizacji w celu zapewnienia zachodzenia w niej zmian w pożądanym kierunku oraz rozwoju w szybkim tempie. Wymaga to wzajemnej harmonizacji wszystkich elementów modelu organizacji oraz dopracowywania ich z jednakową uwagą. Elementy modelu 7S zostały podzielone na „twarde” czynniki sukcesu organizacji (strategia, struktura i systemy) oraz „miękkie” czynniki sukcesu (pracownicy, umiejętności, style i wspólne wartości). Odniesienie sukcesu przez organizację jest możliwe tylko w drodze integracji obu grup i wszystkich ich elementów.

### 3. Udoskonalony model organizacji

Model 7S jest wykorzystywany przez wielu autorów do analizy organizacji ze względu na swoją prostotę i jasny podział pomiędzy elementami podlegającymi analizie. Nie należy jednak zapominać o tym, że ma on swoje wady, a w dobie bardzo szybkich zmian technologicznych wymaga uzupełnienia. Jedną z najpoważniejszych wad modelu jest nieuwzględnienie w nim technologii organizacyjnej (nawet w takiej formie, w jakiej jest elementem diamentu Leavitta, w którym odnosi się jedynie do technologii wytwarzania

występujących w organizacji). W kontekście przewagi konkurencyjnej rozwój i ciągłe zmiany technologiczne spowodowały wzrost znaczenia nie tylko technologii wytwarzania, lecz także technologii informacyjnych. Należy zatem przeanalizować, czy nie są to elementy organizacji, które zasługują na szczególną uwagę i powinny zostać wyraźnie zaznaczone wśród czynników składających się na technologię występującą w organizacji. Technologie wytwarzania są istotnym elementem większości modeli analizujących organizację (diament Leavita, model Mintzberga, model Katza i Kahna, model Kasta i Rosenzweiga) (Bielski, 2004). Autorzy modeli argumentują, że technologia wytwarzania wpływa na pozostałe elementy organizacji, oddziałując na umiejętność dostosowania organizacji do otoczenia, warunkując strategię organizacji oraz wpływając na ludzi w organizacji (zależnie od technologii wytwarzania muszą oni posiadać konkretny zakres umiejętności). Wydaje się zatem zupełnie uzasadnione, by postulować, że model 7S powinien zostać uzupełniony o technologię (rys. 4).



Rys. 4. Modyfikacja modelu 7S McKinseya

Fig. 4. Modification of 7S McKinsey Organization Model

Źródło: opracowanie własne.

Nie należy jednak ograniczać technologii jedynie do technologii wytwarzania, ale trzeba postrzegać organizację z perspektywy postępu technologicznego i współczesnych zastosowań. W odpowiedzi na rosnącą potrzebę szybkiego i rzetelnego dostępu do informacji zachodzi konieczność poświęcenia uwagi także technologiom informacyjnym. Są one niedoceniane i nieuwzględniane w opracowanych do tej pory modelach analizy organizacji, pomimo tego, że technologie informacyjne są coraz częściej postrzegane jako źródło

przewagi konkurencyjnej organizacji. Obecnie często można znaleźć w literaturze poglądy wskazujące na konieczność uzupełnienia modeli organizacji o technologie informacyjne (Dignum i Vázquez Salceda, 2011).

W „Słowniku terminologii” dotyczących technologii informacyjnych zapisano, że: „technologie informacyjne to pozyskiwanie, przetwarzanie, przechowywanie i rozpowszechnianie dźwięków, obrazów, informacji tekstowych i liczbowych przez przyrządy mikroelektroniczne dzięki kombinacji informatyki i telekomunikacji”. Taka definicja po raz pierwszy pojawiła się w artykule Leavitta i Whislera w 1958 roku i pozostała aktualna do dzisiaj.

Wśród determinant innowacyjności wyróżnia się różnorodne czynniki, pochodzące zarówno z otoczenia zewnętrznego, jak i wewnętrznego. Ich oddziaływanie może następować w różnych kierunkach i z różną siłą, dlatego w zależności od określonych warunków czynniki te mogą działać na innowacyjność hamująco lub stymulująco. Technologie informacyjne są wymieniane przez wielu autorów jako jedna z determinant innowacyjności w organizacjach XXI wieku (Atkinson, 2008; Szwiec, 2009; McGann, 2013). W dobie wyjątkowej wagi przypisywanej potencjałowi innowacyjnemu organizacji tym bardziej należy zapewnić możliwość analizy technologii informacyjnych jako czynnika stymulującego ten potencjał. Zwiększenie znaczenia technologii informacyjnych w ostatnim okresie potwierdzają także liczne badania empiryczne przeprowadzone w organizacjach na całym świecie (działających w różnych sektorach gospodarki) (Liao, 2005; Jones i Dewett, 2001). Badania te, zrealizowane w latach 1999-2003, wykazują, że niezależnie od sektora gospodarki oraz typu organizacji technologie informacyjne są istotnym elementem tworzenia przewagi konkurencyjnej przez organizację.

Liao (2005) zwraca uwagę, że w kontekście przeprowadzonych badań (analizujących technologie informacyjne w pięciu różnych aspektach) należy wnioskować, że technologie informacyjne pozwalają na efektywną komunikację pomiędzy członkami organizacji i umożliwiają rozpowszechnienie informacji pomiędzy nimi, wspierają koordynację działań, system podejmowania decyzji i ułatwiają zarządzanie technologiami w organizacji. Zdaniem autora znaczenie technologii informacyjnych w XXI wieku wynika z tego, że wspierają wszystkie kluczowe zadania realizowane przez organizacje.

Tabela 1

Zestawienie badań empirycznych dotyczących zastosowań technologii informacyjnych

<b>Źródło</b>	<b>Zadania wspomagane przez technologie informacyjne</b>
Ramesh i inni, 1999 Hicks i inni, 2002	Wspomaganie decyzji
Ramesh i inni, 1999	Rozwój nowych produktów
Robey i inni, 2000 Carayannis, 1999	Uczenie się organizacji



cd. tabeli 1

Robey i inni, 2000	Pamięć organizacyjna
Olin i inni, 1999	Zarządzanie łańcuchem dostaw
Roy i inni, 1998	Zarządzanie transportem
Dangelmaier i inni, 1999	Zarządzanie procesami pracy

Źródło: opracowanie własne.

W tabeli 1 przedstawiono zestawienie badań empirycznych opisujących typowe zadania realizowane w organizacjach, które mogą być z korzyścią wspierane przez technologie informacyjne. Opisanie badania wykazały, że wykorzystanie technologii informacyjnych do realizacji wymienionych zadań przyczyniło się do poprawy jakości oraz szybkości pracy.

Sam fakt przeprowadzania przez różnych autorów tak dużej liczby badań dotyczących technologii informacyjnych w organizacjach i opublikowania dużej liczby prac (Liao, 2005; Jones i Dewett, 2001) poświęconych analizie porównawczej tych badań potwierdza, że dyskusja dotycząca technologii informacyjnych oraz ich wpływu na organizację jest istotna i warta podjęcia. Wydaje się zatem logiczne, by podczas przeprowadzania analizy organizacji prowadzących działalność gospodarczą i poszukujących źródeł przewagi konkurencyjnej w XXI wieku uwzględnić także te elementy, które stają się kluczowe dla właściwego działania organizacji, a nie pojawiają się w tradycyjnie stosowanych modelach organizacji. Model 7S należy więc uzupełnić, wskazując na istotną rolę technologii, w tym przede wszystkim technologii informacyjnych, w procesach zachodzących w organizacji.

Można zatem uznać za uzasadnione, by zaproponować nowy, ośmioelementowy model, będący uzupełnieniem modelu 7S, uwzględniający rolę technologii w organizacji, ze szczególnym uwzględnieniem technologii informacyjnych, jako jednego z istotniejszych elementów budowania przewagi konkurencyjnej w XXI wieku (rys. 4).

#### 4. Wnioski

Prezentowane w literaturze modele organizacji uwzględniają podstawowe jej podsystemy kluczowe dla budowy przewagi konkurencyjnej. Model Leavitta jako jeden z pierwszych proponuje analizę organizacji jako zbioru elementów. Był on na przestrzeni lat wielokrotnie analizowany, uzupełniany, a na jego podstawie tworzono nowe modele. Jedno z najpopularniejszych jego rozwinięć – model 7S – wydaje się jednak pomijać istotny element modelu Leavitta – technologię w organizacji. Ponadto, analizując zmiany na świecie i rewolucję technologiczną ostatnich lat, należy postulować, że analiza technologii w organizacji nie może ograniczyć się jedynie do analizy technologii wytwarzania.

W niniejszym artykule zaproponowano i uzasadniono rozwinięcie modelu 7S do modelu ośmioelementowego, uwzględniającego jako jeden z elementów podlegających analizie

wewnątrz organizacji technologię i ponadto wskazując, że istotną częścią technologii są technologie informacyjne. W dobie wzrostu ich znaczenia dla budowania przewagi konkurencyjnej organizacji wydaje się logiczne, by postulować konieczność ich analizowania podczas analizy całej organizacji. Tym samym wydaje się uzasadnione, by włączyć je jako istotny element modelu organizacji.

## **Bibliografia**

1. Atkinson R.D, Castro D.D. Digital Quality of Life. ITIF, Washington DC 2008.
2. Bielski M.: Podstawy teorii organizacji i zarządzania. Warszawa 2004, s. 43-47.
3. Carayannis E.G.: Fostering synergies between information technology and managerial and organizational cognition: the role of knowledge management. *Technovation* (19), 1999, p. 219-231.
4. Chen J.X., Liu W.: Research on Operational Risk Management Framework for Commercial Banks in Internet World – Based on McKinsey 7S Model. International Conference on Internet Technology and Applications, 2010.
5. Chen R., Liao L., Fang Z.: A Virtual Organization Model Based on Semantic Web Services and Its Application in Supply Chain for Agricultural Product, *Advances in Control and Communication*. Springer, Berlin, Heidelberg 2012, p. 21-28.
6. Cork A.: A model for successful change management. *Nursing Standard* (19/25), 2005, p. 40.
7. Dangelmaier W., Kress S., Wenski R.: Telework under the co-ordination of a workflow management system. *Information and Software Technology* (41), 1999, p. 341-353.
8. Dignum V., Vázquez-Salceda J.: Web-based organization models, [in:] *Handbook of human factors in web design* (2nd. edition), CRC Press, 2011, p. 263-280.
9. Drucker P., *Zarządzanie w XXI wieku*. Muza S.A., Warszawa 2000, s. 71.
10. Hamel G., Prahalad C.K., *Corporate Imagination and Expeditionary Marketing*. *Harvard Business Review* (67/3), 1991, p. 82.
11. Hicks B.J.: A framework for the requirements of capturing, storing and reusing information and knowledge in engineering design. *International Journal of Information Management* (22), 2002, p. 263-280.
12. Jones G.R., Dewett T.: The role of information technology in the organization: a review, model, and assessment. *Journal of Management* (27), 2001, p. 313-346.
13. Kałuski, J.: Logika podejmowania decyzji (podejmowanie decyzji w aspektach logiki klasycznej i logiki kwantowej). *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej*, s. Organizacja i Zarządzanie, nr 1873, 2012, s. 191-219.
14. Karbowski K.: Miękkie i twarde podejście do zarządzania, [w:] *Podstawy teorii organizacji i zarządzania*. Warszawa 2009, s. 12-14.

15. Krzyżanowski L.: O podstawach kierowania organizacjami inaczej: paradygmaty, modele, metafory, filozofia, metodologia, dylematy, trendy. Warszawa 1999, s. 28-39.
16. Leavitt H.J., Whisler T.L., Management in 1980s. Harvard Business Review, 1958.
17. Liao S.: Technology management methodologies and applications. A literature review from 1995 to 2003. Technovation (25), 2005, p. 381-393.
18. Longley D., Shain M.: Dictionary of Information Technology. MacMillan Press, 1985, p. 164.
19. McGann J.G., 2012 Global Go To Think Tanks Report and Policy Advice. University of Pennsylvania Press, 2013, p. 80.
20. Peters T., Waterman R., Phillips J.: Structure is not organization. Business Horizons (23/3), 1980, p. 14-26.
21. Ramesh B., Tiwana A.: Supporting collaborative process knowledge management in new product development teams. Decision Support Systems (27), 1999, p. 213-235.
22. Robey D., Boudreau M.C., Rose G.M.: Information technology and organizational learning: a review and assessment of research. Accounting Management and Information Technologies (10), 2000, p. 125-155.
23. Schein E.H.: Organizational Psychology. Prentice Hall, 1988.
24. Szwiec P.: Determinanty procesu innowacyjnego. Przegląd Organizacji, nr 9, 2009, s. 9-12.
25. Yassa M.M., Hassan H.A., Omara F.A.: New Federated Collaborative Networked Organization Model (FCNOM). International Journal of Cloud Computing and Services Science (1), 2012, p. 1-10.
26. Watad M., The organizational dynamics of knowledge and IT-enabled Innovations. Journal of Technology Research (2), 2011, p. 1-12.

## Abstract

The paper describes organization models and identifies their particular importance in the analysis of the organization. Describes three most common models in the literature. The fundamental flaw of this models is pointed out - not including the information technology as part of the organization. IT are currently one of the key factors in building a competitive advantage of the organization and one of the drivers of innovation. There is number of empirical studies presented in the literature, devoted entirely to the analysis of IT in various organizations. Moreover, the IT in each of the study proved to be an important factor in the organization, contributing to its development and innovations. Therefore, it seemed reasonable to include them as an important element of the organization model. Updated 7S model is proposed - taking into account the IT as one of the elements of the model.