

**Grzegorz Jokiel**

Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu

## **O CELACH NAUKI ORGANIZACJI I ZARZĄDZANIA**

### **1. Wstęp**

Rozpatrując cele stawiane nauce organizacji i zarządzania, warto zwrócić uwagę na specyfikę tej dyscypliny. Należy zaliczyć ją do tzw. nauk stosowanych, a więc jej zadaniem będzie nie tylko wspieranie postępu wiedzy w danej dziedzinie, lecz także badanie zastosowań tej wiedzy w praktyce. Dlatego głównym kryterium oceny przydatności nowych koncepcji zarządzania nie może być ich zgodność z rzeczywistością („czy są one prawdziwe”), ale kryterium pragmatyczne („czy to działa”) [Dolby 1998, s. 193]. Ujęcie takie budzi kontrowersje w świecie naukowym, zwłaszcza wśród przedstawicieli nauk podstawowych. Warto więc zastanowić się nad celowością tworzenia nowych koncepcji i metod zarządzania, biorąc pod uwagę zarówno genezę nauki organizacji i zarządzania, jak również jej specyfikę w stosunku do innych dziedzin, zwłaszcza nauk przyrodniczych.

### **2. O powstaniu naukowego zarządzania**

Geneza naukowego zarządzania sięga przełomu wieków XIX i XX [*Podstawy...* 2005, s. 40]. Znaczny wzrost wydajności pracy, osiągnięty dzięki stosowaniu naukowych zasad zarządzania, przyczynił się do wielkiego zainteresowania nową dziedziną wiedzy. Jej rozwojem zainteresowany był szybko rosnący przemysł, korzystający z rozwiązań lansowanych przez takich klasyków nauki zarządzania, jak F.W. Taylor, H.L. Gantt czy H. Fayol. Opracowane przez nich zasady, opierające się na podziale i daleko posuniętej specjalizacji pracy, uważane były za uniwersalne prawa naukowego zarządzania. Zastosowanie ich w dowolnej organizacji powinno, zdaniem autorów, przyczynić się do wzrostu wydajności pracy czy ogólniej – podniesienia efektywności działania organizacji. Sukces, jaki osiągnęły te koncepcje wykorzystane w praktyce przedsiębiorstw na początku wieku XX (najbar-

dziej znany jest przykład zastosowania ich przez H. Forda w zakładach w Detroit), spowodował wyodrębnienie i ukonstytuowanie się samodzielnej dyscypliny: nauki organizacji i zarządzania. Warto podkreślić, że nowo powstała dziedzina wiedzy spełniała klasyczne wymogi, aby zakwalifikować ją do dyscyplin naukowych. Miała własny, odrębny przedmiot badania – organizacje oraz specyficzną metodę. Procesy pracy poddawane były rozłożeniu na składowe, aż do ruchów roboczych, potem analizie, a następnie ponownej agregacji z wykorzystaniem zasad podziału pracy. Zmodyfikowane procedury operacji często wspierane były nowo zaprojektowanymi narzędziami pracy. Metoda ta uważana była za uniwersalną, a efektem jej zastosowania był wzrost efektywności działania organizacji, co potwierdzały liczne obserwacje empiryczne poczynione w przedsiębiorstwach przemysłowych na początku XX w. Sytuacja taka zbliżała naukę o zarządzaniu do innych dyscyplin, których celem jest odkrywanie uniwersalnych prawdy, tzw. praw naukowych w przyrodzie nieożywionej (jak fizyka, chemia) oraz ożywionej (np. biologia czy ekonomia klasyczna). Można by zaryzykować stwierdzenie, że nauka organizacji i zarządzania na początku XX w. była bliska osiągnięcia paradygmatu.

Jednak już w dobie największych sukcesów naukowego zarządzania pojawiły się pierwsze problemy, niezgodności pomiędzy teorią a praktyką. Głośna seria eksperymentów przeprowadzonych w latach dwudziestych XX w. w Hawthorne, w zakładach Western Electric Company zwróciła uwagę baczności na inne, nie tylko organizacyjne i fizyczne, czynniki wpływające na wydajność pracy. Zaobserwowano wpływ obserwatora na wynik eksperymentu. Pracownicy poddani jedynie obserwacji, bez zmian warunków fizycznych ani organizacji procesów pracy, zwiększali swoją wydajność. Nie dało się tego wytłumaczyć w świetle klasycznych teorii, dlatego spowodowało to powstanie szkoły zachowań w nauce organizacji i zarządzania. W ekonomii zjawiskiem tym zajął się H. Leibenstain, opracowując teorię mikro-mikro [Gruszecki 2002, s. 283-295].

Do falsyfikacji skuteczności naukowej metody zarządzania przyczyniły się również badania przeprowadzone w zakładach Ford Motor Company. Odnotowano w nich znaczny poziom niezadowolenia pracowników z warunków pracy na stanowiskach przy taśmie, czyli z monotonii pracy wywołującej znużenie i ośpienie psychiczne. Prowadziło to do ogromnej fluktuacji zatrudnienia, która w roku 1913 wyniosła 380%. Utrzymanie w ruchu taśmy produkcyjnej wymagało w tych warunkach zatrudnienia dziesięciokrotnie większej liczby pracowników niż wynikałoby to z wymogów technologicznych [Stoner, Freeman, Gilbert 2001, s. 42]. Ponadto wyniki badań nauk społecznych wzbogaciły zakres czynników, które należy brać pod uwagę w teorii zarządzania. Przykładowo teoria podejmowania decyzji przez jednostkę ludzką zaczęła uwzględniać czynniki irracjonalne, inteligencję emocjonalną; pod uwagę zaczęto brać aspekty kulturowe powodujące odmienne postrzeganie i wartościowanie rzeczywistości itd. Spostrzeżenia takie podważyły uniwersalność zasad, jakie postulowali w teorii klasycy zarządzania.

### 3. O różnicy pomiędzy naukami społecznymi a przyrodniczymi

Nauki przyrodnicze zakładają istnienie obiektywnej rzeczywistości. Zajmują się odkrywaniem prawidłowości, jakimi rządzi się przyroda, czyli praw naukowych, albo, inaczej mówiąc, prawdy obiektywnej (mają nomotetyczny charakter) [Sztumski 1984, s. 133]. Dysponują również metodą naukową wywodzącą się od greckich myślicieli starożytnych, a formalnie opisaną przez Kartezjusza. Metoda ta odnosi sukcesy w badaniach dotyczących przyrody nieożywionej<sup>1</sup>. Ponadto nauki przyrodnicze rozwijane są od wieków – większość z nich dopracowała się własnych paradygmatów.

W przeciwieństwie do nauk przyrodniczych przeważająca część nauk społecznych jest stosunkowo młoda. Ponadto kartezjańska metoda naukowa nie sprawdza się w przypadku badań organizmów żywych, albo organizacji tworzonych przez takie organizmy, a zwłaszcza społeczności tworzonych przez ludzi. Spowodowane jest to następującymi czynnikami:

- niemożnością wydzielenia neutralnego obserwatora od przedmiotu obserwacji; badacz jest członkiem społeczności, która poddana jest badaniu, oznacza to ciągłą interakcję pomiędzy obserwatorem a systemem obserwowanym, co powoduje sprzężenia zwrotne<sup>2</sup>;
- brakiem powszechnej zgody co do kryteriów obiektywnej prawdy; prawda ma narcyjni charakter uzależniony od sposobów wyjaśniania i wartości, jakimi kierują się badacze; oznacza to, że innymi kryteriami prawdy posługiwać się mogą ludzie z odmiennych obszarów kulturowych oraz ludzie z różnych epok historycznych<sup>3</sup>;
- twierdzenia i tezy nauk społecznych formułowane są za pomocą języka, który często nie przyjmuje postaci zmatematyzowanej (tezy nie są sformułowane w językach formalnych), dlatego przy ich interpretacji ważną rolę odgrywa kontekst, w jakim zostały wypowiedziane<sup>4</sup>; kontekst również jest zależny od czynników kulturowych oraz historycznych;

<sup>1</sup> Warto jednak wskazać na pewne obszary ułomności tej metody również w naukach ścisłych. Przede wszystkim prawa naukowe fizyki są probabilistyczne, a nie deterministyczne. Jednak prawdopodobieństwo zajścia anomalii jest praktycznie zerowe, co dowodzi prawo wielkich liczb Beurnolliego. W modelu standardowym fizyki molekularnej panuje prawo nieoznaczoności Heisenberga, które odrzuca zasadę dualizmu, czyli oddzielenia wpływu obserwatora na wynik badanego zjawiska. Brak spójności teorii opisującej zjawiska zarówno w makroświecie (obecnie tłumaczy je teoria względności Einsteina) jak i w mikroświecie (model standardowy) – prace nad wielką teorią unifikacji ciągle trwają.

<sup>2</sup> Ponieważ badacz oddziałuje na „rzeczywistość bezpośrednią” możliwe jest zaburzenie sieci związków przyczynowo-skutkowych. Ponadto nauki społeczne obarczone są cechą autorefleksyjności, czyli aby przedstawić przedmiot swych rozważań, muszą zawierać opis samych siebie [Dolby 1998, s. 117-148].

<sup>3</sup> Problemy z określeniem prawdy i zasad moralności wnikliwie opisuje A. MacIntyre [MacIntyre 1996, s. 471].

<sup>4</sup> Wpływ kontekstu na procesy poznawcze i ocenę opisuje E. Aronson [Aronson 1997, s. 155-176].

- brakiem możliwości przeprowadzenia powtarzalnego, empirycznego eksperymentu, który mógłby weryfikować wnioski teoretyczne; wynika to z niemożności odtworzenia takich samych warunków początkowych (założenie *ceteris paribus* jest, zwłaszcza w odniesieniu do nauki organizacji i zarządzania, nie do zaakceptowania).

Wynikiem uznania wymienionych cech nauk społecznych jest akceptacja relatywizmu poznawczego, jednego z głównych postulatów nurtu postmodernistycznego w nauce.

Specyfika nauk społecznych, w tym nauki organizacji i zarządzania, od nauk przyrodniczych ma swoje konsekwencje w odmienności celów, jakie stawiane są przed tymi dwoma gałęziami wiedzy. Nauki przyrodnicze mają statyczne cele – odkrywanie istniejących praw natury („jak jest”). Nauki społeczne, a przede wszystkim nauka organizacji zarządzania, cechują się celami dynamicznymi („jak będzie”, „co się stanie”), czyli:

- przewidywaniem przyszłości (przynajmniej w krótkim horyzoncie czasowym),
- zrozumieniem zjawisk zachodzących w czasie – badanie dążenia organizacji (systemów) do równowagi np. rynkowej, ekologicznej; często okazuje się, że równowaga ta nie jest stanem statycznym, ale właśnie dynamicznym w postaci atraktora<sup>5</sup>;
- w przypadku niektórych nauk społecznych, jak np. historia, stawiane cele nie dotyczą przyszłości, lecz dalej należy je uznawać za dynamiczne – cele stawiane przed nauką historii to nie tylko opisanie zaszłych faktów („co było”), ale przede wszystkim próba interpretacji zachowań ludzi w czasach przeszłych („dlaczego to się zdarzyło”, „jak do tego doszło”).

Ponadto nauka organizacji i zarządzania powinna realizować cele w postaci sugestii zachowań, modelowych rozwiązań, czyli próbować udzielić odpowiedzi na pytania użyteczne w praktyce gospodarowania („jak reagować”, „co robić”).

Spśród różnych definicji celu, jaki stawiany jest nauce organizacji i zarządzania, warto przytoczyć bardzo pojemne, aczkolwiek wysoce humanistyczne określenie celu, zaproponowane przez K. Popowicza: „Głównym celem nauki zarządzania, jej pierwszorzędnym zadaniem, jest niesienie aktywnej pomocy jednostce ludzkiej w codziennym zmaganiu się z szybkością i nieprzewidywalnością zmian otoczenia” [Popowicz 2004, s. 211]. Warto podkreślić dynamiczne podejście w określeniu tego celu.

#### 4. O paradygmacie nauki organizacji i zarządzania

Rozpatrując cele nauki organizacji i zarządzania, nie można uniknąć refleksji na temat możliwości utworzenia spójnej teorii wyjaśniającej przynajmniej najważniejsze, podstawowe problemy tej dyscypliny. Dążenie do osiągnięcia paradygmatu

<sup>5</sup> Zbiór stanów równowagi dynamicznej (pojęcie zaczerpnięte z teorii chaosu deterministycznego, a szerzej – z topologii).

jest wyczuwalne wśród przedstawicieli nauki organizacji i zarządzania<sup>6</sup>. Szanse upatruje się w odpowiednim łączeniu metod i teorii opisujących różne obszary dziedziny organizacji i zarządzania [Sułkowski 2004b, s. 10; Koziński 2004, s. 105]. Właściwie można wskazać na dwa główne takie obszary:

- czynników „twardych” zarządzania, a więc struktury, procesy, finanse; gdzie zagadnienia/problemy dają się kwantyfikować i do ich opisu/rozwiązania można zastosować metody ilościowe, obiektywne;
- czynników „miękkich” zarządzania, jak np. kultura organizacyjna, teoria podejmowania decyzji, wiedza, które nie poddają się łatwo kwantyfikacji, a więc do ich analizy stosuje się metody opisowe, jakościowe, intersubiektywne.

Wśród prób zastosowania metod ilościowych do opisu miękkich czynników zarządzania można wymienić bilans opracowany przez firmę Scania czy strategiczną kartę wyników R. Kaplana i D. Nortona. Ogólniej wpisuje się to w koncepcję tworzenia „miękkiej” matematyki do opisu zjawisk społecznych. Wykorzystanie matematycznych modeli i logiki formalnej jest zasadne w naukach społecznych. Jednak nie stanowią one szkieletu ich teorii, a jedynie narzędzia służące lepszemu zrozumieniu badanych obiektów [Develin 1999, s. 371-375].

Choć nie ma spójnej teorii organizacji i zarządzania, to wiara w wypracowanie jednej metody badawczej dla obu powyższych obszarów w przyszłości istnieje, analogicznie do przekonania fizyków co do opracowania wielkiej teorii unifikacji (GUT – *grand unified theory*). Jednak powstaje wątpliwość, czy ten cel naukowy uda się osiągnąć w nauce organizacji i zarządzania. Możliwe, że z samego założenia paradygmat dla tej dyscypliny nie jest osiągalny. Jako przyczynę wskazuje się bardzo złożoną i wieloaspektową naturę badanych fenomenów stanowiących przedmiot badawczy nauki organizacji i zarządzania [Sułkowski 2004b, s. 10]. Można spojrzeć na zagadnienie niemożności osiągnięcia paradygmatu z innej perspektywy, odwołując się do celów nauki organizacji i zarządzania. Jeżeli nauka ta ma oferować odbiorcom, czyli menedżerom zatrudnionym w konkretnych przedsiębiorstwach, skuteczną metodę zarządzania, to nie może być to metoda jedna – uniwersalna. Przedsiębiorstwa działają w warunkach konkurencji. Elementem rywalizacji jest nie tylko, jak dawniej sądzono, uprzywilejowany dostęp do rzadkich zasobów, lecz stosowanie oryginalnych strategii opartych na odmiennych koncepcjach i metodach zarządzania. Uznanie którejkolwiek z metod zarządzania za wiodącą w teorii (co równałoby się z osiągnięciem paradygmatu) zaprzeczyłoby sensowi konkurencji pomiędzy firmami. Nie można by było mówić o kluczowych kompetencjach w dziedzinie zarządzania jako źródle przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa. Obserwowane tendencje w zachowaniu przedsiębiorstw, w których kładzie się nacisk właśnie na indywidualną i niepowtarzalną wiedzę oraz

<sup>6</sup> Zdaniem Ł. Sułkowskiego nauka o zarządzaniu jest w stanie przedparadygmatycznym [Sułkowski 2004a, s. 113].

umiejętności zarządzania, a nie na dostęp do rzadkich zasobów, jako źródło sukcesu firmy poddają w wątpliwość sens poszukiwania paradygmatu w nauce organizacji i zarządzania.

## 5. O celowości tworzenia nowych koncepcji zarządzania – konkluzje

W świetle omówionych celów nauki organizacji i zarządzania warto zastanowić się nad potrzebą i celem tworzenia nowych koncepcji zarządzania. Biorąc pod uwagę specyfikę nauk społecznych, a przede wszystkim współistnienie równoprawnych wartości zakorzenionych w odmiennych kulturach narodowych czy lokalnych, należy wskazać na szeroki obszar zastosowań wielu różnych metod i koncepcji zarządzania. Bogactwo różnorodnych kultur, które mogą cechować się nie-współmiernymi, a nawet sprzecznymi wartościami, stwarza zapotrzebowanie na odmienne metody zarządzania. Będą one skuteczne w odniesieniu do konkretnych warunków kulturowych, ale niekoniecznie muszą sprawdzać się w innym otoczeniu. Zadaniem teorii zarządzania jest zatem opracowanie wielu różnorodnych propozycji, modeli, metod i narzędzi, tak aby potencjalni użytkownicy mogli wybrać, jak ze „skrzynki narzędziowej”, odpowiednie, ich zdaniem, rozwiązanie i próbować zastosować je we własnym przedsiębiorstwie. Badania naukowe opisane według metodologii idiograficznej jako studia przypadków (*case studies*) powinny stanowić bazę wiedzy dostępnej praktykom. Na zasadzie przedstawiania najlepszych praktyk (*best practices*) nauka organizacji i zarządzania osiągałaby swój cel, a więc niesienie pomocy menedżerom. Rosnąca entropia otoczenia oraz przyspieszone tempo zachodzących zmian wzmagają jedynie zapotrzebowanie na coraz nowsze propozycje radzenia sobie z tą zmiennością w postaci opracowywania nowych koncepcji i metod zarządzania. Użytkownicy tych metod powinni mieć jednak świadomość, że nowe metody nie rozwiążą za nich problemów, przed którymi stoi konkretne przedsiębiorstwo. Po pierwsze opracowane i opisane w studiach przypadków metody były skuteczne w tamtym kontekście i w historycznych już warunkach – koncepcje mogą się „zużyć” w czasie. Skuteczność tych metod jest więc jedynie prawdopodobna, tym większa, im bardziej analogiczna wydaje się sytuacja firmy implementującej daną metodę do firmy opisanej w *case study*. Po drugie metody zarządzania opracowywane są najczęściej koncepcyjnie na pewnym poziomie ogólności, pozostawiając znaczny stopień swobody przy operacjonalizacji koncepcji na potrzeby konkretnego odbiorcy (customizacja). Po trzecie nawet najdokładniejszy opis zastosowania danej metody w firmie wzorcowej nie będzie przedstawiał wszystkich aspektów i czynników wpływających na sukces osiągnięty przez przedsiębiorstwo przykładowe.

Podsumowując, można stwierdzić, że zapotrzebowanie ze strony praktyki na tworzenie i rozwijanie nowych koncepcji zarządzania będzie się zwiększać. Odmiennność kontekstu i kultury wymagać będzie coraz bardziej różnorodnych metod

i narzędzi zarządzania. Oznacza to, że nauka organizacji i zarządzania powinna obecnie zmierzać w kierunku podejścia sytuacyjnego. Stworzenie spójnej, jednolitej teorii zarządzania wydaje się raczej nieosiągalne, zwłaszcza na dotychczasowym poziomie rozwoju wiedzy z dziedziny organizacji i zarządzania.

## Literatura

- Aronson E., *Człowiek istota społeczna*, PWN, Warszawa 1997.
- Develin K., *Żegnaj, Kartezjuszu*, Wyd. Prószyński i S-ka, Warszawa 1999.
- Dolby R., *Niepewność wiedzy*, Amber, Warszawa 1998.
- Gruszecki T., *Współczesne teorie przedsiębiorstwa*, PWN, Warszawa 2002.
- Koziński J., *Idiograficzne i nomotetyczne podejście do badania i projektowania*, [w:] *Krytyczna analiza szkół i kierunków zarządzania strategicznego. Nowe koncepcje zarządzania*, red. R. Krupski, Prace Naukowe Wałbrzyskiej Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości, Wałbrzych 2004, s. 97-106.
- MacIntyre A., *Dziedzictwo cnoty*, PWN, Warszawa 1996.
- Podstawy nauki o przedsiębiorstwie*, red. J. Lichtarski AE, Wrocław 2005.
- Popowicz K., *Piękno nauki zarządzania*, [w:] *Podejście procesowe w zarządzaniu*, red. M. Romanowska, M. Trocki M., t. 1, SGH, Warszawa 2004, s. 207-216.
- Stoner J., Freeman R., Gilbert D., *Kierowanie*, PWE, Warszawa 2001.
- Sułkowski Ł., *Zarządzanie strategiczne w pogoni za paradygmatem*, [w:] *Krytyczna analiza szkół i kierunków zarządzania strategicznego. Nowe koncepcje zarządzania*, red. R. Krupski, Prace Naukowe Wałbrzyskiej Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości, Wałbrzych 2004a, s. 107-114.
- Sułkowski Ł., *Metodologia nauk o zarządzaniu „Przegląd Organizacji” 2004b*, nr 10, s. 7-10.
- Sztumski J., *Wstęp do metod i technik badań społecznych*, PWN, Warszawa 1984.

## ABOUT PURPOSES IN SCIENCE OF ORGANIZATION AND MANAGEMENT

### Summary

A report deals with purposes of organizing and management sciences. It presents genesis of academic management, characterizes differences between environmental sciences and the social ones (particularly organizing and management sciences), furthermore the problem of the possibility of the paradigm's creation for this particular branch of science has been considered. In this case the problem of the aims of the creation and development of the new conception of management has been described as well.