

Monika Kostera

Etyka zarządzania

Dr. M. Kostera - Wydział Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego.

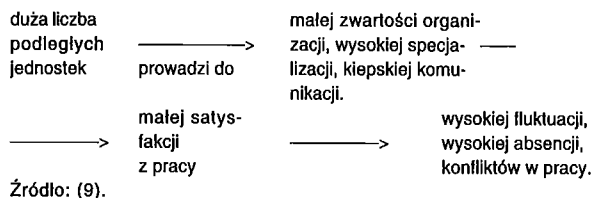
Etyka zarządzania jest nową dziedziną badań, choć historia rozważań nad etycznymi problemami związany-

mi z handlem, zatrudnieniem, kierowaniem ludźmi, etc. jest tak długa jak historia tych obszarów działalności ludzkiej. Już starożytni filozofowie, moralści i przywódcy religijni poruszali te sprawy w swoich pismach. Pierwsze

w historii dzieło ekonomiczne, "Oikonomikon" Ksenofonta, było w istocie dziełem poświęconym etyce prowadzenia gospodarstwa i organizacji pracy. Tematykę etyki gospodarowania, władzy, pracy i organizacji odnajdziemy w pracach Platona, św. Augustyna, Tomasza z Akwinu oraz - oczywiście - w Piśmie Świętym, zarówno Starego jak i Nowego Testamentu.

Jednak właściwych początków etyki zarządzania szukać należy znacznie później. Od symbolicznej daty narodzin etyki zarządzania po dzień dzisiejszy wyróżnić można pięć okresów rozwoju etyki zarządzania (De George, 1987): 1870-1960; 1960-1970; lata siedem-

STRUKTURA ORGANIZACYJNA...



Niektóre różnice między zachowaniami można zatem wyjaśnić różnicami między istniejącymi rozwiązaniami strukturalnymi. Jedne zachowania sprzyjają przy tym osiągnięciu przez organizację wysokiej sprawności, a inne - utrudniają sprawne jej funkcjonowanie.

Rezultaty badań sugerują możliwość osiągnięcia określonego poziomu sprawności przez organizacje o różnych strukturach organizacyjnych oraz niejednakowej sprawności przez organizacje o zbliżonych rozwiązaniach strukturalnych. Oczekiwanie wpływu struktur na sprawność jest więc przesadne. Nie można ignorować oddziaływania tak istotnych czynników jak kwalifikacje uczestników organizacji, ich postawy, motywacje itd (5).

Wydaje się przy tym, że struktura organizacyjna nie jest bezpośrednim czynnikiem sukcesów lub niepowodzeń organizacji. Jest to czynnik oddziałujący w sposób pośredni na sprawność. Jeżeli jest właściwa, tj. odpowiednia względem cech ludzi, otoczenia, realizowanych zadań i stosowanej technologii, to ułatwia realizację celów organizacji. I odwrotnie, jeżeli jest mniej lub bardziej niedostosowana do tych cech - mniej lub bardziej utrudnia osiągnięcie celów organizacji.

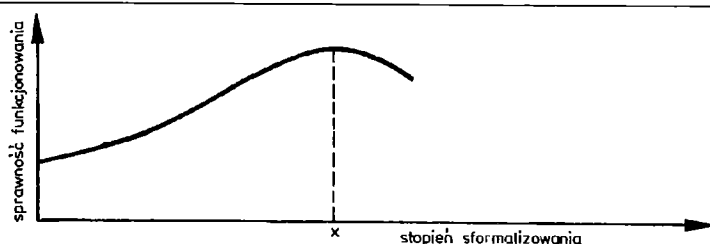
Jakie znaczenie mają niniejsze rozważania dla praktyki organizacyjnej? Przede wszystkim takie, że zmiana w strukturze nie może być traktowana jako panaceum na wszystkie dolegliwości organizacji - a tak, niestety, jak wskazuje obserwacja tzw. rzeczywistości orga-

nizacyjnej, bywa niekiedy traktowana. Struktura nie tylko nie "wytwarza" sprawności, ale również nie jest tym czynnikiem, od którego bezpośrednio zależą osiągnięte przez organizację rezultaty prowadzonej działalności.

Marian Hopej

Literatura:

1. M.K.WELGE, Unternehmensführung, Band 2: Organisation, Poeschel, Stuttgart, 1987.
2. M.BIELSKI, Formalna i rzeczywista struktura organizacyjna, PWE, Warszawa 1973.
3. T.BURNS, G.M.STALKER, The management of Innovation, London, 1961.
4. P.R.LAWRANCE, J.W.LOVSCHE, Organization and Environment, Illinois 1969.
5. K.MRELA, Struktury organizacyjne. Analiza wielowymiarowa, PWE, Warszawa 1983.
6. P.R.RUMELT, Strategy, Structure and Economic Performance, Boston, 1974.
7. P.H.GRINYER, M.YASAI-ARDEKANI, S.AL-BAZZAZ, Strategy, Structure, the Environment, and Financial Performance in 48 United Kingdom Companies, Academy of Management Journal, 23 (1980).
8. H.L.KOHN, Bureaucratic Man. A Portrait and an Interpretation, American Sociological Review, 36 (1971).
9. L.W.PORTER, E.LAWER II, Properties of Organization Structure in Relation to Job Attitudes and Job Behavior, Psychological Bulletin 64(1965).



Rys. 1. Wpływ stopnia sformalizowania na sprawność funkcjonowania organizacji
Źródło: na podstawie 2

dziesiąte, pierwsza i druga połowa lat osiemdziesiątych i lata następne.

Lata 1870-1960 to okres pionierski. Etyka zarządzania jako odrębna dziedzina badań jeszcze nie istniała. Problemy etyczne związane z działalnością gospodarczą, zarządzaniem i organizacją rozważane były przede wszystkim przez filozofów i teologów, zwłaszcza w ramach Społecznej Nauki Kościoła. Za symboliczne narodziny etyki zarządzania przyjęto rok 1870. Jest to data publikacji pierwszej encykliki papieskiej uważanej za prekursorską. Po tę tematykę sięgali chętnie także teologowie i filozofowie protestanci.

Lata sześćdziesiąte były okresem krytyki i rewolty wobec władz, biznesu i w ogóle wszelkiego establishmentu. W USA i Europie Zachodniej, oprócz spontanicznych protestów, powstawały zaczęły zorganizowane formy ochrony interesów różnych grup społecznych: rodził się silny ruch konsumencki, ruch ekologiczny, mniejszościowe i kobiece grupy nacisku, etc. W tej sytuacji przedstawiciele biznesu przyjęli postawę defensywną i wycofującą się. Uczelnie odpowiedziały na nowe wyzwania w rozmaity sposób. Część z nich zignorowała krytykę jako przejaw młodzieżowej kontestacji, która przeminie jak "wszystkie mody". Inni zaczęli zastanawiać się nad kwestiami związanymi z etyką i odpowiedzialnością społeczną przedsiębiorstwa, aczkolwiek nie czyniono tego systematycznie i na ogół koncentrowano się na problemie legalności, traktując problemy etyczne jako drugorzędne.

Lata siedemdziesiąte to okres wyodrębnienia się etyki zarządzania jako dziedziny badawczej. Grupy interesów i nacisku, przede wszystkim ruch ekologiczny, stawały się coraz silniejsze, a środki masowego przekazu coraz więcej uwagi poświęcały problemom etyki w funkcjonowaniu przedsiębiorstw i administracji państwowej. Świadomość społeczna dojrzała, rosło zainteresowanie, a świat biznesu zaczął dbać o swój image publiczny. Rosły wymagania społeczne wobec przedsiębiorstw, a te nie były przygotowane do skutecznego reagowania.

W tej sytuacji nauka gwałtownie zaczęła poszukiwać odpowiedzi na występujące z coraz większą intensywnością pytania. Organizowano konferencje poświęcone odpowiedzialności

społecznej, zaczęto popierać badania naukowe w dziedzinie etyki zarządzania.

Pierwsza połowa lat osiemdziesiątych to okres rozkwitu etyki zarządzania w USA, eksplozji zainteresowania tą dziedziną oraz jej instytucjonalizacji. Pojawiły się specjalistyczne pisma oraz towarzystwa i placówki badawcze specjalizujące się w etyce zarządzania. Etyka weszła do programów studiów wielu szkół zarządzania. Opublikowano ponad dwadzieścia podręczników i co najmniej dziesięć kompendiów case'ów etycznych. Etyka stała też się popularna w świecie biznesu, przedsiębiorstwa zaczęły organizować dla swoich pracowników kursy z dziedziny etyki. Mówienie o etyce stało się modne.

Druga połowa lat osiemdziesiątych i początek lat dziewięćdziesiątych to okres dojrzenia tej dziedziny wiedzy. W latach siedemdziesiątych i na początku lat osiemdziesiątych dominowały specjalistyczne obszary badań, takie jak etyczność reklamy, problemy etyczne związane ze sprzedażą obwoźną, z rekrutacją personelu, traktowanie podwładnych przez przełożonych etc. Obecnie natomiast zaczęła pojawiać się tendencja do integracji i systematyzacji. Dla etyki zarządzania poszukuje się miejsca wśród nauk o zarządzaniu i nauk filozoficznych, rozważa się jej status metodologiczny. Pojawiły się też nurty badań empirycznych, międzykulturowych i ponadkulturowych, w tym badania porównawcze i historyczne.

Aby podsumować przyczyny powstania etyki zarządzania jako odrębnej dziedziny badań i jej rozkwitu, wymienić należy następujące tendencje ostatnich dziesięcioleci (Brooks, 1989):

Kryzys zaufania do przedsiębiorstw, który nagle wybuchł w latach siedemdziesiątych, dotychczas nie ustąpił całkowicie miejsca ufności.

Zainteresowanie jakością życia społeczeństw krajów wysoko rozwiniętych oraz wzrost świadomości społecznej w tych krajach.

Oczekiwania dotyczące ostrości sankcji wobec nieetycznie postępujących decydentów ze świata biznesu; społeczeństwa krajów rozwiniętych nie uznają racji biznesu i akcjonariuszy za absolutnie nadrzędne i oczekują ostrych sankcji wobec tych, którzy na-

ruszają normy prawne i moralne.

Wzrost znaczenia i siły niektórych grup interesu, a zwłaszcza ruchu ekologicznego, który obecnie jest siłą potężną i szanowaną. Oprócz ruchu ekologicznego takimi grupami nacisku o coraz większej sile oddziaływania są grupy feministyczne, mniejszościowe, w niektórych krajach także ruchy religijne i związki zawodowe.

Wzrost zainteresowania problemami funkcjonowania korporacji i administracji państwowej przez środki masowego przekazu.

Dowodem tego są niezliczone artykuły, programy telewizyjne i radiowe poświęcone kolejnym skandalom, skandalikom i dylematom moralnym świata biznesu i władzy państwowej, regionalnej czy lokalnej. Stopień wrażliwości społecznej stale rośnie, co przejawia się także w postawach konsumentów: produkty firmy o etycznym image są jakby chętniej nabywane przez coraz bardziej wrażliwych północnoamerykańskich konsumentów (Brooks, 1989).

Zmiana perspektywy w biznesie światowym.

Przedsiębiorstwa koncentrują się nie na krótkim lecz na długim okresie działania, co stało się także przyczyną wielkiego wzrostu zainteresowania zarządzaniem strategicznym w latach osiemdziesiątych. Z dążeniem do zysku w krótkim okresie nacisk przeniesiono na długookresową opłacalność, z którą realizacja celów etycznych idzie w parze. Etyczność postępowania jest bowiem gwarancją zdrowych relacji między różnymi uczestnikami i stronami w biznesie w długim okresie. Jej brak prowadzi nieuchronnie do intensyfikacji działań legislacyjnych. Środków ochrony przed nieuczciwością poszukuje się w formalizacji, której konsekwencją jest biurokratyzacja i wyuczona nieudolność. Gandz (1988) zauważa, że biznes jest działalnością o wymiarze etycznym, uzależnioną od akceptacji społecznej dla długookresowego powodzenia i przetrwania. Oczekiwanie, że zawarte umowy i kontrakty będą respektowane, są podstawą wszelkiej działalności w biznesie. Brecker i Fritzsche (1987) stwierdzili, że francuscy, zachodni Niemcy i północnoamerykańscy menedżerowie zgadzają się z opinią, iż etyczność oznacza efektywność w długim okresie.

Monika Kostera