

PRACE NAUKOWE

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

Nr 422

**Zasoby organizacji.
Zagadnienia epistemologiczne
i metodologiczne**



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2016

Redakcja wydawnicza: Anna Grzybowska, Joanna Świrska-Korlub

Redakcja techniczna: Barbara Łopusiewicz

Korekta: Justyna Mroczkowska

Łamanie: Beata Mazur

Projekt okładki: Beata Dębska

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania

znajdują się na stronie internetowej Wydawnictwa

www.pracnaukowe.ue.wroc.pl

www.wydawnictwo.ue.wroc.pl

Publikacja udostępniona na licencji Creative Commons

Uznanie autorstwa-Użycie niekomercyjne-Bez utworów zależnych 3.0 Polska

(CC BY-NC-ND 3.0 PL)



© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wrocław 2016

ISSN 1899-3192

e-ISSN 2392-0041

ISBN 978-83-7695-572-8

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Zamówienia na opublikowane prace należy składać na adres:

Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

53-345 Wrocław, ul. Komandorska 118/120

tel./fax 71 36 80 602; e-mail: econbook@ue.wroc.pl

www.ksiegarnia.ue.wroc.pl

Druk i oprawa: TOTEM

Spis treści

Wstęp.....	9
------------	---

Część 1. Wiedza i organizacyjne uczenie się oraz kultura organizacyjna

Paweł Bartkowiak: Znaczenie procesu współkreowania wartości dla klienta z perspektywy przedsiębiorstwa (Value-co-creation process for a customer from company's perspective)	13
Jarema Batorski, Ewa Wszendybył-Skulska: Zmiany w kapitale ludzkim jako rezultat organizacyjnego uczenia się (Changes in human capital as a result of organizational learning).....	27
Katarzyna Boczkowska: Wybrane aspekty kultury bezpieczeństwa na uczelni technicznej (Some aspects of safety culture at technical university).....	39
Sylwia Flaszewska: Bariery utrudniające realizację procesów zarządzania wiedzą w przedsiębiorstwach wysokich technologii (Barriers to implementation of knowledge management processes in high technology companies).....	52
Marta Juchnowicz, Łukasz Sienkiewicz: Kultura organizacyjna kreatorem kapitału ludzkiego (Organisational culture as a creator of human capital)	61
Piotr Pachura: <i>Ba</i> jako przestrzeń kontekstu w procesie zarządzania wiedzą (<i>Ba</i> as contextual space in knowledge management)	72
Sylwia Stańczyk: Paradoksy kultury organizacyjnej (Paradoxes of organizational culture).....	81
Monika Stelmaszczyk, Jarosław Karpacz: Związek między dzieleniem się wiedzą a innowacjami mediowany zaufaniem – poziom indywidualny (Relationship between knowledge sharing and innovations mediated by trust – individual level).....	95

Część 2. Reputacja, marki, relacje

Ewa Głuszek: Paradoksy dobrej i złej reputacji przedsiębiorstwa (A good and bad corporate reputation – some paradoxes)	109
Paweł Mielcarek: Ekosystem innowacji w świetle paradygmatu otwartej innowacji (Innovation ecosystem in view of open innovation paradigm	122
Łukasz Sułkowski: Teorie, paradygmaty, metafory i ideologie zarządzania – kontrowersje wokół współczesnego dyskursu organizacji i zarządzania	

(Theories, paradigms, metaphors and ideologies of management – different ways of performing organizational and managerial discourse).....	131
Janina Stankiewicz, Hanna Bortnowska: Wizerunek zawodowy studentów na rynku pracy w świetle badań empirycznych (Professional image of students on labour market in the light of empirical research)	144
Anna Walecka: Kapitał relacyjny przedsiębiorstw w kryzysie (Enterprises relational capital in crisis).....	158

Część 3. Ludzie w organizacji: postawy, przywództwo

Piotr Górski: Ludzka strona zarządzania. Zagadnienia metodologiczne (Human side of management. Methodological issues)	173
Teresa Kraśnicka, Tomasz Ingram: Rola przywództwa transformacyjnego w kształtowaniu zachowań innowacyjnych pracowników (The role of transformational leadership in shaping employee innovative behaviors)...	181
Katarzyna Piórkowska: Wybrane menedżerskie postawy społeczne w ujęciu dualnym (Selected managerial social attitudes from a dual perspective)...	193
Barbara A. Sypniewska: Cechy i postawy przedsiębiorcze szansą własnej działalności gospodarczej (Proactive enterprise -like attitude as a chance to run own business activity)	210
Dorota Wójcik-Kośla: Orientacja prorynkowa kadry kierowniczej w podejmowaniu decyzji strategicznych – wyniki badań (Market orientation of the managers in the proces of strategic decision-making – results of the research).....	222
Aleksandra Zaleśna: Motywowanie menedżerów i kształtowanie wizji przyszłości firmy (Incentives for managers and the company’s vision creation)	235

Część 4. Zachowania organizacji i w organizacji

Katarzyna Bratnicka, Monika Kulikowska-Pawlak: Organizacyjny umysł i innowacyjność przedsiębiorstwa (Organizational mind and firm innovativeness)	247
Radosław Drozd, Wioleta Kucharska: Paradoks rozwoju przez innowacje produktowe (Development paradox through product innovations).....	257
Aldona Glińska-Noweś, Andrzej Lis: Paradoks współwystępowania organizacyjnych zachowań obywatelskich i kontrproduktywnych (The paradox of co-existence of organisational citizenship behaviours and counterproductive work behaviours)	265

Piotr Grajewski, Jacek Rybicki: Paradoxs radykalizmu zmiany na przykładzie organizacji procesowej (The paradox of a change radicalism on an example of the process organization)	275
Sylwester Gregorczyk, Wioletta Mierzejewska, Agnieszka Sopińska, Piotr Wachowiak, Albert Tomaszewski: Paradoxs zachowań przedsiębiorstw w czasie kryzysu gospodarczego (Paradoxes of enterprises' behavior during the economic crisis).....	287
Lech Miklaszewski: Twórcza destrukcja jako imperatyw rozwoju na przykładzie firmy inwestycyjnej (Constructive destruction as an imperative of development on the example of investment company)	303
Maciej Mitreęa: Dynamiczne zdolności marketingowe jako obiekt badań w zarządzaniu (Dynamic marketing capabilities as a research area in management)	313
Barbara Mróz-Gorgoń, Aleksandra Calka: Branding i rebranding na przykładzie rynku aptecznego (Branding and rebranding on the example of pharmaceutical market)	322
Zofia Patora-Wysocka: Dryf strategiczny i zmiana organizacyjna w perspektywie procesualnej (Strategic drift and organizational change in the processual perspective)	335
Grzegorz Zieliński: Błędy w działaniach zarządczych ukierunkowanych na kryzys w podmiotach leczniczych i ich wpływ na jakość usług (Mistakes in management actions directed on the crisis in health care centers and their influence on service quality).....	347

Wstęp

Zasoby niematerialne organizacji od czasu publikacji Barneya znajdują się w centrum zainteresowania badaczy zajmujących się zarządzaniem, a zwłaszcza zarządzaniem strategicznym. Zasobowa teoria firmy ewoluuje wraz z licznymi badaniami odwołującymi się do jej założeń. Początkowo zainteresowania poznawcze ukierunkowane były głównie na zasób wiedzy i organizacyjne uczenie się, a aktualnie eksplorowane są intensywniej pozostałe zasoby, szczególnie kapitał relacyjny.

Ukierunkowanie badań na wnętrze organizacji i endogeniczne uwarunkowania jej funkcjonowania, strategii i zmian tworzy fundamenty pozwalające na lepsze zrozumienie istoty organizacji i mechanizmów, które w niej tkwią, wspomagając bądź ograniczając potencjał rozwoju.

Niniejsza publikacja jest wyrazem nieustającego wysiłku badaczy, skierowanego na wyjaśnianie rzeczywistości organizacyjnej z perspektywy zasobów.

Artykuły zostały pogrupowane pod kątem merytorycznym, tworząc jednorodne problemowo części:

1. Wiedza i organizacyjne uczenie się oraz kultura organizacyjna,
2. Reputacja, marki, relacje,
3. Ludzie w organizacji: postawy, przywództwo,
4. Zachowania organizacji i w organizacji.

Autorzy postawili wiele ważnych poznawczo pytań. Podjęli także wątki metodyczno-metodologiczne. Ale myślą przewodnią opracowania są paradoksy oraz paradygmaty odnoszone do poszczególnych obszarów problemowych. Liczymy, że lektura tego zbioru będzie inspiracją do stawiania kolejnych pytań badawczych, do rozwijania istniejących teorii, do konstruowania zaleceń aplikacyjnych, do prowadzenia badań empirycznych i w końcu stanie się inspiracją do rozwijania nauki o zarządzaniu w sposób satysfakcjonujący zarówno akademików, jak i praktyków.

Życząc owocnej lektury, dziękujemy Autorom za wysiłek włożony w przygotowanie publikacji, a Recenzentom za zaangażowanie na rzecz ich jakości.

Ewa Stańczyk-Hugiet, Joanna Kacala

Łukasz Sulkowski

Spółeczna Akademia Nauk w Łodzi
e-mail: lsulkowski@spoleczna.pl

**TEORIE, PARADYGMATY,
METAFORY I IDEOLOGIE ZARZĄDZANIA –
KONTROWERSJE WOKÓŁ WSPÓŁCZESNEGO
DYSKURSU ORGANIZACJI I ZARZĄDZANIA**

**THEORIES, PARADIGMS,
METAPHORS AND IDEOLOGIES OF MANAGEMENT –
DIFFERENT WAYS OF PERFORMING
ORGANIZATIONAL AND MANAGERIAL DISCOURSE**

DOI: 10.15611/pn.2016.422.11

Streszczenie: Celem artykułu jest próba wskazania wielości sposobów uprawiania dyskursu nauk o zarządzaniu poprzez analizę uwzględniającą wymiar epistemologiczny i prakseologiczny różnych konstruktów naukowych, takich jak: teorie, paradygmaty, metafory oraz ideologie. Przedstawione spektrum interpretacji może ilustrować podstawową różnicę pomiędzy dwoma sposobami rozumienia nauki. Wobec pierwszego sposobu, którego rezultatem powinny być teorie naukowe, można zastosować termin „fundamentalizm epistemologiczny”. Drugi sposób uprawiania nauki, czerpiący w większym stopniu z dorobku humanistyki, to „pluralizm epistemologiczny” („niefundamentalizm”), pozwalający na interpretację niewspółmiernych i sprzecznych rezultatów badań.

Słowa kluczowe: epistemologia organizacji, epistemologia nauk o zarządzaniu, paradygmaty zarządzania, metafory zarządzania, ideologie zarządzania.

Summary: This article attempts to illustrate the multiplicity of ways of performing organizational and managerial discourse by analyzing epistemological and praxeological dimensions of different scientific constructs such as: theories, paradigms, metaphors and ideologies. The range of ways of performing organizational and managerial discourse can illustrate the fundamental difference between two ways of understanding science. The first method, the result of which should be scientific theories, can be described with the term “epistemological fundamentalism”. The second method could be described as “epistemological pluralism”, based on the multiplicity of interpretations and incommensurabilities.

Keywords: epistemology of organization and management, paradigms of management, metaphors of management, ideologies of management.

1. Wstęp

Nauki o zarządzaniu, a szczególnie teoria organizacji, upodabniają się współcześnie do innych obszarów humanistyki i nauk społecznych pod względem poznawczym. Coraz częściej brakuje jednoznacznych konkluzji, występują za to wieloparadygmatyczność i polimetodologiczność [Sułkowski 2012]. Warto zatem zdać sobie sprawę z tego, że choć teoria organizacji stanowi instytucjonalnie część nauk o zarządzaniu, nie jest jednak z nimi tożsama. Przede wszystkim wspomniana teoria – w porównaniu z naukami o zarządzaniu – jest pluralistyczna poznawczo i interdyscyplinarna, a także z założenia koncentruje się na teorii, a nie praktyce. Teoria organizacji korzysta z wielu zróżnicowanych nauk społecznych i humanistycznych; socjologii, psychologii, ekonomii, prawa, antropologii, kulturoznawstwa, kognitywistyki i wielu innych dyscyplin. Wielu przedstawicieli nauk o zarządzaniu próbuje ograniczać pole eksploracji do: zarządzania organizacjami (*management*), biznesu (*business*) oraz administracji publicznej (*public administration*). Nauki o zarządzaniu mają ambicje poznawczo-pragmatyczne, a więc chodzi nie tylko o zrozumienie procesów zarządzania, lecz często również o wywieranie wpływu na działanie organizacji. Nauki okazują się zatem praktyczne, a czasem nawet instrumentalne, gdyż ludzi traktuje się jako zasób organizacyjny, który powinno się poddawać kontroli. To fundamentalne napięcie pomiędzy sposobami uprawiania przedsięwzięcia poznawczego jako inżynierii społecznej, nauki podstawowej lub filozofii jest cechą permanentną dyskursu organizacji i zarządzania. Można ironicznie powiedzieć, że stanowi to „dyskretny urok” dyskursu organizacji i zarządzania. Nasza dyscyplina jest hybrydą naukową, może nawet „chimerą”, daleką od jednolitej tożsamości, a jednocześnie poszukującą samookreślenia.

Celem artykułu jest próba wskazania wielości sposobów uprawiania dyskursu nauk o zarządzaniu poprzez analizę uwzględniającą wymiar epistemologiczny i prakseologiczny różnych konstruktów naukowych, takich jak: teorie, paradygmaty, metafory oraz ideologie. Takie sformułowanie celu prowadzi do pytania o status naukowy koncepcji zarządzania. Teorie i klasyczne paradygmaty zarządzania stanowią kanon nauk o zarządzaniu, podczas gdy status poznawczy koncepcji „niefundamentalistycznych” jest mniej jednoznaczny. Czy metafory, ideologie i paradoksy zarządzania mogą mieć charakter naukowy? A może odgrywają jedynie rolę retoryczną i dydaktyczną, a nie stanowią nośnika treści poznawczych? Rozstrzygnięcie tych pytań wiąże się z przyjęciem pozytywistycznego lub humanistycznego ideału nauk o zarządzaniu.

2. Nauka neopozytywistyczna czy humanistyczna?

Przedsięwzięcia poznawcze teorii organizacji i nauk o zarządzaniu umiejscowione są pomiędzy ideałem nauki sformalizowanej wzorowanej na przyrodoznawstwie (*science*) a dyskursem humanistycznym (*humanities*) na temat organizowania. Pro-

blem ten znajduje odzwierciedlenie w dyskusjach na temat neopozytywistycznej i humanistycznej koncepcji uprawiania nauk o zarządzaniu [Sułkowski 2004]. Ten dualizm przejawia się w wielu aspektach nauki i praktyki zarządzania, takich jak:

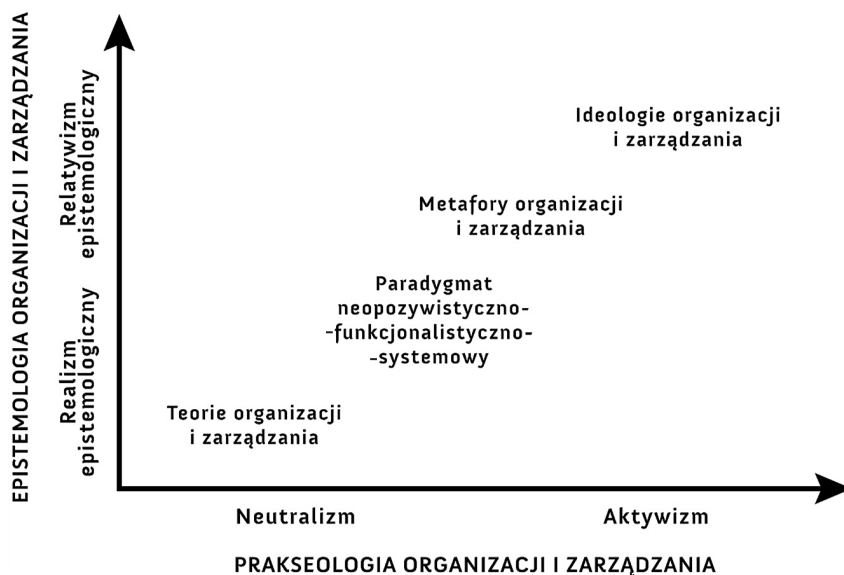
- definiowanie założeń i pojęć podstawowych,
- wielość sposobów teoretyzowania,
- różnorodność metod poznawczych i pragmatycznych,
- metaforyczność i ideologiczność dyskursu organizacji i zarządzania.

Zacznijmy od utopijnej wiary w możliwość trwałego zdefiniowania założeń nauk o zarządzaniu. Głęboko zakorzenione jest przekonanie, że w naukach o zarządzaniu istnieje możliwość ostatecznego, poprawnego zdefiniowania pojęć podstawowych, charakterystyczna dla nauki uprawianej na wzór przyrodoznawstwa. W przekonaniu wielu badaczy dla nauk o zarządzaniu można zbudować wspólny słownik, zbiór podzielanych teorii, które umożliwią kumulatywny rozwój nauki [Bacharach 1989]. Jednak dotychczasowe doświadczenia badaczy z uzgadnianiem podstawowych pojęć skłaniają do sceptycyzmu. Definicje fundamentalnej terminologii, obejmujące: organizację, zarządzanie, kierowanie, strategie i wiele innych pojęć, pozostają zmienne i są przedmiotem czasowego kompromisu przedstawicieli szkół naukowych [Koontz 1961]. Trudno również mówić o kanonie metod naukowych i pragmatycznych, ponieważ mamy do czynienia z ich ogromnym zróżnicowaniem, nie tylko z punktu widzenia założeń, lecz także stopnia rygorystyczności metodologicznej [Duberley 2009; Micklethwait, Wooldridge 2000].

Rozwiązaniem tych dylematów może być odniesienie do wielu sposobów praktykowania nauk o zarządzaniu. Pierwszy z nich można nazwać wiarą w naukę neopozytywistyczną, zbudowaną na wzorach przyrodoznawstwa. Nauki o zarządzaniu, dojrzewając, uwiarygodnią rezultaty badań, wpisując się w nurt badań neopozytywistycznych, opartych na metodach ilościowych i uniwersalnych. Drugi sposób uprawiania dyskursu nauk o zarządzaniu to wieloparadygmatyczność, dopuszczająca zróżnicowanie różnych sposobów wyjaśniania rzeczywistości organizacyjnej. W tym znaczeniu wyjaśnienia oparte na paradygmacie funkcjonalistycznym i neopozytywistycznym współistnieją wraz z interpretacjami interakcjonizmu symbolicznego i nurtu krytycznego. Wspomniany dyskurs opiera się na wielości interpretacji, co oznacza, że może być rozumiany na różne sposoby. Jeszcze dalej idzie koncepcja metaforyczna, proponująca przyrównanie organizacji i zarządzania do wielu różnych, często mniej abstrakcyjnych pojęć. Ten sposób uprawiania analogii, zainicjowany przez Garetha Morgana, zakłada wielość interpretacji. Ideologie organizacji i zarządzania sięgają również do paradygmatów alternatywnych. Zatem charakterystyczną tendencją we współczesnym dyskursie organizacyjnym jest odchodzenie od postulatów obiektywizmu na rzecz intersubiektywizmu w procesie poznawczym. Dobór sposobów rozumienia dyskursu organizacji i zarządzania pozostaje kwestią otwartą, niemniej, analizując kontinuum od rygorystycznych do liberalnych sposobów uprawiania nauki, można wyróżnić następujące typy konceptualizacji: teorie naukowe, paradygmaty, metafory oraz ideologie.

3. Macierz poznawcza organizacji i zarządzania

Różne sposoby uprawiania dyskursu nauk o zarządzaniu można uporządkować za pomocą macierzy poznawczej, która uwzględnia dwa wymiary, a mianowicie epistemologię oraz prakseologię. Wybór tych wymiarów wynika z doświadczeń tworzenia macierzy poznawczych w naukach o zarządzaniu, zebranych przez takich autorów, jak: G. Burrell i G. Morgan [1979], M.J. Hatch [2002] czy P. Johnson i J. Duberly [2005]. Wymiar epistemologiczny oscyluje pomiędzy realizmem a relatywizmem epistemologicznym. Realizm epistemologiczny odnosi się do stopnia odzwierciedlenia przez koncepty poznawcze rzeczywistości organizacyjnej. Opiera się ona na korespondencyjnej koncepcji prawdy, a więc przekonaniu, że prawdziwość idei oznacza zgodność opisu stanu rzeczy (sądów) z rzeczywistym stanem, którego te sądy dotyczą. Koncepcje odznaczające się dużym stopniem realizmu są rodzajem „odzwierciedlenia” rzeczywistości organizacyjnej w procesach poznawczych. Należą do nich chociażby tradycyjnie rozumiane teorie zarządzania oraz paradygmat neopozytywistyczno-funkcjonalistyczno-systemowy zarządzania. Na drugim krańcu epistemologii zarządzania znajduje się relatywizm epistemologiczny, wedle którego wartości poznawcze mają charakter względny. Relatywistyczne konstrukty poznawcze mieszczą się w konwencji: metafor, ideologii organizacyjnych oraz niefundamentalistycznych paradygmatów zarządzania. Wymiar prakseologiczny stanowi kluczowe dla nauk społecznych wyzwanie, a więc próbę uzyskania odpowiedzi na



Rys. 1. Macierz poznawcza organizacji i zarządzania

Źródło: opracowanie własne.

pytanie, czy powinno się poprzestać na opisie rzeczywistości organizacyjnej (neutralizm, brak interwencji), czy też oprócz opisu należy podejmować interwencję w kierunku zmiany tej rzeczywistości (aktywizm). W wymiarze prakseologicznym mieści się właśnie opozycja neutralizm (brak interwencji) *versus* aktywizm (interwencja) w podejściu do koncepcji zarządzania. Podejścia postulujące neutralność są bliższe tradycyjnemu rozumieniu teorii zarządzania w paradygmacie neopozytywistyczno-funkcjonalistyczno-systemowym, podczas gdy aktywizm związany jest z postulatami interwencji i obejmuje metafory i ideologie zarządzania. Na kanwie tej macierzy można wysnuć refleksję poznawczą dyskursu organizacji i zarządzania (rys. 1).

4. Teorie zarządzania

Słowo „teoria” pochodzi od greckiego słowa *θεωρία* (*theoria*), oznaczającego „przyglądanie się, kontemplację, rozważanie”. Rygorystycznie rozumiana teoria naukowa została zdefiniowana w programie metamatematyki D. Hilberta i dla neopozytywistów Koła Wiedeńskiego stała się podstawowym sposobem uprawiania nauki [Grobler 2006, s. 139]. Można zaproponować definicję teorii naukowej jako całości logicznych, spójnych i niesprzecznych uogólnień opartych na faktach naukowych i dotychczas zgromadzonej wiedzy naukowej. Postulowanych jest zatem kilka cech teorii, które obowiązują również w naukach o zarządzaniu:

- logika wnioskowania i niesprzeczność,
- spójność paradygmatu i problematyki,
- wnioskowanie oparte na faktach naukowych (zarówno indukcyjnych, jak i dedukcyjnych),
- kumulacja dorobku naukowego.

W naukach o zarządzaniu, jak i innych naukach społecznych krytycznie podchodzi się do innych postulatów poznawczych, stawiających rygorystyczne wymagania teoriiom:

- weryfikacjonizmowi lub falsyfikacjonizmowi,
- formalizmowi matematycznemu,
- pełnej koherencji z dotychczasowym systemem wiedzy naukowej.

Zarządzanie dąży do tworzenia spójnych i logicznych teorii, opartych na faktach naukowych, które mogą jednak opierać się na różnych paradygmatach. Zatem następuje kumulacja dorobku naukowego, ale na gruncie każdego z paradygmatów. Ze względu na problem niewspółmierności transfer wiedzy pomiędzy różnymi paradygmatami i szkołami staje się często problematyczny. Dlatego w rozwoju teorii zarządzania występuje proces kumulacji wiedzy, ale nie można postulować pełnej koherencji.

W naukach o zarządzaniu, podobnie jak w innych naukach społecznych, tworzenie teorii nie jest poddawane takim samym rygorom metodologicznym jak w przyrodznawstwie. Po pierwsze, teorie zarządzania są w małym stopniu przekładalne na

modele matematyczne i nie znajdują odzwierciedlenia w sformalizowanym języku logiki matematycznej. Po drugie, teorie zarządzania nie prowadzą do konstrukcji niezmiennych praw, a jedynie pozostają ograniczonymi społecznie i historycznie uogólnieniami. Po trzecie, nie mają charakteru uniwersalnego, zachowują ograniczony poziom uogólnienia oraz są zrelatywizowane kulturowo. Po czwarte, teorie zarządzania mają ograniczony, w rozumieniu R. Merona, najwyżej średni zasięg [Sułkowski 2013].

5. Paradygmaty zarządzania

W literaturze przedmiotu znaleźć można różne koncepcje paradygmatów organizacji i zarządzania, takie jak:

- paradygmaty nauk społecznych wg G. Burrella i G. Morgana,
- paradygmaty zarządzania wg M.J. Hatch,
- epistemologie badań zarządzania wg P. Johnsona i J. Duberly,
- ramy poznawcze rozumienia organizacji wg L.G. Bolmana i T.E. Deala.

Wskazanie klasyfikacji paradygmatów w naukach o zarządzaniu nie jest zadaniem łatwym, zarówno ze względu na wieloznaczność pojęć, jak i znaczną liczbę proponowanych typologii.

Niejednoznaczne są definicje pojęcia „paradygmat”, a kryteria ich różnicowania niejasne. Kwestię definicji można rozstrzygnąć arbitralnie, przyjmując szerokie, wzorowane na Kuhnowskim, wspomniane wcześniej określenie paradygmatu jako *consensus omnium* wspólnoty badaczy konkretnej dyscypliny, dotyczące podstawowych założeń poznawczych. Trudniej rozstrzygnąć, czego miałyby dotyczyć ów konsensus, ponieważ opinie są bardzo zróżnicowane. Przyjmując jednak pewne minimum założeń, można wskazać na wspólne postulaty, obejmujące: naturę rzeczywistości organizacyjnej (ontologia), sposób jej poznawania (epistemologia i metodologia), kryteria prawdy naukowej (korespondencyjne, koherencyjne, konstruktywistyczne), stosunek do wartości (aksjologia). Zazwyczaj również wspólnota badaczy jednego paradygmatu wykazuje pewne poczucie tożsamości i identyfikacji, przejawiające się tworzeniem wspólnych szkół i instytucjonalnych przedsięwzięć naukowych (ośrodki akademickie, czasopisma, konferencje).

Jedno z najbardziej rozpowszechnionych podejść, zaproponowane przez G. Burrella i G. Morgana, definiuje cztery podstawowe paradygmaty dominujące nie tylko w zarządzaniu, ale w ogóle w naukach społecznych. Kryteriami wyróżniania tych paradygmatów miałyby być orientacja społeczna (regulacja a zmiana) oraz założenia dotyczące poznania (obiektywne a subiektywne). Ze skrzyżowania tych wymiarów powstają cztery niewspółmierne paradygmaty: funkcjonalistyczny, radykalny strukturalizm, interpretatywny oraz radykalny humanizm [Burrell, Morgan 1979] (tab. 1).

Tabela 1. Paradygmaty nauk społecznych

Założenia epistemologiczne dotyczące ideału nauki	Preferowana orientacja społeczna		
		<i>Regulacja</i>	<i>Radykalna zmiana</i>
	<i>Obiektywizm</i>	Funkcjonalizm	Radykalny strukturalizm
<i>Subiektywizm</i>	Paradygmat interpretatywno-symboliczny	Postmodernizm	

Źródło: opracowanie na podstawie: [Burrell, Morgan 1979].

M.J. Hatch, łącząc perspektywę historyczną z paradygmatami Burrella i Morgana, proponuje wyróżnienie czterech paradygmatów w naukach o zarządzaniu: klasyczny, modernistyczny, interpretatywno-symboliczny oraz postmodernistyczny (tab. 2).

Tabela 2. Perspektywy poznawcze w teorii organizacji wg M.J. Hatch

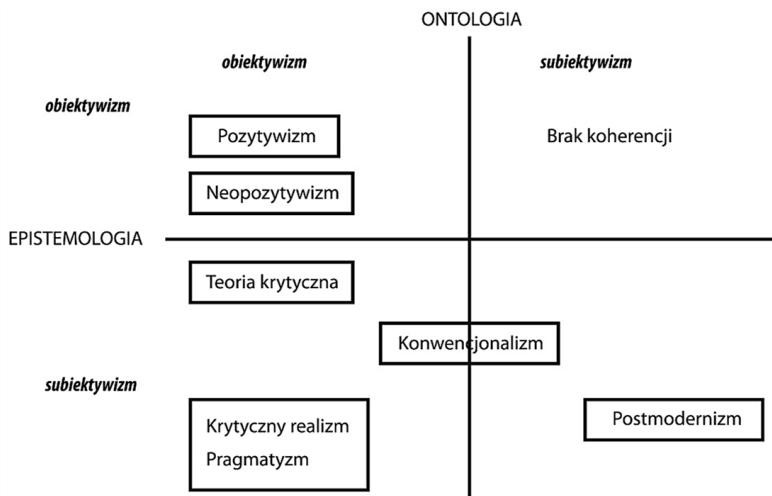
Perspektywa	Przedmiot	Metoda	Rezultat
Klasyczna	Oddziaływanie organizacji na społeczeństwo Zarządzanie organizacją	Obserwacja i analiza historyczna Osobista refleksja nad doświadczeniem	Typologie i schematy teoretyczne Przepisy dla praktyki zarządzania
Modernistyczna	Organizacja widziana przez pryzmat „obiektywnych” pomiarów	Metody opisowe Korelacja metod zestandaryzowanych	Badania porównawcze Analizy statystyczne o wielu zmiennych
Symboliczno-interpretująca	Organizacja widziana przez pryzmat „subiektywnych” ogłędów	Obserwacja uczestnicząca Wywiady etnograficzne	Teksty narracyjne, jak opisy przypadków i etnografia organizacji
Postmodernistyczna	Teoria organizacji i praktyki teoretyzowania	Dekonstrukcja Krytyka praktyk prowadzenia badań teoretycznych	Refleksyjność i ujęcia refleksyjne

Źródło: [Hatch 2002, s. 63].

Paradygmat klasyczny, postulowany m.in. przez F.W. Taylora, M. Webera, H. Fayola oraz Ch. Barnarda, czerpie podstawy poznawcze z neopozytywizmu [Sułkowski 2004]. Modernizm, którego przedstawicielami są: H. Simon, J. March i L. Bertalanffy, opisuje organizację w kategoriach funkcjonalistycznych i systemowych [March, Simon 1964]. Podejście interpretatywno-symboliczne, reprezentowane na przykład przez: P. Seleznicka, P. Bergera, T. Luckmana oraz E. Hoffmana, opisuje organizację jako proces konstruowania i odczytywania społecznej rzeczywistości organizacji [Berger 2010]. Postmodernizm akcentuje defragmentację, relaty-

wizm kulturowy i epistemologiczny, występujące np. w podejściach tekstualnych i narracyjnych [Hatch 2002, s. 204-238]. Stanowisko postmodernistyczne reprezentują np. G. Burrell, K. Dale, N. Monin, B. Czarniawska-Jorges [Burrell, Dale 2002]. Podział paradygmatów zaproponowany przez M.J. Hatch jest swoisty dla nauk o zarządzaniu i uwzględnia historyczny rozwój naszej nauki. Z drugiej strony nie uwzględnia jednak specyfiki nurtu krytycznego, który zdaniem badaczy Critical Management Studies tworzy odrębny paradygmat.

Typologia epistemologii badań zarządzania, zaproponowana przez P. Johnsona i J. Duberly, jest zakorzeniona w filozofii i wyróżnia pięć typów refleksji w badaniach nauk o zarządzaniu, leżących na skrzyżowaniu wymiarów ontologicznych oraz epistemologicznych (rys. 2).



Rys. 2. Epistemologie i ontologie w badaniach w naukach o zarządzaniu

Źródło: [Johnson, Duberley 2005, s. 180].

W podziałach zaproponowanych przez P. Johnsona i J. Duberly nowe w stosunku do Burrella i Morgana są: pozytywizm i neopozytywizm, konwencjonalizm, a także pragmatyzm [Johnson, Duberley 2005, s. 180-191]. Obiektywistyczna ontologia i epistemologia, cechujące stanowisko pozytywistyczne i neopozytywistyczne, stanowią odpowiednik funkcjonalizmu u Burrella i Morgana oraz szkoły klasycznej i modernistycznej w klasyfikacji Hatch. Konwencjonalizm, łączący podobnie jak postmodernizm subiektywistyczną ontologię i epistemologię, pozwala na wzrost refleksyjności poprzez zestawianie nieporównywalnych metafor lub paradygmatów organizacji i zarządzania. Nurt krytyczny i pragmatyzm opierają się zaś na zaangażowanym poznawaniu i opisie istniejącej rzeczywistości, a więc operują na gruncie obiektywistycznej ontologii i subiektywistycznej epistemologii. Koncepcja P. John-

sona i J. Duberly stanowi swoiste uzupełnienie paradygmatów Burrella i Morgana z punktu widzenia kwestii refleksyjności badania w naukach o zarządzaniu. Z drugiej strony to względnie nowa koncepcja, słabo rozpoznawana w naukach o zarządzaniu, nie wspominając o innych naukach społecznych.

L.G. Bolman i T.E. Deal proponują cztery ramy poznawcze, pozwalające na wszechstronne ujęcie procesu zarządzania organizacjami. Obejmują one podejścia: strukturalne, zarządzania zasobami ludzkimi, polityczne oraz symboliczne [Bolman, Deal 2003]. Ramy poznawcze stanowią próbę skrzyżowania dominującego rozumienia problematyki paradygmatu w naukach społecznych (strukturalizm, podejście symboliczne) z podejściem interdyscyplinarnym (ujęcie polityczne oraz zarządzania zasobami ludzkimi). Propozycja autorów jest ilustrowana szeregiem problemów zarządzania wpisujących się w zaproponowany schemat. Wadą tej koncepcji jest brak zakorzenienia w szerszym dyskursie różnych innych dyscyplin nauk społecznych. Wydaje się również, że klasyfikacja ta nie wyczerpuje bogactwa perspektyw poznawczych w naukach o zarządzaniu. Trudno byłoby w zaproponowanym schemacie znaleźć miejsce na: nurt krytyczny zarządzania, inkrementalne koncepcje strategii czy podejście neoewolucyjne.

Wskazane próby wyodrębnienia perspektyw poznawczych w naukach o zarządzaniu nie są oczywiście jedynymi propozycjami. D. Remenyi, B. Williams, A. Monney i E. Swartz proponują dwie uzupełniające się perspektywy badań w zarządzaniu, tzn. pozytywizm i fenomenologię [Remenyi i in. 2005, s. 32-37]. M.C. Jackson, eksploatując szeroko rozumiane myślenie systemowe, dokonał próby opisu podstawowych założeń poznawczych zarządzania, opierając się na 12 sposobach rozumienia systemu organizacyjnego [Jackson 2003]. Własne sposoby rozumienia paradygmatów zarządzania proponują również: Ch. Knudsen i H. Tsoukas, a także B. Czarniawska [Knudsen, Tsoukas (red.) 2005, s. 1-36]. Widać zatem, że wybór typologii paradygmatów w naukach o zarządzaniu wiąże się z podobną wielością i wieloznacznością koncepcji, jak opisane wcześniej problemy teoretyzowania oraz definiowania zarządzania i organizacji.

6. Metafory organizacyjne

Metafora wywodzi się z literatury i oznacza transfer, przeniesienie (z greki *meta* – zmiana, *phora* – ruch). Metafora oznacza odejście od dosłownego, pierwotnego znaczenia słowa do sensu przenośnego [Black 1979]. Zapożyczając pojęcie metafory z dyscypliny językoznawstwa, trzeba zaznaczyć, że ma ona szersze znaczenie, obejmujące również „myślenie metaforyczne”, a więc takie, w którym przenosimy znaczenie z jednego obiektu na inny lub przyrównujemy do siebie dwa obiekty. O myśleniu metaforycznym o organizacji, nazywanym również analogicznym lub obrazowym, można mówić na długo przed podjęciem badań nad rolą metafory w zarządzaniu. Na przykład mechanistyczne i organiczne podejście do struktury i strategii organizacyjnej ma w istocie charakter przenośny. Jednak gwałtowny

wzrost zainteresowania metaforami w zarządzaniu nastąpił za sprawą publikacji G. Morgana *Obrazy organizacji* [Morgan, Gregory, Roach 1997]. Zatem metaforyczne myślenie to nie tylko same metafory, ale i analogie, obrazy, porównania, a nawet paradoksy i archetypy [Sułkowski 2011, s. 55–69]. J. Niemczyk zwraca uwagę, że przyjmując słownikową definicję metafory jako „figury stylistycznej polegającej na takim łączeniu wyrazów, iż przynajmniej jeden wyraz lub całe wyrażenie zyskuje nowe znaczenie” [Słownik języka polskiego 1990], trzeba uznać, iż G. Morgan posługuje się częściej obrazami, skojarzeniami oraz analogiami niż metaforami *sensu stricto* [Niemczyk 2002, s. 17]. Dlatego przyjęta tutaj metafora *sensu largo* może być określona jako rozumowanie poprzez porównanie [Lakoff, Johnson 1980, s. 27]. Odwołując się do metafory Morgana, wskazujemy zatem na myślenie metaforyczne lub inaczej mówiąc, proces quasi-metaforyczny.

W naukach o zarządzaniu wykorzystywane są bardzo różne metafory, które czerpią inspirację z wielu dyscyplin naukowych, takich jak: antropologia kulturowa, socjologia, a nawet nauki techniczne i przyrodnicze. Pierwsze powszechnie wykorzystywane w zarządzaniu metafory porównują organizacje do maszyn lub organizmów żywych. G. Morgan tworzy całą gamę metafor, porównując na przykład organizacje do: kultur, mózgu, psychicznego więzienia [Morgan, Gregory, Roach 1997]. J.J. Clancy odnalazł zestaw najbardziej rozpowszechnionych metafor biznesowych, do których należą: gra, wojna, podróż, maszyna, organizm i społeczeństwo [Clancy 1989]. Metafory wojenne są wykorzystywane do badania sytuacji rynkowych, analizy działań strategicznych oraz opisu przywództwa w organizacjach. W dyskursie organizacyjnym można zidentyfikować wiele twórczych metafor, które akcentują różne ujęcia zarządzania. Mogą to być na przykład metafory: teatru, świątyni oraz tekstu [Kostera 1996, s. 41]. F.A. Muna zaproponował siedem metafor zarządzania mających trafnie odnosić się do opisu kultur arabskich (świeca, góra lodowa, trójnóg, poczekalnia, mozaika, helikopter i most) [Muna 2003, s. 15-19]. Wielość odniesień metaforycznych sugeruje istnienie niezliczonej wielości porównań i interpretacji, które mogą prowadzić do bardzo zróżnicowanych obrazów organizacji i zarządzania. Powstaje problem, jak w sytuacji takiej wielości metafor wykorzystać je do poznania organizacji.

Interpretacja G. Morgana wyjaśnia, w jaki sposób organizacja jest postrzegana jako jedność. Percepcja i interpretacja organizacji dokonują się przez pryzmat metafor. Kiedy umysł postrzega organizację poprzez jedną z metafor, następuje interpretacja, która jest intencjonalna i wykazuje cechy charakterystyczne dla wybranej metafory. Intencjonalnie organizacja staje się zatem podobna do maszyny, organizmu, kultury itp. Na przykład zastosowanie metafory mechanistycznej może rodzić deterministyczne myślenie o strategii organizacji (cele istnienia maszyn są zdeterminowane), dążenie do pełnej stabilności struktury (struktura maszyn jest trwała) oraz może prowadzić do całkowitego ignorowania znaczenia kultury organizacyjnej i systemu władzy (maszyny ich nie posiadają) [Sułkowski 2001].

Nie wszystkie metafory są równie trafne i prowadzą do twórczych rozwiązań, choć nie można arbitralnie wskazać listy kryteriów sugerowanego podobieństwa porównywanych przedmiotów. Jednak odwołując się do nośności metafory, musimy respektować rolę interpretatora oraz posilkować się kryteriami nieepistemologicznymi, np. estetycznymi. Choć możliwe jest metaforyczne porównanie organizacji do dowolnego obiektu, to twórcze, nośne i głębokie będą jedynie te metafory, które będą niosły ze sobą wiedzę ukrytą dotychczas przed interpretatorem (nieznaną lub nieuświadomianą – kontekst poznawczy) oraz będą przyczyniały się do zmiany działań organizacyjnych (kontekst pragmatyczny). Ponieważ metafora jest bytem językowym, więc możliwa jest jej nadinterpretacja, prowadząca do mało sensownych porównań [Eco 1996, s. 45-65].

7. Ideologie zarządzania

Próbując zdefiniować ideologię, można odwołać się do ogólniejszego, a następnie bardziej szczegółowego sposobu jej rozumienia. Ideologia może być rozumiana najogólniej jako system poglądów, idei, pojęć jednostki lub grupy ludzi [<http://sjp.pwn.pl/sjp/ideologia;2465523.html>]. Ideologia (z francuskiego *ideologie*, z greki *idéa* ‘kształt’, ‘postać’, ‘przedstawienie’, ‘pojęcie’; *lógos* ‘słowo’, ‘nauka’) w rozumieniu uszczegółowionym stanowi pojęcie występujące w naukach społecznych, które określa zbiory poglądów służących do całościowego interpretowania i przekształcania świata [encyklopedia.pwn.pl/haslo/ideologia;3913853.html]. W przypadku naszej dyscypliny chodzi o świat organizacji. Ideologie organizacji i zarządzania oczekiwały się bogatej literatury światowej, przede wszystkim w zakresie krytycznego nurtu zarządzania [Alvesson, Willmott (red.) 2003; Grey, Willmott 2005; Parker 2002]. Dyskurs zarządzania, interpretowany przez badaczy nurtu krytycznego, jest zdominowany przez podejście opresyjne i manipulacyjne oparte na rozumie instrumentalnym [Clegg 1981, s. 545-562; Goldman, van Houten 1977, s. 108-125; Lawrence, Philips 1998, s. 154-160; Alvesson, Willmott 1996]. Konstrukty nazywane teoriami zarządzania są ideologiami, ponieważ:

- tworzą i podtrzymują racjonalizacje władzy (racjonalizacje menedżerskie),
- sankcjonują hierarchię i konserwują społeczne *status quo* oraz ład instytucjonalny,
- będąc konwencjonalnymi, arbitralnymi i pragmatycznymi konstruktami, stwarzają pozory teorii opartej na badaniach empirycznych,
- legitymizują „quasi-teorie” marketingu, zarządzania zasobami ludzkimi, zarządzania strategicznego i wielu innych aspektów zarządzania jako obiektywne i naturalne koncepcje teoretyczne,
- ukrywają opresyjne, manipulacyjne oraz eksploatacyjne podejścia do pracowników i organizacji [Harding 2003, s. 14; Giroux 1997; Deetz 1995].

8. Zakończenie

Przedstawione spektrum sposobów uprawiania dyskursu nauk o zarządzaniu może ilustrować podstawową różnicę pomiędzy dwoma sposobami rozumienia nauki. Wobec pierwszego sposobu, którego rezultatem powinny być teorie naukowe, można zastosować termin „fundamentalistyczne”. Fundamentalizm można interpretować dwojako. Z jednej strony powinny to być teorie ugruntowane, a więc poddane procesowi weryfikacji lub falsyfikacji zgodnej z kanonami neopozytywistycznymi lub fallibilistycznymi nauki. Pokrewna interpretacja to fundamentalizm rozumiany jako doktrynerstwo, a więc trzymanie się rygorystycznych, ale jednocześnie przestarzałych norm nauk społecznych wzorowanych na przyrodoznawstwie. Drugi sposób uprawiania nauki, czerpiący w większym stopniu z dorobku humanistyki, to pluralizm epistemologiczny („niefundamentalizm”), pozwalający na interpretację niewspółmiernych i sprzecznych rezultatów badań. Niefundamentalistyczne sposoby uprawiania dyskursu zarządzania to na przykład metaforyczne oraz ideologiczne interpretacje świata organizacyjnego, które wychodzą poza kanon neopozytywistycznie definiowanych nauk społecznych. Jednocześnie jednak odznaczają się znacznie mniejszym rygoryzmem metodologicznym.

Wydaje się zatem, że pluralistyczne podejście do epistemologii organizacji i zarządzania przynosi korzyści poznawcze, ale ma również ograniczenia. Niewątpliwą wartością podejścia pluralistycznego i wieloparadygmatycznego jest otwartość poznawcza, dopuszczająca posługiwanie się zarówno teoriami, jak i metaforami, ideologiami i innymi interpretacjami. Daje to również możliwość twórczego wykorzystywania sprzeczności i paradoksów pojawiających się w rezultatach badań [Kets de Vries 1980; Clegg 2002; Fletcher, Olwyler 1997]. Ograniczeniem z kolei jest niejednoznaczność, często niewspółmierność rezultatów oraz niższy stopień rygoryzmu metodologicznego. Z punktu widzenia badacza dyskursu organizacyjnego ważna jest świadomość wyboru paradygmatów i metodologii oraz wpływających z tej decyzji ograniczeń.

Literatura

- Alvesson M., Willmott H., 1996, *Making Sense of Management: A Critical Introduction*, Sage, London.
- Alvesson M., Willmott H. (red.), 2003, *Studying Management Critically*, Sage, London.
- Bacharach S.B., 1989, *Organizational theories: Some criteria for evaluation*, *Academy of Management Review*, 14.
- Berger P.L., Luckmann T., 2010, *Społeczne tworzenie rzeczywistości*, PWN, Warszawa.
- Black M., 1979, *More about metaphor*, [w:] Ortony A. (ed.), *Methaphor and Thought*, Cambridge University Press, Cambridge.
- Bolman L.G., Deal T.E., 2003, *Reframing Organisations. Artistry, Choice and Leadership*, Jossey-Bass, San Francisco.
- Burrell G., Dale K., 2002, *Utopiary: Utopias, gardens and organization*, [w:] Parker M. (ed.), *Utopia and Organization*, Blackwell, Oxford.
- Burrell G., Morgan G., 1979, *Sociological Paradigms and Organisational Analysis*, Heinemann, London.

- Clancy J.J., 1989, *The Invisible Powers. The Language of Business*, Lexington Books, Lexington.
- Clegg S.R. (ed.), 2002, *Management and Organization Paradoxes*, John Benjamins, Amsterdam.
- Clegg S., 1981, *Organisation and control*, Administrative Science Quarterly, no. 26, s. 545-562.
- Deetz S., 1995, *Transforming Communication, Transforming Business: Building Responsive and Responsible Workplaces*, Cresskill, Hampton.
- Duberley J., 2009, *Critical management methodology*, [w:] Alvesson A., Bridgman T., Willmott H. (eds), *The Oxford Handbook of Critical Management Studies*, Oxford University Press, Oxford, s. 345-368.
- Eco U., 1996, *Interpretacja i nadinterpretacja*, Znak, Kraków.
- Fletcher J., Olwyler K., 1997, *Paradoxical Thinking: How to Profit from Your Contradictions*, Berrett-Koehler, San Francisco.
- Giroux H.A., 1997, *Pedagogy and Politics of Hope: Theory, culture, and schooling*, Westview Press, Boulder, CO.
- Goldman P., van Houten D., 1977, *Managerial strategies and the worker*, The Sociological Quarterly, no. 18, s. 108-125.
- Grey C., Willmott H.C., 2005, *Critical Management Studies: A Reader*, Oxford University Press, Oxford.
- Grobler A., 2006, *Metodologia nauk*, Znak, Kraków.
- Harding N., 2003, *The Social Construction of Management*, Routledge, London.
- Hatch M.J., 2002, *Teoria organizacji*, PWN, Warszawa.
<http://encyklopedia.pwn.pl/haslo/ideologia;3913853.html>, 10.10.2015.
<http://sjp.pwn.pl/sjp/ideologia;2465523.html>, 10.10.2015.
- Jackson M., 2003, *Systems Thinking: Creative Holism for Managers*, Wiley John & Sons Ltd, Chichester.
- Johnson P., Duberley J., 2005, *Understanding Management Research*, Sage, London.
- Jäkel O., 2003, *Metafory w abstrakcyjnych domenach dyskursu*, Universitas, Kraków.
- Kets de Vries M., 1980, *Organizational Paradoxes*, Tavistock, London.
- Knudsen Ch., Tsoukas H. (eds), 2005, *The Oxford Handbook of Organization Theory: Meta-theoretical Perspectives*, Oxford University Press, Oxford-New York.
- Koontz H., 1961, *The management theory jungle*, Journal of the Academy of Management, vol. 4, no. 3.
- Kostera M., 1996, *Postmodernizm w zarządzaniu*, PWE, Warszawa.
- Lakoff G., Johnson M., 1980, *Metaphors We Live by*, Chicago University Press, Chicago.
- Lawrence T.B., Philips N., 1998, *Commentary: Separating play and critique: Postmodern and critical perspectives on TQM/BPR*, Journal of Management Inquiry, no. 7(2), s. 154-160.
- March J.G., Simon H.A., 1964, *Teoria organizacji*, PWN, Warszawa.
- Micklethwait J., Wooldridge A., 2000, *Szamani zarządzania*, Zysk i s-ka, Warszawa.
- Morgan G., Gregory F., Roach C., 1997, *Images of Organization*, Sage, Thousand Oaks.
- Muna F.A., 2003, *7 Metaphors on Management. Tools for Managers in the Arab World*, Gower, Burlington.
- Niemczyk J., 2002, *Analogie w naukach o zarządzaniu*, Organizacja i Kierowanie, nr 3(109), s. 17.
- Parker M., 2002, *Against Management: Organisation in the Age of Managerialism*, Wiley John & Sons Ltd, Cambridge.
- Remenyi D., Williams B., Money A., Swartz E., 2005, *Doing Research in Business and Management. An Introduction to Process and Method*, Sage, London.
- Słownik języka polskiego*, 1990, PWN, Warszawa.
- Sułkowski Ł., 2001, *Kulturowa zmienność organizacji*, PWE, Warszawa, rozdz. 1.
- Sułkowski Ł., 2004, *Neopozytywistyczna mitologia w nauce o zarządzaniu*, Organizacja i Kierowanie, nr 1(115).
- Sułkowski Ł., 2011, *Metafory, archetypy i paradoksy organizacji*, Organizacja i Kierowanie, nr 2, s. 55-69.
- Sułkowski Ł., 2012, *Epistemologia i metodologia zarządzania*, PWE, Warszawa.
- Sułkowski Ł., 2013, *Metodologia zarządzania – od fundamentalizmu do pluralizmu*, [w:] Czakon W. (red.), *Podstawy metodologii badań w naukach o zarządzaniu*, Wolters Kluwer, Warszawa.