

Barbara Czarniawska-Joerges

Nauka o zarządzaniu — dyscyplina praktyczna czy akademicka

Gdy nasi ojcowie (plus Mary Follet) zaczęli tworzyć nową dyscyplinę na przełomie ubiegłego wieku, obiecali na wstępie rozwiązać wszelkie problemy przedsiębiorczości i administracji. Ta rola „lekarzy przedsiębiorstw” została później rozwinięta, w szczególności w ramach Tavistock Institute, który otrzymał fundusze od rządu brytyjskiego po to, by pomagać wszystkim potrzebującym tego przedsiębiorstwom Wielkiej Brytanii. Jednocześnie zarządzanie (*Business Administration*) zaczęło się rozwijać jako dyscyplina akademicka, z własnymi doktorami i profesorami, a stare dobre szkoły handlowe zaczęły przedstawiać w języku angielskim jako *school of economics*.

Jak zatem jest naprawdę? Czy jesteśmy dziedziną praktyczną, przygotowującą menedżerów-ekonomistów i usprawniającą praktykę? Czy też jesteśmy dyscypliną akademicką, zabiegającą o ścisłe kontakty z praktyką, ale nie po to, aby pouczać praktyków, co mają robić, lecz po to, aby poddać praktykę konstruktywnej refleksji, prowokować jej dalszy rozwój poprzez badania podstawowe i teorie?

Kiedy Platon kładł podwaliny pod zachodnioeuropejską filozofię (która ostatnimi czasy jest dekonstruowana przez Francuzów), obiecał on politykom ateńskim rozwiązać wszelkie ich problemy: począwszy od tego, jak pokonać Spartę, a skończywszy na tym, jak wychować swoich synów (Platon niestety nie był feministą). Kiedy Durkheim kładł podwaliny pod nowoczesną socjologię, obiecywał rozwiązać wszystkie możliwe problemy francuskiego społeczeństwa: od niemieckich sąsiadów począwszy, a skończywszy na biedzie i przestępczości. Jak wszystkim wiadomo, obie te dyscypliny skończyły jako wysoce teoretyczne, a problemy istnieją tak jak istniały.

Czy to znaczy, że wszystkie obietnice były hipokryzją, sposobem uzyskania prawomocności na podstawie fałszywych przesłanek?

Tak, istotnie był to sposób uprąmocnienia swego istnienia, lecz obietnice nie wynikały z hipokryzji, a z entuzjazmu i naiwności, które są typowe dla powstających ruchów — myśli i ludzi. Możemy wszak i dziś obserwować podobny przykład — nauka o środowisku, nowa interdyscyplinarna dziedzina nauki, która zdobywa sobie uznanie, obiecując, iż uratuje nas wszystkich przed katastrofą. Wytrawni obserwatorzy rozmaitych modernistycznych projektów mogą jednak przewidzieć już teraz, że to się nie może udać. Nie twierdzą, że katastrofa jest nieunikniona; uważam jednak, że aby ją powstrzymać, konieczne jest skoordynowane działanie o charakterze politycznym, ekonomicznym i społecznym, gdzie rola nauk o środowisku polegać powinna nie tyle na rozwiązywaniu problemów, co na unaczynianiu ich.

Początkowy entuzjazm i nadmierny optymizm przemienia się z biegiem czasu w frustrację, jeśli rzeczy idą źle, lub w mądrość, jeśli wszystko idzie tak, jak należy. Uważam, że sprawy ułożyły się całkiem dobrze dla nauki o zarządzaniu jako dyscypliny naukowej, co znaczy, że stać nas obecnie na to, aby zastanowić się nad tym, co właściwie robimy i dlaczego. Jeśli jesteśmy dziedziną praktyczną bez ambicji intelektualnych, to czas najwyższy, aby skończyć trwonić społeczny pieniądz — wrócić z powrotem do szkół handlowych i dwumiesięcznych kursów korespondencyjnych w dziedzinie sprawozdawczości i techniki handlu! Jeśli jednak staliśmy się dyscypliną akademicką, musimy zastanowić się, w jaki sposób możemy wnieść wkład w aktualną debatę

poświęconą społeczeństwu u progu XXI wieku.

Moim zdaniem możemy wnieść bardzo dużo. Niezależnie od tego, jak często byśmy nie płakali nad utraconym społeczeństwem cywilnym, jest oczywiste, że takie społeczeństwo może istnieć tylko równoległe ze społeczeństwem zorganizowanym. Sami tego nie rozumiejąc do końca, staliśmy się zorganizowani w najwyższym stopniu (lub, jak mówi Charles Perrow, staliśmy się „społeczeństwem organizacji”) i nawet ci, którzy są przeciwni organizacjom, organizują się jednak, aby przeciwko nim protestować. Zadania i możliwości dla nauk o zarządzaniu na tym właśnie polegają — na budowie teorii o społeczeństwie zorganizowanym, gdzie ekonomia i polityka są nieodłączne w akcie konstrukcji tego, co społeczne. Indywidualni konsumenci i producenci to mit z czasów Adama Smitha. Dzisiaj wszyscy oglądają tę samą telewizję i czytają tę samą gazetę (w różnych wersjach). Ostatnim indywidualnym producentem i konsumentem w Szwecji był niemiecki dziwak, który mieszkał w Laponii i utrzymywał się przy życiu z darów natury i pomocy sąsiadów. Nic dziwnego, że Urząd Imigracyjny uczynił wszystko, żeby się go pozbyć!

Można zgodzić się co do tego, że teoria jest potrzebna. „*Nie ma nic równie praktycznego, jak dobra teoria*” powiedział inny Niemiec, Kurt Lewin, kiedy wyemigrował do USA i rozpoczął badania poświęcone demokratycznemu przywództwu. Lars Sandelands, młody badacz, bardzo interesujący teoretyk organizacji z Ann Arbuor, zdecydował się bliżej przyjrzeć temu słynnemu stwierdzeniu i rozważał, co może oznaczać w odniesieniu do naszej dyscypliny nauki*. Jego analiza ma charakter historyczny — wyróżnia on trzy róż-

ne interpretacje tego słynnego *dic-tum*, które odzwierciedlają zmianę sposobu myślenia o tym zagadnieniu.

Sam Lewin, który był aktywnym badaczem w latach 40. i 50., pragnął zbudować pomost między teorią i praktyką poprzez eksperymentowanie. Teoria oznaczała dla niego pomysł, który musi zostać sprawdzony w praktyce, aby można było się dowiedzieć, czy był dobry lub co w nim było niewłaściwego. Nawet jeśli to brzmi przekonująco i praktycznie, jest to całkiem niemożliwe, twierdzi Sandelands. Teorie z definicji sformułowane są w zupełnie innym języku niż plany działania, więc aby je móc zastosować w praktyce, trzeba je najpierw przetłumaczyć na plany działania. Tłumaczenia mogą dokonać naukowcy (którzy wówczas zachowują się jak praktycy) lub sami praktycy. Lecz to, co praktycy wykorzystują, nie jest teorią; teoria jest tylko inspiracją dla planu działania. W taki sam sposób można czerpać inspirację z natury lub z dzieła sztuki. Teorie mają na celu wywołanie refleksji, podczas gdy plany działania mają na celu działanie.

Dlaczego by zatem nie stworzyć teorii działania? to pytanie zadali badacze w latach 60. i 70. Najbardziej znanymi spośród nich są Argyris i Schön, którzy utrzymywali, że praktycy opierają się, bądź co bądź, na swoich własnych „teoriach działania”; a zatem naukowcy mogliby oferować zarówno konkurencyjne („lepsze”) teorie działania, jak też i metateorie, tj. teorie o teoriach działania praktyków. Te ostatnie to

jednak teorie jak każde inne, które bądź to muszą być przełożone na plany działania, bądź też pozostać refleksją, interesującym źródłem inspiracji. To te pierwsze, czyli teorie działania, były czymś nowym. Sandelands zauważa jednak, że autorzy miast rozwiązać problem, stworzyli nowy. Ludzie w praktyce nie są w pełni świadomi swoich własnych teorii działania; można również powiedzieć, że teorie życia codziennego są bardziej niekompletne i intuicyjne niż teorie akademickie. Gdy spytamy menedżerów, którzy odnoszą sukcesy, jak to się im udaje, usłyszymy najczęściej zbiór banałów, które są, w najlepszym razie, trywialne, a w najgorszym — ewidentnie fałszywe. Czyżby nie wiedzieli, co czynią? Otóż niezupełnie wiedzą, i nie potrzebują wiedzieć. Nie potrzebujesz chyba dyplomu uczelni technicznej, by umieć prowadzić samochód? Dalej, jest rzeczą wysoce nieprawdopodobną, aby naukowcy mieli zaproponować lepsze teorie działania niż praktycy, jeśli sami nie staną się praktykami. Jeśli zaś staną się praktykami, jest rzeczą całkowicie pewną, że zinternalizują wiele tej „cichej wiedzy”, której nie da się opowiedzieć słowami.

Najnowszy sposób myślenia o teorii i praktyce lat 80. i 90. przeddefiniuje problem. Po pierwsze — podkreśla się, że badania i kształcenie w dziedzinie zarządzania nie są „imitacją” praktyki, podobnie jak teoria nie jest jej „odzwierciedleniem”. Badania naukowe i kształcenie w dziedzinie zarządzania są **rodzajem praktyki**, który kieruje się własnymi zasa-

dami i własnymi teoriami działania (naukowcy wykonują zawód naukowca, nie menedżera). Ich produktem jest **teoria i refleksja** (oraz kształcenie lub nawyki refleksji wśród studentów). W związku z tym musimy również przeddefiniować kontakty między zarządzaniem w przedsiębiorstwie a zarządzaniem jako dziedziną uniwersytecką. Ścisłe kontakty są absolutnie niezbędne, ale musimy przyjrzeć się bliżej ich charakterowi. Teoretycy nie muszą „pouczać” praktyków, mogą ich inspirować. Praktycy nie muszą „uczyć się” teorii, mogą dostarczać materiału do jej budowy. Dyscyplina akademicka oderwana od praktyki staje się nudna i skoncentrowana sama na sobie. Praktyka bez refleksji staje się rutyną i samopowielaniem. Jako teoretycy powinniśmy mówić o tym, czego praktycy sami nigdy by nie pomyśleli, a nie o tym, co oni sami potrafią lepiej.

*Tekst dla „Przeglądu Organizacji”
za zgodą Autorki
tłumaczyła Monika Kostera*

* L.E. SANDELANDS, *What is so practical about theory? Lewin revisited*, „Journal for the Theory of Social Behavior” 1990, 20(3): 235-262.

Prof. dr hab. Barbara Czarniawska-Joerges jest profesorem Uniwersytetu w Lund (Szwecja), autorką licznych publikacji, m.in. *The Three-Dimensional Organization* (Studentlitteratur, 1993), *Exploring Complex Organizations* (Sage, 1992), *Ideological Control in Nonideological Organizations* (Praeger, 1988) i jedną z najbardziej wybitnych przedstawicieli nauk organizacji i zarządzania (*Business Administration*) Europy Zachodniej.

