

Marek Brzeziński

W oczekiwaniu na nowe paradygmaty nauk o zarządzaniu

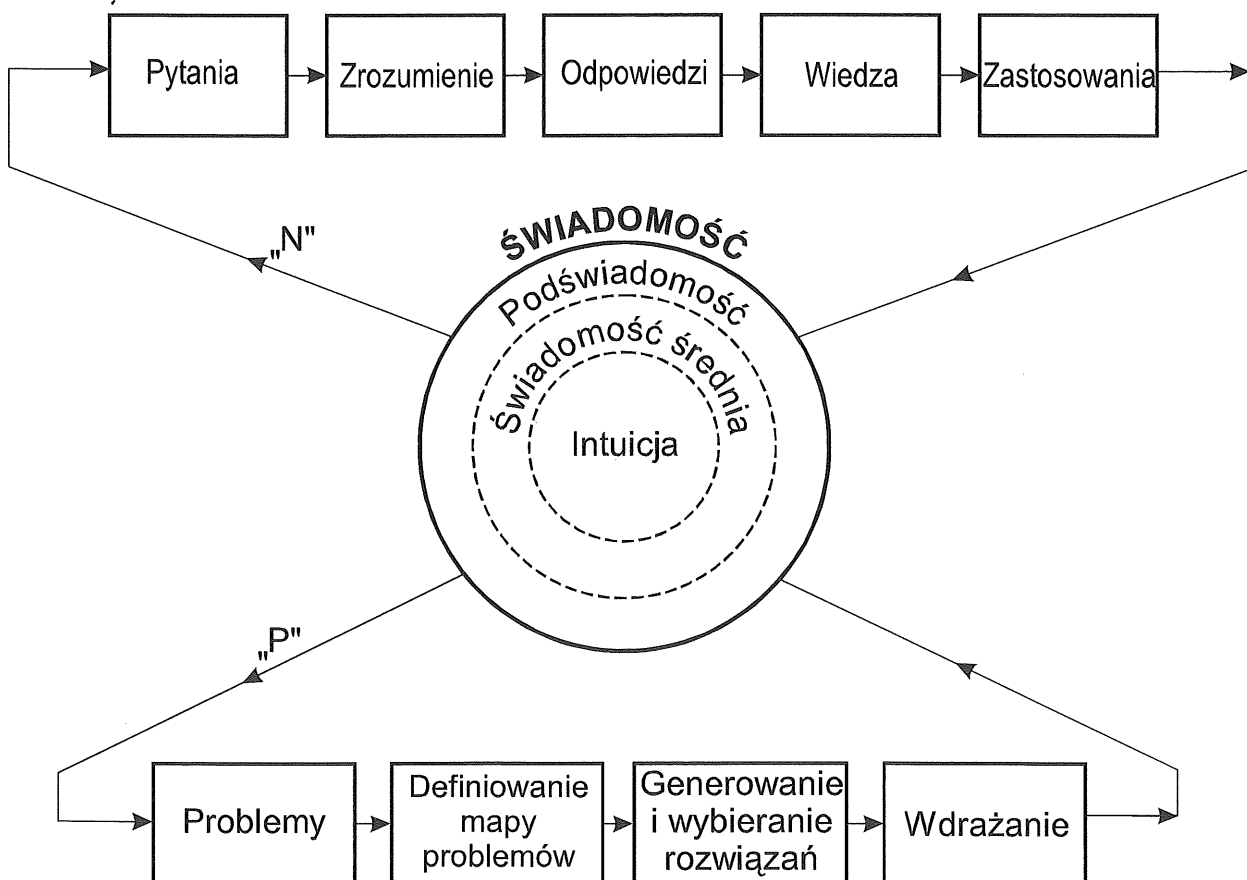
Wstęp

Twórcą pojęcia paradygmatu T. S. Kuhn już wiele lat temu postawił pytanie (bez ostatecznej odpowiedzi): dlaczego pewne dziedziny nauk skupiają się na paradygmacie, a inne pozostają w procesie nieustannego przepływu, np. nauki ekonomiczne nie przyjmują na dłużej jednego paradygmatu¹⁾. Dyscyplina nauk o zarządzaniu również wymaga nowych paradygmatów wynikających z kierunków generalnych zmian w nauce i otaczającej rzeczy-

wistości ostatnich lat. Jakkolwiek paradygmat jest znaczącym, choć niewidocznym czynnikiem zdobywania, przetwarzania i selekcji wiedzy, to w naukach o zarządzaniu poszukuje się raczej zbioru paradygmatów²⁾.

Paradygmatyzm w zarządzaniu jest więc procesem, który w nauce nie może wprowadzać trwałej zmiany, gdyż nowa wiedza rodzi jeszcze więcej wiedzy (każdy problem był kiedyś próbą rozwiązania poprzedniego problemu). Zdobyć pełnej wiedzy o tak złożonych systemach, jak organizacje, jest oczywiście utrudnio-

Fazy procesu poznania w naukach o zarządzaniu



Fazy procesu rozwiązywania problemów w zarządzaniu organizacjami

Rys. 1. Świadomość w nauce i praktyce zarządzania

Źródło: opracowanie własne.



ne, ponieważ istnieje pewna granica racjonalnej wiedzy. Jednak opisy posługujące się obszarami nieracjonalności mogą otwierać nowe drogi, które będą konsekwencją innego rozumienia i sposobu widzenia.

Zmiana w organizacjach układu odniesienia „ku człowiekowi” i „ze względu na człowieka”, powodować będzie przejście do następnego wymiaru świadomości kadry naukowej i menedżerskiej, która jest w stanie integrować teorię i praktykę, uważane często za rzeczy sobie przeciwstawne. Dlatego w artykule zaprezentowano refleksje nad rolą świadomości jako ważnego zasobu i czynnika w naukach o zarządzaniu i procesach zarządzania organizacjami (rys. 1) oraz jej koncepcję, jako jednego z paradygmatów przyszłości.

Świadomość w zarządzaniu – utopia czy szansa

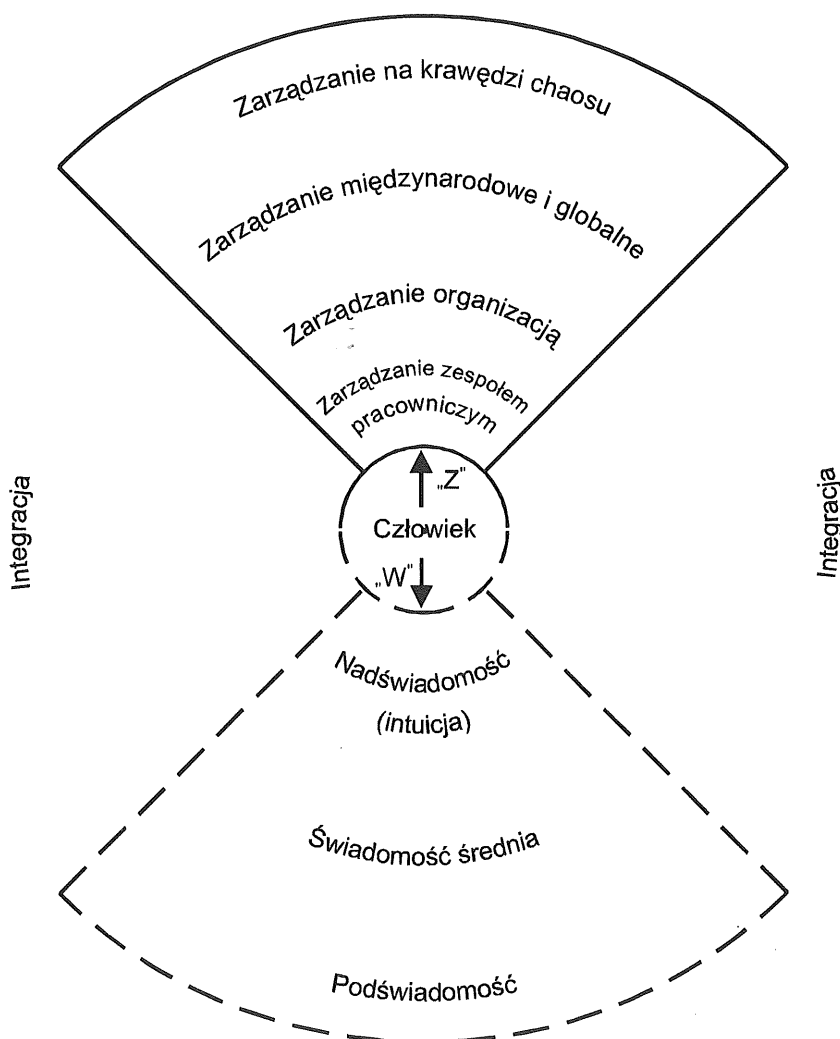


Zmiany, których doświadczają współczesne organizacje, są nieoczekiwane i trudno przewidywalne, a ich tempo przyspiesza wraz ze

skracaniem się horyzontu czasowego niezbędnych przeobrażeń. Powoduje to bardzo często, że organizacje, zanim dostrzegą zbliżające się zmiany, doznają już ich skutków. Dlatego nauka stara się odkrywać nowe paradygmaty stosowne do nowej sytuacji, nowych podejść i nowej wiedzy, gdyż rzeczywistość bardzo szybko odbiega od naszych linearnych podejść.

Procesy zdobywania wiedzy o rzeczywistości, akt poznawczy i jego rezultaty, w naukach o zarządzaniu ewoluują w stronę poszerzania i globalnego widzenia świata. Czy ten kierunek, ze wszech miar naturalny i wydawałoby się słuszny, nie natrafi na barierę poznawczą⁹⁾ nie do przebrnięcia i czy uda się w najbliższym czasie połączyć naukę z obszarami świadomości, do których nauka jeszcze w pełni nie sięga.

Wydaje się, że czasy menedżerów wyposażonych tylko w doświadczenie i wiedzę o metodach i technikach zarządzania odchodzą do przeszłości. W dzisiejszych warunkach już często zawodzą tego typu narzędzia i gotowe recepty. Dlatego, poszukując nowych filozofii zarządzania, intuicyjnie odczuwamy zbliżanie



Rys. 2. Kierunki poszukiwań badawczych: „Z” – „na zewnątrz”; „W” – „do wewnątrz”

Źródło: opracowanie własne.

się nowej ery odpowiadającej nowym potrzebom i nowym możliwościom.

W próbach poszukiwania nowych koncepcji zarządzania wyróżniliśmy dwa nurty dociekań poznawczych⁴⁾: „na zewnątrz” („Z”) i „do wewnątrz” („W”) – rys. 2. Najnowsze tendencje związane ze spojrzeniem „Z” sięgają już po zarządzanie na krawędzi chaosu, co wydaje się wyznaczać pewną granicę poznania. Natomiast kierunek „W” jest nadal jeszcze nie rozpoznaną możliwością człowieka, którego umysł kryje nieograniczony potencjał twórczy. Integrowanie obu kierunków badawczych może stać się procesem synergiującym, w którym współdziałanie („W” + „Z”) może na zasadzie przeniesienia, poprzez „psychologiczną dźwignię”, tworzyć równowagę pomiędzy odkrywaniem (nauką) a wykorzystywaniem (praktyką).

W ciągu ostatnich dziesięcioleci teoretycy nauki o poznawaniu (*cognitive science*) podejmowali poważne próby wyzwolenia się z ograniczeń behawioryzmu, by zaproponować teorię świadomości, która będzie jednocześnie integralną częścią teorii działania mózgu i umysłu⁵⁾. Dowodzą oni, że nie ma nic w strukturze mózgu, co mogłoby świadczyć o osobliwej naturze umysłu – wyjątkowa jest natomiast jego organizacja. Analiza tej swoistej organizacji częściowo wyjaśnia pojęcie umysłu i świadomości jako procesów samoorganizujących się i samorozwijających się. Mają one jednak tę szczególną cechę, że są indywidualnym procesem, który przebiega w każdym człowieku. Niestety, jak dotąd, nie można naukowo wyjaśnić, jak to się dzieje, że mamy świadomość i dlaczego czujemy, że jesteśmy świadomi⁶⁾.

Interesujące nas tutaj szczególnie zagadnienie świadomości jawi się jako dziedzina tajemnicza, która leży gdzieś poza granicami naszego rozumu, a jednocześnie jest nierozzerwalnie związana z każdym aspektem naszego życia. Dzieli się ją najczęściej na trzy poziomy: podświadomość, świadomość średnią i nadświadomość. Podświadomość jest swego rodzaju magazynem przeszłych doświadczeń i wiedzy, świadomość średnia – właściwa dla człowieka myślącego – reguluje procesy logiczne, a nadświadomość (intuicja) zawiera indywidualne programy najwyższych poziomów inteligencji.

Podbój świadomości będzie wymagał czasu i na tej drodze w jutro może stanowić ważny czynnik przeobrażeń związanych z nową filozofią zarządzania organizacjami. Oczywiście, organizacje – podobnie jak ludzie – wykazują tendencje do powielania sposobów działania i oporu wobec zmian. Kiedy jednak chcemy coś zmienić oraz pojąć istotę tych zmian, musimy głębiej wniknąć i zespolic się z nimi, co pociąga za sobą zmiany w świadomości. To zbliża już nas do czerpania z potencjału intuicji, która obecnie coraz bardziej uznawana jest za niezwykle istotny składnik podejmowania decyzji i zarządzania organizacjami⁷⁾. Potwierdza to postrzeganie zarządzania nie tylko jako dyscyplinę nauki, ale jako sztukę podejmowania decyzji na podstawie niewystarczających informacji przez menedżerów przede wszystkim wyższych szczebli kierujących się intuicją.

Intuicja najczęściej jest określana jako wiedza użytkiwana bez racjonalnego myślenia i pochodząca z samego jądra świadomości⁸⁾. Takie sygnały z wnętrza świadomości są skarbnicą wiedzy intuicyjnej, która

może być uzupełnieniem intelektu. Intuicja jest więc w pewnym sensie świadomością holistyczną, powodującą efekt synergiczny, który ze swej natury jest nieracjonalny – obejmuje więcej niż logiczną sumę racjonalnych składowych.

Na rys. 1. świadomość znajduje się w centralnym punkcie wykresu, co czyni ją niejako soczewką owego schematu. W cybernetycznym ujęciu spełnia ona rolę czarnej skrzynki w procesach przebiegających w: obszarze nauki (kierunek „N”) i obszarze praktyki (kierunek „P”). Niewątpliwie, trzeba będzie w przyszłości odkryć model, który tłumaczyłby i opisywał działanie poszczególnych poziomów świadomości, warunki ich przenikania się, organizacji i współdziałania. Próby wniknięcia do wnętrza świadomości nie przyniosły, jak dotąd, wielu naukowych odkryć. Pozostaje więc w tej sytuacji ustalenie związków między różnymi wielkościami wejść i wyjść z obszarów świadomości. Taki opis mógłby być etapem badań, które sprowadzałyby się do określenia zależności wejść i wyjść między czynnikami sprawczymi, a reakcją na nie w postaci funkcji odpowiedzi.

Analizując kierunek „N”, bez wątplenia można stwierdzić, że prawdziwym laboratorium ludzi nauki są ich umysły (a więc i świadomości), w których następuje proces budzenia się do nowej wiedzy. Być może intuicyjne tworzenie działa tutaj na zasadzie iskry pomiędzy poszczególnymi poziomami umysłu i świadomości, a sytuacjami otwartymi na innowację. Taki akt twórczy jest „zarzucaniem sieci w intuicję” i wydobywaniem nowych pomysłów lub wytyczaniem nowych dróg badawczych. W ostateczności, umysł tworzy kombinację wiedzy intelektualnej z wiedzą intuicyjną, łącząc je w zintegrowaną całość.

Oczywiście, im większa jest samoświadomość badacza, tym większe są możliwości korzystania z intuicji jako świadomości holistycznej. Staje się ona punktem odniesienia do poszerzonego widzenia organizacji, jej otoczenia, globalnych związków itp., w aspekcie tworzenia nowych trendów w naukach o zarządzaniu.

Organizacje otwarte na nową wiedzę (kierunek „P”) mają większe szanse korzystania z niej w momencie, gdy ona się pojawia. Połączenie obu zakresów w jeden proces przejścia, od nieświadomego poziomu intuicji, do świadomego wyboru i podejmowania oraz wdrażania właściwych decyzji kierowniczych.

Spowoduje to u kadry menedżerskiej przyjęcie aktywnej postawy wobec własnej intuicji jako niewidzialnego zasobu produktywności organizacji. Pozwoli również na przekraczanie złożoności życia gospodarczego i szybkie dochodzenie do twórczych decyzji nie tylko w intuicyjny sposób.

Gdy założymy, iż intuicja może być „kierownikiem świadomości”, to intuicyjne myślenie pomaga w przekładaniu jej przez kadry menedżerską na linearny przebieg procesu rozwiązywania i wdrażania problemów w praktyce zarządzania organizacjami. Zintegrowanie tej swoistej lekcji ze zmiany płaszczyzny odniesienia, w życiu współczesnych organizacji, może pomagać w procesie ich transformacji i rewitalizacji.

Zasygnalizowane powyżej problemy i przesłanki pozwalają stwierdzić, że zagadnienie świadomości w nauce i praktyce zarządzania jest szansą wartą dal-

szego badania i wykorzystywania. Może tutaj dojść do zintegrowania wiedzy z różnych dyscyplin naukowych oraz powstania nowej filozofii myślenia o procesach szerszego stosowania świadomości w zarządzaniu. Synteza wiedzy zgromadzonej z różnych dziedzin nauki może pozwolić na wszechstronną charakterystykę świadomości.

Koncepcja paradygmatu świadomości nie pojawia się przypadkowo, lecz stanowi konsekwencję wielu wcześniejszych odkryć, ale przede wszystkim wynika z potrzeby zmian w systemach myślenia o człowieku w procesie zarządzania. Paradygmat ten może również wyjaśniać procesy kreacji i autokreacji w różnorodnych obszarach działalności człowieka w organizacji, nowości w systemach zarządzania itp.

Zakończenie

Zakończenie jest zawsze wdzięcznym początkiem dla następnych problemów pojawiających się w nauce i praktyce. Dlatego do dwóch ostatnich znaczących paradygmatów w naukach o zarządzaniu: samorozwoju i samoorganizacji można dołączyć samoświadomość, co utworzy wiązkę („3S”) potrzebną w zarządzaniu światem paradoksów i przeciwieństw. Czy można więc już ten załączek koncepcji włożyć w przegródki teraźniejszości, czy też oczekiwać na nowe paradygmaty przyszłości w naukach o zarządzaniu?

Wydaje się, że horyzonty naszych myśli i doświadczeń poszerzyły się na tyle, iż jesteśmy już w stanie zaakceptować nie tylko logiczną skalę odniesienia, lecz także spojrzenie z perspektywy pozaintelektualnej na bogactwo świadomości współczesnego człowieka.

Marek Brzeziński

PRZYPISY

- ¹⁾ J. HORGAN, *Koniec nauki czyli o granicach wiedzy u schyłku ery naukowej*, Prószyński i S-ka, Warszawa 1999. Ten amerykański superbestseller powstał na podstawie rozmów i spotkań autora z intelektualistami, uczonymi i noblistami wielu dziedzin nauki, którzy pod wspólnym hasłem – uczeni nie wymyślają prawdy, oni ją odkrywają – prowadzą rozważania nad stanem nauki i jej przyszłością. Pojawiają się tutaj pytania: czy musimy zawsze zadowalać się prawdami cząstkowymi, w próbach odnalezienia uniwersalnych odpowiedzi odkrywających ostateczne granice wiedzy, czy jądrem działalności naukowej jest pytanie, a nie odpowiedź, czy umiejętność odmiennego myślenia i postrzegania jest ważniejsza od zdobytej wiedzy, czy może ważniejsze jest dążenie do prawdy niż sama prawda itp.
- ²⁾ Zob. np. M. KOSTERA, A. K. KOZMIŃSKI, *O paradygmacie inaczej: normy i wartości w zarządzaniu*, „Organizacja i Kierowanie” nr 4/1995; L.J. KRZYŻANOWSKI, *O podstawach kierowania organizacjami inaczej*, PWN, Warszawa 1999; P. PŁOSZAJSKI, *Nowy paradygmat dla nowej rzeczywistości*, „Organizacja i Kierowanie” nr 3/1995.
- ³⁾ Problematykę tę przedstawiono w artykule: M. BRZEZIŃSKI, *W intuicji nadzieja*, „Personel” nr 7/2000. Można już odnieść wrażenie, że nauka o zarządzaniu znajduje się na zakręcie procesu poznania, poprzez nasz sposób myślenia oparty tylko na logice, racjonalności i rozumieniu. Poza tą granicą znajduje się już tylko intuicja.
- ⁴⁾ Tamże.
- ⁵⁾ Kwestie te porusza laureat Nagrody Nobla w książce: G.M. EDELMAN, *Przenikliwe powietrze, jasny ogień. O materii umysłu*, PIW, Warszawa 1998, podkreślając, że teoria umysłu byłaby ostatecznym zwieńczeniem nauki, ponieważ wtedy nauka mogłaby wyjaśnić swoje pochodzenie.
- ⁶⁾ Tamże, s. 191.
- ⁷⁾ W.H. AGOR (red.), *Intuicja w organizacji*, WPSzB, Kraków 1998.
- ⁸⁾ Tamże, s. 110.

Autor – dr hab. inż., profesor Politechniki Lubelskiej, Katedra Organizacji i Przedsiębiorstwa.

*Sławomir Wiankowski, Zbigniew Bogusławski, Jarosław Borzęcki,
Anna Karmańska*

Praktyka funkcjonowania krajowych grup kapitałowych

Instytut Organizacji i Zarządzania w Przemysle „ORGMASZ”

Opracowanie zostało przygotowane przez zespół w składzie:

Kierownik projektu:

- dr Sławomir Wiankowski – Kierownik Zespołu w Instytucie Organizacji i Zarządzania w Przemysle „ORGMASZ”.

Główni wykonawcy:

- dr Anna Karmańska – adiunkt w Katedrze Rachunkowości Szkoły Głównej Handlowej,
- mgr inż. Zbigniew Bogusławski – główny specjalista w Instytucie Organizacji i Zarządzania w Przemysle „ORGMASZ”,

- mgr inż. Jarosław Borzęcki – starszy specjalista badawczo-techniczny w Instytucie Organizacji i Zarządzania w Przemysle „ORGMASZ”.

Współczesną gospodarkę rynkową cechuje nasilanie się procesów integracji kapitałowej i organizacyjnej przedsiębiorstw. Skutkiem tych procesów (dostrzeganych również w Polsce) jest tworzenie złożonych organizmów gospodarczych obejmujących jednostki, które zachowują coraz częściej swoją podmiotowość prawną. Do podstawowych form takich organizacji zalicza się holdingi i koncerny. [...]