

Prof. dr hab. Kazimierz Zimniewicz

Kierownik Katedry Systemów i Technik Zarządzania
Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu



KILKA UWAG NA TEMAT KONCEPCJI ZARZĄDZANIA CZYLI O RECEPTACH NA SUKCES

1. Uwagi wstępne

Do podzielenia się przemyśleniami na temat koncepcji zarządzania skłoniły mnie pytania, jakie często kierują do mnie studenci, a przede wszystkim słuchacze studiów podyplomowych. Interesuje ich przede wszystkim to, czy zyskując wiedzę o konkretnych koncepcjach, potrafią wypisać sobie, na wzór recepty lekarskiej, receptę na sukces swojego przedsiębiorstwa. No cóż, analogia, której autorem jest P. Drucker – zarządzanie jest medycyną współczesnych organizacji gospodarczych – nasuwa się automatycznie. Z tej analogii wynika, że nauka o zarządzaniu powinna służyć praktyce. Lecz służyć może tylko wtedy, gdy zna jej potrzeby. Tylko wtedy może jej dostarczać „podpowiedzi” choćby w postaci koncepcji zarządzania. Tymczasem koncepcje te nie uwzględniają warunków funkcjonowania poszczególnych przedsiębiorstw, no bo po prostu nie mogą tego uczynić ze względu na olbrzymią różnorodność kulturową, ekonomiczną, rynkową itd. Koncepcje zarządzania są po prostu ideami, które co prawda pozwalają zrozumieć świat biznesu, ale nie nadają się do wdrożenia. Koncepcje zarządzania podlegają modzie, firmy konsultingowe i guru zarządzania zarabiają na ich lansowaniu olbrzymie pieniądze. Co więcej, nie można ich zweryfikować na drodze empirycznej i nie mogą obiecywać sukcesu, ponieważ nauka o zarządzaniu zajmuje się rzeczywistością (podobnie jak inne nauki społeczne), a sukces dotyczy przyszłości, której nie można badać.

Celem tego opracowania jest uzasadnienie niewielkiej przydatności koncepcji zarządzania dla praktyki. Jest to zdanie autora artykułu. Z pewnością może ono wywołać polemikę, tak bardzo potrzebną dla przedyskutowania statusu nauki o zarządzaniu.

2. W świecie idei

Ideą jest myśl przewodnia lub twórcza, cel działania, ale również pomysł i koncepcja [Słownik ... 1980, s. 294]. A zatem koncepcje zarządzania są także ideami. W jakim celu tworzy się idee w zarządzaniu, najlepiej oddaje tytuł książki wydanej przez H. Simona [2000]: *Wielki podręcznik koncepcji strategicznych. Idee, które mają zmienić świat biznesu*. Z lektury tej książki wynika, że omówione w niej koncepcje zarządzania strategicznego, takie jak np.: *reengineering*, *lean management*, wirtualna firma, zarządzanie procesami i wiele innych, powinny doprowadzić do zmian w przedsiębiorstwie i w rezultacie przynieść rozmaite korzyści. Będzie to np. wzrost skuteczności działania, obniżka kosztów, poprawa jakości itd. Już z tego wynika, że koncepcje zarządzania należy traktować jako obietnice, które mogą przynieść określone korzyści.

Świat biznesu wykazuje duże zainteresowanie koncepcjami zarządzania. Z badań przeprowadzonych w 2009 r. przez redakcję „Harvard Businessmanager” wynika, że menedżerowie najczęściej wymieniali następujące koncepcje: *benchmarking*, planowanie strategiczne, kreowanie obrazu przedsiębiorstwa, zarządzanie klientami, *reengineering*, kluczowe kompetencje, fuzje i przejęcia [Kuhn 2009, s. 9]. Mniej więcej podobny obraz, ulubionych przez menedżerów, koncepcji zarządzania kształtował się przed 2009 r., o czym wspomina I. Kubica [2010, s. 38-39].

Koncepcje jako idee są bardzo atrakcyjne, wręcz pociągające. Zdają się być doskonałym narzędziem do rozwiązywania problemów występujących w przedsiębiorstwie. Są one rozsądne, spójne, uporządkowane i objaśniają rzeczywistość tak długo, jak długo pozostają na poziomie idei. Natomiast próby wprowadzenia ich do praktyki zarządzania rodzą wiele trudności. Przede wszystkim należy zdawać sobie sprawę z tego, że świat idei i świat biznesu są to dwie różne płaszczyzny, między którymi znajduje się wielka rozpadlina.

Koncepcje zarządzania są formułowane w sposób ogólny. Tymczasem warunki, które należałoby uwzględnić w trakcie wprowadzania ich w życie, są zróżnicowane. Występuje tutaj kolizja między uniwersalnością koncepcji a szczegółowością warunków, w których znajduje się przedsiębiorstwo.

Rozwijając tę myśl, trzeba mieć również na uwadze to, że koncepcje opierają się na domyślnym założeniu, że każda organizacja pozwala się kształtować według racjonalnych, prostych i jasnych zasad. Założenie to nie odpowiada rzeczywistości, ponieważ organizacje korzystają często z „wiedzy uwikłanej”¹, niekiedy nieracjonalnej lub wręcz irracjonalnej.

Trzeba też wspomnieć o tym, że koncepcje zarządzania nie rozwiążą wszystkich problemów pojawiających się w przedsiębiorstwie. Na przykład nie odpowiedzą na pytanie o relacje między centralizacją a decentralizacją.

¹ Przez to pojęcie można rozumieć wiedzę, jaką menedżer dysponuje w wyniku stosowania metodyki myślenia sieciowego.

Podsumowując, jeżeli koncepcje zarządzania z założenia mają charakter idei i wobec tego nie przystają do konkretnych warunków oraz sytuacji, to są po prostu niewykonalne, a w najgorszym razie szkodliwe [*Mythos Change ...* 2009, s. 106]. Mimo przedstawionych zastrzeżeń koncepcje zarządzania cieszą się popularnością wśród menedżerów, są dla nich atrakcyjne.

3. Koncepcje zarządzania w świecie mody i komercji

W ujęciu socjologicznym moda „... to powszechnie uznawany za pożądany w danej społeczności, przejściowy i zmienny styl, sposób ubierania się, zachowania, prowadzenia konwersacji, wyrażania poparcia i dezaprobaty itp. znajdujący odzwierciedlenie w obowiązujących normach i wzorach grupowych. Moda praktycznie obejmuje wszystkie dziedziny rzeczywistości społecznej” [Olechnicki, Załęcki 1997, s. 131]. Moda dotyczy również zarządzania.

Na modę w zarządzaniu podatni są menedżerowie z następujących powodów. Po pierwsze lubią naśladować. Jeśli w innym przedsiębiorstwie wprowadzono jakąś koncepcję, to wypada, „abyśmy i my mogli się tym pochwalić”. Po drugie, menedżerowie chcą pokazać, że coś robią. Wtedy są lepiej oceniani przez akcjonariuszy, pracowników i przez swoich kolegów. Zyskują uznanie w ich oczach. Po trzecie, menedżerowie lubią opowieści o zachwytach i sukcesach, które towarzyszą określonym modnym koncepcjom [Kellaway 2007, s. 59].

Moda w zarządzaniu ma wiele analogii do mody – męskiej, a głównie do damskiej. A więc jest zmiennie, szybko się starzeje, a w jej miejsce pojawiają się nowe wzory, te sprzed kilku lat, lecz z ozdobną wstążeczką lub kolorowym krawatem. Te nowe, lecz w rzeczywistości stare mody są nazywane „nowoczesnymi”. A te, które już nie obowiązują, zasługują na potępienie. Na zakończenie pokazów mody najczęściej pojawiają się projektanci, którzy zwykle nazywani są „dyktatorami mody”. Właśnie oni lansują, a może lepszym słowem jest dyktują, obowiązujący wzór ubioru, a także figury modelek. Wiadomo, że naśladownictwo figury i ubioru często kończy się tragicznie.

W zarządzaniu również występują projektanci lub dyktatorzy mody. Nazywają się guru zarządzania. Ich kariera jest następująca: dawny doradca (trener, menedżer, dziennikarz) znajduje chwytliwy temat, który jest rozpowszechniany przez media. W rezultacie temat ten staje się hitem zarządzania – receptą na sukces. Hasła, które głosi guru, są rozmaite, lecz mają jedną wspólną cechę – łatwo wpadają w ucho, są proste, oczywiste i przekonujące. Do haseł takich należą „orientacja na klienta”, „człowiek jako punkt centralny w zarządzaniu”, „ciągłe ulepszanie”, „spłaszczona hierarchia”, „obniżanie kosztów” itd. [Zimmiewicz 2002, s. 6].

W literaturze wymienia się wiele nazwisk guru zarządzania. Na tej liście znajdują się m.in. T.J. Peters i R.H.Jr Waterman, G. Hamel, C.K. Prahalad, P. Senge, M. Hammer i J. Champy [Micklethwait, Wooldridge 2000]. Na czele stoją Amery-

kanie, którzy na lansowaniu koncepcji zarządzania robią wielki biznes. L. Krzyżanowski, pisząc o „nowej fali” w zarządzaniu, wymienia m.in. książkę T.J. Petersa i R.H.Jr Watermana *W poszukiwaniu doskonałości*, gdzie scharakteryzowano przedsiębiorstwa, które odniosły sukces w wyniku zastosowania recept na zarządzanie tych autorów. Po kilku latach okazało się, że te „doskonałe” przedsiębiorstwa, które miały być wzorem dla innych, zeszły ze sceny. L. Krzyżanowski, komentując ten fakt, tak napisał: „Cóż można do tych słów dodać? Ano chyba tylko to, że Peters i Waterman zagarnęli jednak >>kasę<< i nieco przymilkli. Muszą więc coś innego wymyślić, bo wypisywane są już nowe recepty na sukces” [Krzyżanowski 1999, s. 121]. Książkę *W poszukiwaniu doskonałości* sprzedano w 5 mln egzemplarzy, a jej autorzy zostali milionerami. Nie trzeba się więc dziwić, że ich śladami poszli inni.

Klasycznym już przykładem wymyślania nowych koncepcji zarządzania dla dużych pieniędzy są autorzy *reengineeringu*. M. Hammer i J. Champy napisali książkę *Reengineering the Corporation*. Aby ich dzieło znalazło się na liście bestsellerów – gwarantującej automatyczne tłumaczenie na języki obce, musieli sprzedać 10 tys. egzemplarzy. Cel ten osiągnęli w ten sposób, że sami wykupili 7500 sztuk własnej książki [M.F. Mody ... 2001, s. 2]. Po tym „sukcesie” sprawa rozwijała się samoczynnie – dzieło tłumaczono na języki obce w milionowych nakładach. W samych Niemczech sprzedano 2,5 mln egzemplarzy tej książki. Autorzy niewątpliwie osiągnęli sukces kasowy, lecz sama koncepcja okazała się zupełną klapą. Mimo to magazyn *Time* umieścił Hammera na liście najbardziej wpływowych 25 osób Ameryki. Zadziwiające jest to, że M. Hammer później zajął się doradczaniem spółkom, jak powinny działać, i na kursach dla menedżerów próbuje odkryć i przekazać najlepsze sposoby wykonywania pracy [Michael Hammer... 2007, s. 183]. Jest rzeczą bardzo ciekawą, skąd Hammer wie, jakie są najlepsze sposoby wykonywania pracy, bo przecież kwestia ta dotyczy różnych przedsiębiorstw działających w bardzo zróżnicowanych warunkach.

Z modami w zarządzaniu bardzo ściśle powiązany jest świat konsultingu. Pod koniec XX w. amerykańskie firmy wydały na konsultacje zewnętrzne miliardy dolarów. Przytaczani już tutaj autorzy książki *Szamani zarządzania* piszą, że firmy produkujące guru zarządzania, takie jak McKinsey, mają swoje biura na całym świecie, wszędzie tam, gdzie przedsiębiorstwa tracą swoje pieniądze [Micklethwait, Wooldridge 2000, s. 19].

Koncepcje zarządzania są produktami, które obiecują udoskonalenie przedsiębiorstwa, osiągnięcie przewagi konkurencyjnej, wzrost dynamiki, lepszą obsługę klienta itd. [Szarucki, Tkachev 2010, s. 26-48], znajdują się na rynku z wieloma innymi ofertami. jak np. kursy, szkolenia, studia podyplomowe, seminaria, konferencje, książki, czasopisma itd. Na rynku tym podaż kreują właśnie rozmaici guru, osoby z pogranicza szkół wyższych i konsultingu, lobbyści, specjaliści od marketingu [Balcerek 2010, s. 182 i nast.]. Wszyscy oni wspólnie odpowiadają na zapotrzebowanie menedżerów, na ich niepokój wynikający ze wzrastającej niepewności i dylematów decyzyjnych. Menedżerowie są podstawową grupą, do której kierowa-

na jest oferta znajdująca się na rynku mody. Można powiedzieć, że jest olbrzymi rynek, na którym, w skali globalnej, obraca się miliardami dolarów [Kožmiński 2004, s. 32]. Jeśli chodzi o koncepcje zarządzania, to na rynku mody znajdują się takie jak: *total quality management*, *benchmarking*, *lean management*, *reengineering*, zarządzanie wiedzą, zarządzanie przez cele, *customer focus*, *customer relations management* i inne [Kožmiński 2004, s. 32, 59; 2005, s. 7].

Podsumowując, koncepcje zarządzania są przedmiotem handlu. Można wyobrazić sobie sklep, w którym znajdują się produkty o nazwie koncepcje zarządzania. W każdym sklepie są produkty modne i przestarzałe, o nazwach brzmiących atrakcyjnie, jasno i zrozumiale. Można wybrać taki produkt, którym będzie się można pochwalić, który ma zredukować niepewność, podnieść jakość, zadowolenie klienta itd. Produkty te mają tylko jedną wadę – nie były sprawdzone pod względem realizacji obietnic.

4. Koncepcje zarządzania w praktyce

Podzielam pogląd J. Lichtarskiego, że dorobek nauki o zarządzaniu powinien znaleźć szerokie zastosowanie w praktyce gospodarczej. Autor ten uważa, że szczególnie odnosi się to do współcześnie lansowanych koncepcji zarządzania [Lichtarski 2006, s. 73]. Zdaniem S. Chelpy [2004, s. 106; 2006, s. 32 i nast.] przydatność praktyczna tychże koncepcji byłaby potwierdzeniem ich wartości.

Zgodnie z poglądem T. Kotarbińskiego, koncepcje zarządzania powinny być traktowane jako projekty, które mają umożliwić przeprowadzenie zmian. Projekty te muszą być „umocowane” w nauce o zarządzaniu, aby przyniosły korzyści praktyce. W. Gasparski pisze na ten temat następująco: „Projektowanie jest koncepcyjnym przygotowaniem działań, ogólniej zmian”, a dalej zauważa „Projekty tych zmian powinny być trafne, tj. jednocześnie stanowić:

- zmiany zamierzone, a nie przypadkowe,
- zmiany rzeczywiste, a nie urojone,
- zmiany poznawczo ugruntowane, a nie irracjonalne,
- zmiany dodatnie pod względem utylitarnym, a nie niesprawne,
- zmiany dodatnie pod względem etycznym, a nie niemoralne,
- zmiany dodatnie pod względem estetycznym, a nie o wizerunku zniechęcającym” [Gasparski 2009, s. 22].

Z rozmowania W. Gasparskiego wynika, że zaleca on projektantom (menedżerom) następującą sekwencję postępowania: dzisiaj przygotuj działania potrzebne do przeprowadzenia zmian, potem wprowadź je w życie, a jutro (czyli w przyszłości) otrzymasz owoce swego działania. Podsumowując, można powiedzieć, że koncepcje zarządzania można potraktować jako projekty zmian w organizacji, które, odpowiednio przygotowane i przeprowadzone, powinny przynieść efekty utylitarne – usprawnić organizację.

Sprawa nie jest jednak tak prosta, jakby wydawało się to na pierwszy rzut oka. Przede wszystkim należy zauważyć, że brakuje badań empirycznych, które zweryfikowałyby praktyczną przydatność określonych koncepcji. Autorowi tego artykułu znane są tylko dwie próby empirycznego sprawdzenia przydatności koncepcji zarządzania.

W latach 2002-2004 w Wyższej Szkole Przedsiębiorczości i Zarządzania w Warszawie im. Leona Koźmińskiego prowadzono projekt badawczy „Strategie przedsiębiorstw a zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwach działających w Polsce”. G. Gierszewska w podsumowaniu wyników tych badań napisała: „Czy zarządzanie wiedzą to nowy trend w naukach o zarządzaniu, mający szansę na ugruntowanie się w przedsiębiorstwie, czy tylko kolejna moda na przetrwanie w trudnych czasach? Z przeprowadzonych badań nie wynika jednoznaczna odpowiedź” [*Strategie przedsiębiorstw ... 2005*, s. 257].

Okazało się, że nie bardzo było wiadomo, na czym polega zarządzanie wiedzą, ponieważ ankietowane przedsiębiorstwa utożsamiały tę koncepcję z procesami zmian, wdrażaniem innowacji, a nawet z implementacją metod zarządzania strategicznego. Podstawowe założenie leżące u podstaw zarządzania wiedzą, tj. dzielenie się wiedzą, nie dało żadnych szans na realizację praktyczną. Jak stwierdziła G. Gierszewska, pozostawało to w sferze poszukiwań, nie zawsze skutecznych.

W podobnym tonie utrzymane są wnioski końcowe, które autorka przedstawiła w artykule dotyczącym strategii zarządzania wiedzą. Są to wnioski o charakterze postulatów, a nie konkretnych rezultatów, no bo takich nie udało się sformułować na podstawie wyników badań [Gierszewska 2004, s. 36-37].

Z kolei A. Kaleta, przedstawiając wyniki badań empirycznych nad procesami zarządzania strategicznego, zauważył: „Empiryczne rozpoznanie strategii przedsiębiorstw, zidentyfikowanie ich źródeł i efektów wydaje się na tyle trudne, że wręcz może być uznane za niewykonalne” [Kaleta 2004, s. 308]. Według tego autora przyczyny takiego stanu rzeczy są następujące. Po pierwsze, bardzo długi czas dzielący moment wyboru strategicznego od pojawienia się efektów. Po drugie, trudności z określeniem, które decyzje wywołały skutki (pozytywne bądź negatywne). Po trzecie, kłopoty z identyfikacją czynników powodujących efekty. A. Kaleta uważa, że dane efekty nie zawsze są rezultatem jednej określonej przyczyny, lecz mogą być wynikiem wielu różnych oddziaływań – nie zawsze uświadomionych.

Autor ten wymienia jeszcze inne bariery empirycznej weryfikacji badania procesów zarządzania strategicznego. Należy do nich przede wszystkim kwestia pozyskania informacji. Niechęć do dzielenia się informacją ma swoje źródła w tym, że jest ona ważna dla konkurencji; ale niechęć ta wynika również stąd, że decydenci chcą zapomnieć o popełnionych błędach. Przeszkodą w uzyskaniu informacji jest również trudny dostęp do naczelnego kierownictwa.

A. Kaleta słusznie zauważa, że o sukcesie rozwoju zarządzania strategicznego decydują badania empiryczne. I pesymistyczny wniosek tego autora: brak takich badań grozi degeneracją tej subdyscypliny nauk o zarządzaniu.

Na konferencjach naukowych, na których omawiano różne problemy zarządzania, często przedmiotem dyskusji były koncepcje zarządzania lecz, co ciekawe, nie poruszano tam kwestii empirycznej weryfikacji poszczególnych koncepcji [Zimmiewicz 2010, s. 42-49]. Poza Polską badania takie były jednak prowadzone, a wyniki badań wskazywały na znikomą użyteczność praktyczną modnych koncepcji [Kozłowski 2004, s. 59]. Nie przeszkadza to firmom konsultacyjnym, ekspertom, audytorom w lansowaniu nowych pomysłów w zarządzaniu. Potwierdza to tezę o daleko posuniętej komercjalizacji nauki o zarządzaniu i wpływa negatywnie na jej wizerunek [Lichtarski 2011, s. 14].

Podsumowując, można stwierdzić, że przydatność koncepcji zarządzania dla praktyki jest niewielka. Brak badań empirycznych w tym zakresie wynika z trudności, na jakie natrafia przełożenie świata idei na recepty zarządzania. Powodem kłopotów jest również postępująca komercjalizacja. Jeśli koncepcje zarządzania potraktować jako projekty zmian, to w myśl ustaleń W. Gasparskiego, nie spełniają one żadnych, wymienionych przez tego autora cech trafności. Przede wszystkim nie są one dodatnie pod względem użytecznym, ani etycznym.

5. Argumenty metodologiczne

W celu objaśnienia niewielkiej, albo żadnej, przydatności praktycznej koncepcji zarządzania, można posłużyć się również argumentami metodologicznymi. Wynikają one z odrębności nauk przyrodniczych i nauk społecznych. Do tej drugiej grupy zalicza się m.in. ekonomia i nauka o zarządzaniu.

Powszechnie wiadomo, że nauki przyrodnicze odkrywają byty, które są obiektywne, czyli istnieją niezależnie od woli człowieka. Funkcjonują one według odwiecznych, im tylko właściwych praw, które człowiek tylko odkrywa [Bolesta-Kukułka 2003, s. 127-129]. Dzięki temu nauki przyrodnicze ukazują porządek panujący we wszechświecie. Upraszczając zapewne sprawę, trzeba zwrócić uwagę na to, że w naukach przyrodniczych obowiązuje mechanistyczno-deterministyczny schemat myślenia i wnioskowania. Otóż zjawiska należy tam badać w konwencji: jedna przyczyna i jeden (z góry wiadomy) skutek. Przykładem takiej zależności jest reakcja chemiczna, w której w wyniku działania kwasu na zasady (przyczyna) pojawia się sól i woda (skutek). Reakcję tę można powtarzać w nieskończoność i zawsze pojawi się z góry wiadomy wynik. Z powyższego wypływa wniosek, że prawa w naukach przyrodniczych mają charakter uniwersalny w tym sensie, że obowiązywały w przeszłości, ale zachowują również swoją aktualność na przyszłość.

Powyższe stwierdzenia pokazują ciekawą właściwość nauk przyrodniczych, która nazywa się diachronią. Otóż czas jest tam traktowany dwojako. Z jednej strony umożliwia on objaśnienie zaistniałych już związków przyczynowo-skutkowych, a z drugiej pokazuje, co będzie w przyszłości [Kozłowski 2009, s. 76].

Analizując prace naukowe z ekonomii i z zarządzania, dochodzi się do wniosku, że ich autorzy powszechnie stosują schemat myślenia i wnioskowania obowiązujący w naukach przyrodniczych. Można przyjąć, że wynika to z zaszczości historycznych. Jak wiadomo, zarówno A. Smith, jak i K. Adamiecki uważali, że ekonomia oraz nauka organizacji i zarządzania są „młodszymi siostrami” nauk przyrodniczych. Skoro łączą je więzy pokrewieństwa, to pewne cechy mają wspólne.

A. Smith uważał, że prawa ekonomiczne działają obiektywnie i samoczynnie zapewniają równowagę [Romanow 1997, s. 45]. Twierdził, że ludzie zachowują się racjonalnie i w swoich decyzjach kierują się wyłącznie chęcią zysku. Wobec tego uprawnione było stosowanie zwrotu „mechanizm rynkowy”, co sugeruje funkcjonowanie gospodarki na wzór doskonałego mechanizmu.

Polski współtwórca nauki o zarządzaniu również odwoływał się do praw przyrody. K. Adamiecki uważał, że trzy dziedziny: technika, ekonomia i nauka organizacji i zarządzania korzystają z tych samych praw: podziału pracy, koncentracji i harmonii [Czech 2009, s. 167].

Podsumowując, od czasów A. Smitha i K. Adamieckiego upłynęła już cała epoka, a mimo to w ekonomii i w zarządzaniu pozostały stare schematy myślowe, które nie są odpowiednie dla tych nauk. To powoduje, że w zarządzaniu nie można formułować „recept na sukces”, czyli odpowiedzieć na pytanie, jak to będzie w przyszłości. Trudności te wynikają z tego, że w naukach społecznych i humanistycznych inna jest natura czasu. Czas jest oczywiście obecny w badaniach prowadzonych w tych naukach, lecz ma on wyłącznie „postać” historii lub biografii [Kozłowski 2009, s. 76]. Oznacza to, że nauki te pozbawione są owej specyficznej właściwości danej naukom przyrodniczym, czyli diachronii. A zatem ekonomia i nauka o zarządzaniu są „naukami *ex post*”. Nie mogą wypowiadać się na temat przyszłości, ponieważ nie istnieje rzeczywistość, do której mogłyby formułować recepty na sukces.

Ludzie z natury są ciekawi swojej przyszłości, próbują odsłonić choćby rąbek kurtyny oddzielającej ich od szeroko pojmowanego jutra. Przecież od zawsze na dworach panujących spotykano wróżbitów, astrologów, magików, szamanów. Czy w tę rolę nie wciela się współczesna ekonomia? F. Fukuyama zauważył, iż „Ekonomiści uwierzyli, że są w stanie stworzyć jedynie prawdziwą naukę społeczną i odkryć ponadczasowe, uniwersalne, obiektywne prawa, które uwolnią ludzkość od nieracjonalnych uprzedzeń i złudzeń” [Francis Fukuyama ... 2010, s. 22]. Z kolei R. Frydman, kwestionując hipotezę racjonalnych oczekiwań – fundament współczesnej makroekonomii, uzasadnia, dlaczego ekonomiści wciąż się myślą [Ekonomia niepewności ... 2008, s. 4-9]. Współczesną ekonomię nazywa ekonomią niepewności lub ekonomią wiedzy niedoskonałej [Frydman, Goldberg 2009]. Mniej więcej podobną opinię lansuje A. Zawislak [2010]. Tytuł jego książki *Ekonomia. Nauka praw tymczasowych* – mówi sam za siebie.

Trzeba przyznać, że ekonomiści dokładali starań, aby znaleźć instrument, który miałby obalić mity i przesady w nauce. W czasach współczesnych pojawił się np. rachunek prawdopodobieństwa. „Nierozsądek miała zastąpić kalkulacja, by wreszcie

zbudować racjonalną naukę o tym, w jaki sposób osiągnąć szczęście. Odtąd nie miało być już mowy o losie, lecz o jego wychudzonej, bliskiej zaniku postaci – o przypadku”. Niestety i te nadzieje pokładane w rachunku prawdopodobieństwa okazały się płonne [*Fortuna i kalkulacja ...*, Internet; Enzensberger 2009]. To tyle o ekonomii. A cóż z zarządzaniem? Wnioskując przez analogię i opierając się na zdrowym rozsądku, można zakwestionować uniwersalność praw tej dyscypliny. Trzeba zgodzić się z A.K. Koźmińskim [2004, s. 10], który zauważył, że każdy problem pojawiający się w zarządzaniu jest wyjątkowy i szybko traci na aktualności. Czy wobec tego można w zarządzaniu mówić o uniwersalności praw?

Podsumowując – opierając się na argumentach metodologicznych, można powiedzieć, że nauki społeczne, w tym ekonomia i zarządzanie, nie mają podstaw, by wypowiadać się na temat przyszłości, a bardziej dokładnie na temat sukcesów organizacji w przyszłości. Warto raz jeszcze przypomnieć, że badania naukowe dotyczą tylko rzeczywistości, a nie „przyszłej rzeczywistości”.

6. Zakończenie

Z przedstawionych rozważań wynika jeden wniosek: głoszenie *ex cathedra*, że koncepcje zarządzania są receptami na sukces, jest nadużyciem. Przytoczone argumenty pokazują, że w zarządzaniu nie ma, niestety, uniwersalnych recept na powodzenie w biznesie. Są to argumenty zdroworozsądkowe, empiryczne i metodologiczne. Być może są one dobrane przez autora celowo i być może są dyskusyjne, lecz w takim ujęciu świadczą one o tym, że w literaturze kreuje się niewspółmiernie duże oczekiwania pod adresem koncepcji zarządzania.

Taki stan rzeczy zdecydowanie obniża publiczny wizerunek nauki o zarządzaniu. Mając służyć praktyce, nauka ta niestety nie wywiązuje się ze swego zadania. Nie można więc dziwić się, że tu i ówdzie pojawiają się głosy kwestionujące „naukowość” nauki o zarządzaniu. Chyba nadszedł już czas, aby wsześć szerszą dyskusję na ten temat.

Cóż zatem w takiej sytuacji można poradzić wszystkim tym, którzy zajmują się dydaktyką i piszą o koncepcjach zarządzania? Jakiegokolwiek próby teoretycznych rozważań na ten temat uznać trzeba za przydatne. Porządkują one obraz koncepcji zarządzania – ale chyba tylko jako idei. Są to, i będą, rozważania na wysokim szczeblu abstrakcji. Natomiast co do poglądów lansowanych w literaturze, szczególnie amerykańskiej, trzeba przyjąć postawę krytyczną. Przede wszystkim należy pokazywać wszystkie możliwe ujemne strony różnych modnych koncepcji. Jednym słowem – należy poszukiwać prawdy, która jest przecież najwyższym probierzem wartości każdej nauki. Wiadomo, że każdy uczony jest zobowiązany do odkrywania tej wartości. Na tym polega jego odpowiedzialność wobec społeczeństwa, które finansuje działalność naukową. Tego wreszcie wymaga etyka uczonego i spokój jego sumienia.

Literatura

- Balcerek A., *Mody w teorii i praktyce zarządzania*, [w:] *Osiągnięcia i perspektywy nauk o zarządzaniu*, red. S. Lachiewicz, B. Nogalski, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2010.
- Bolesta-Kukułka K., *Decyzje menedżerskie*, PWE, Warszawa 2003.
- Chelpa S., *Indukcja i dedukcja w zarządzaniu – problem teorii i praktyki*, [w:] *Nowe kierunki w zarządzaniu przedsiębiorstwem – między teorią i praktyką*, red. H. Jagoda i J. Lichtarski, Wydawnictwo AE, Wrocław 2004.
- Chelpa S., *Nowe koncepcje w naukach o zarządzaniu – celowość powstania i krytycznego podejścia wobec nich*, [w:] *Nowe kierunki w zarządzaniu przedsiębiorstwem – celowość, skuteczność, efektywność*, red. H. Jagoda, J. Lichtarski, Wydawnictwo AE, Wrocław 2006.
- Czech A., *Karol Adamiecki – polski współtwórca nauki organizacji i zarządzania (biografia i dokonania)*, Wydawnictwo AE, Katowice 2009.
- Ekonomia niepewności*, z Romanem Frydmanem o tym, dlaczego ekonomiści wciąż się myślą, rozmowa Jacek Żakowski, „Polityka” 2008, nr 10.
- Enzensberger H.M., *Fortuna und Kalkül. Zwei mathematische Belustigungen*, Suhrkamp Verlag, Frankfurt am Main 2009.
- Fortuna i kalkulacje, czyli o niemożności przewidywania przyszłości*. <http://www.dziennik.pl/dziennik/Europa/article/431027>.
- Francis Fukuyama o nieporządkach w głowach i na świecie, rozmowa z J. Żakowski, „Polityka” 2010, nr 42.
- Frydman R., Goldberg M.D., *Ekonomia wiedzy niedoskonalej*, Wydawnictwo Krytyki Politycznej, Warszawa 2009.
- Gasparski W., *Znaczenie i istota epistemologii oraz metodologii nauki o zarządzaniu*, „Master of Business Administration” 2009, lipiec-sierpień.
- Gierszewska G., *Strategie zarządzania wiedzą w przedsiębiorstwach – wyniki badań*, „Współczesne Zarządzanie” 2004, nr 2
- Michael Hammer: *Plan działania dla liderów nowej generacji*, [w:] *Biznes*, t. 2: *Zarządzanie firmą*, cz. 2, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007.
- Kaleta A., *Metody badania strategii przedsiębiorstw*, [w:] *Nowe kierunki w zarządzaniu przedsiębiorstwem – między teorią i praktyką*. red. H. Jagoda, J. Lichtarski, Wydawnictwo AE, Wrocław 2004.
- Kellaway L., *Uleganie modom nowych koncepcji zarządzania*, [w:] *Biznes*, t. 1: *Zarządzanie firmą*, cz. 2, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007.
- Kozłowski T., *Dla nauki przyszłość jest nieznana*, [w:] *Rola nauki w myśleniu o przyszłości*, red. J. Kleer, B. Galwas, A. Wierzbicki, Komitet Prognoz „Polska 2000 Plus”, Polska Akademia Nauk, Warszawa 2009.
- Koźmiński A.K., *Moda na nowości czasami bywa śmieszna*, „Rzeczpospolita” z 15 grudnia 2005 – do datek Ekonomia i Rynek.
- Koźmiński A.K., *Zarządzanie w warunkach niepewności*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2004.
- Krzyżanowski L., *O podstawach kierowania organizacjami inaczej*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1999.
- Kubica I., *Instrumentarium analizy strategicznej a minimalizacja niepewności*, [w:] *Zarządzanie niepewnościami*, red. K. Jędralska, Wydawnictwo AE, Katowice 2010.
- Kuhn L., *Die beliebtesten Managementmethoden*, „Harvard Businessmanager“ 2009, Juni.
- Lichtarski J., *Kilka refleksji o konsekwencjach przełomów w zarządzaniu i ich rozpoznawaniu*, „Przeгляд Organizacji” 2011, nr 3.

- Lichtarski J., *Stosowanie dorobku nauk o zarządzaniu w praktyce gospodarczej w opiniach przedsiębiorców i menedżerów. Kierunki, celowość i skuteczność*, [w:] *Nowe kierunki w zarządzaniu przedsiębiorstwem – celowość, skuteczność, efektywność*, red. H. Jagoda, J. Lichtarski, Wydawnictwo AE, Wrocław 2006
- Micklethwait J., Wooldridge A., *Szamani zarządzania*, Zysk i S-ka, Poznań 2000.
- M.F. *Mody w zarządzaniu i co z nich wynika*, „Zarządzanie na Świecie” 2001, nr 4.
- Mythos Change – Management*, “Harvard Businessmanager” 2009, Mai.
- Olechnicki K., Załęcki P., *Słownik socjologiczny*, Wydawnictwo Graffiti BC, Toruń 1997.
- Romanow Z., *Historia myśli ekonomicznej w zarysie*, Wydawnictwo AE, Poznań 1997.
- Simon H., *Das grosse Handbuch der Strategiekonzepte. Ideen, die Businesswelt verändert haben*, Campus Verlag, Frankfurt-New York 2000.
- Słownik wyrazów obcych PWN*, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa 1980.
- Strategie przedsiębiorstw a zarządzanie wiedzą*, red. J. Dąbrowski, G. Gierszewska, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania im. Leona Koźmińskiego, Warszawa 2005.
- Szarucki M., Tkachev V., *Problemy współczesnego konsultingu zarządczego*, [w:] *Konsulting. Rodzaje, obszary, instrumentarium*, red M. Ćwiklicki, M. Jabłoński, Fundacja Uniwersytetu Ekonomicznego, Kraków 2010.
- Zawiślak A., *Ekonomia. Nauka praw tymczasowych*, Oficyna Wydawnicza Warszawskiej Szkoły Zarządzania Szkoły Wyższej, Warszawa 2010.
- Zimmiewicz K., *Mit uniwersalnej recepty na zarządzanie*, „Współczesne Zarządzanie” 2002, nr 1.
- Zimmiewicz K., *O empirycznej sprawdzalności koncepcji zarządzania*, [w:] *Innowacje w zarządzaniu przedsiębiorstwem oraz instytucjami sektora publicznego. Teoria i praktyka*, red. H. Bieniok, T. Kraśnicka, Wydawnictwo AE, Katowice 2010.