

Opowieści organizacyjne w polskim biznesie

<https://doi.org/10.33141/po.2012.04.07>

Tomasz Sobczak

Przeгляд Organizacji, Nr 4 (867), 2012, ss. 27-31
www.przeглядorganizacji.pl
Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa (TNOiK)

Wprowadzenie

Analiza dziejów rozwoju polskiej przedsiębiorczości po 1989 r. wskazuje, że sukces w naszym biznesie to efekt szczególnego, niepowtarzalnego zbiegu okoliczności oraz wiedzy i umiejętności przedsiębiorców. Utrwalona i rozpowszechniana wiedza o sposobach osiągania sukcesów w działalności gospodarczej, przekazywana przez osoby legitymujące się tymi osiągnięciami, to cenny zasób tak dla obecnych, jak i przyszłych przedsiębiorców i/lub menedżerów. Spisane wypowiedzi w postaci wywiadów z ludźmi sukcesu zawierają liczne opowieści organizacyjne – historie biznesowe – które dla potencjalnych czytelników mogą być inspiracją tak dla praktyki, jak i nauki.

Od początku XXI wieku opowieści stały się przedmiotem poważniejszego zainteresowania nauk społecznych, w tym nauk o zarządzaniu. Wcześniej ta aktywność intelektualna była uważana za mało naukową i nieważną dla zrozumienia społecznych zachowań pojedynczych przedstawicieli naszego gatunku, grup czy całych społeczeństw. Okazuje się, że opowieści mogą być – i jak pokazuje praktyka są – cennym narzędziem kształtowania pozytywnego potencjału każdej organizacji. Umożliwiają one bowiem we współczesnych organizacjach transfer wiedzy i doświadczeń powstałych jako wynik udanych (lub nieudanych) praktyk podejmowania decyzji gospodarczych w warunkach niepewności i złożoności otoczenia bliższego i dalszego biznesu. Opowieści organizacyjne przedstawiają także najważniejsze sfery życia codziennego i pracy w organizacji.

W 2010 r. na naszym rynku wydawniczym ukazał się polski przekład anglojęzycznej pracy *The Three Faces of Leadership: Manager, Artist, Priest* z 2005 r. Mary Jo Hatch, Moniki Kostery i Andrzeja K. Koźmińskiego [1]. Autorzy *Trzech oblicz przywództwa* przedstawili m.in. wyniki analizy 30 wywiadów opublikowanych na łamach „Harvard Business Review”. Ich analiza była ukierunkowana na zidentyfikowanie czterech podstawowych typów opowieści organizacyjnych: komicznych, tragicznych, epickich i romantycznych. Charakterystyczne cechy

Tab. 1. Cztery główne typy opowieści

Typy	Komedia	Tragedia	Epika	Opowieść romantyczna
Elementy				
Protagonista (bohater)	Zasłużony poszkodowany, głupiec	Zasłużony poszkodowany	Heros	Obiekt miłości
Inni bohaterowie	Oszust	Łajdak, pomocnik	Uratowany obiekt, łajdak	Rozdający dary, kochanek, poszkodowana lub chora osoba
Koncentracja fabuły	Nieszczęście lub zasłużona kara	Niezasłużone nieszczęście, trauma	Osiągnięcie, szlachetne zwycięstwo, sukces	Zwycięstwo miłości, miłość pokonująca nieszczęście
Kategorie	Wypadek, pomyłka, przypadek, niezamierzoność lub nieprzewidywalność	Występek, wypadek, obelga, kontuzja, strata, pomyłka, powtórka, złe rozpoznanie	Walka, wyzwanie, próba, test, misja, śledztwo, poświęcenie	Dar, romans, fantazja, zakochanie się, odwzajemnienie, rozpoznanie
Emocje	Wesołość, agresja, pogarda	Smutek, litość, strach, złość, patos	Duma, podziw, nostalgia	Miłość, troska, hojność, wdzięczność
Funkcja w biznesie	Zdziwienie	Oczyszczenie	Inspiracja	Współczucie

Źródło: [3, s. 53].

(elementy) poszczególnych typów opowieści szczegółowo prezentuje tabela 1.

Lektura tej interesującej i inspirującej pracy wywołała u autora niniejszego tekstu liczne refleksje, w tym pytanie o polskie przykłady opowieści organizacyjnych. Okazuje się, że w ostatnich latach na polskim rynku wydawniczym ukazała się pewna liczba wywiadów lub rodzimych autobiografii biznesowych, w których ich bohaterowie – przedsiębiorcy i/lub przedstawiciele kadry kierowniczej – zastosowali m.in. opowieści organizacyjne. Na szczególną uwagę – w tym kontekście – zasługuje zbiór wywiadów z wybranymi przedstawicielami polskiej przedsiębiorczości pt. *Bohaterowie polskiej transformacji* oraz książka *Biznes po polsku*, w której jej autor Leszek Czarnecki wykorzystał wiele przykładów z własnej biografii i historii innych wybitnych polskich przedsiębiorców.

Na stronach wielu polskich czasopism o tematyce biznesowej (m.in. „Forbes”, „Manager”, „Nowy Przemysł”) co jakiś czas publikuje się wywiady z wybitnymi przedsiębiorcami i/lub przedstawicielami najwyższego kierownictwa znanych polskich firm, w których można znaleźć opowieści z ich życia biznesowego.

Opowieści organizacyjne rozumiane jako historie o pozytywnych wydarzeniach z dalszej i bliższej przeszłości są „narracjami z prostymi, lecz wyrazistymi fabułami i postaciami, wymagającymi zdolności narracyjnych, zachęcającymi do podjęcia ryzyka, mającymi na celu rozrywkę, przekonanie do racji i zwycięstwo” [1, s. 41]. Takie funkcjonujące w pamięci zbiorowej członków organizacji historie – podkreślające znaczące i wybitne praktyczne osiągnięcia biznesowe – mają potencjał motywowania, przyciągania, inspirowania i integrowania.

Uświadomione, przekazywane i utrwalone opowieści organizacyjne to zasób wiedzy, składający się na koncepcję pozytywnego potencjału organizacji.

Opowieści o sukcesach przedsiębiorstwa i/lub indywidualnych, wybitnych osiągnięciach konkretnych osób z nim związanych (właściciel, dyrektor, kierownik, pracownik operacyjny) to zasób unikalny, niemożliwy do imitacji, w wielu przypadkach tworzy wiedzę niejawną, utajoną. Ten rodzaj wiedzy – obok innych zasobów wiedzy i umiejętności – składa się na kapitał ludzki, który współtworzy kapitał intelektualny organizacji. Warto zauważyć, że część współczesnych organizacji wskazuje, że obecna unikalna konfiguracja ich zasobów to wynik jej przeszłości.

Okazuje się, że proces przekazywania opowieści w ramach organizacji i w jej otoczeniu o jej historycznych osiągnięciach pozytywnie wpływa na tworzenie i trwałość więzi m.in. w układzie pracownik – pracodawca, dostawca – odbiorca, kredytodawca – kredytobiorca czy organizacja – społeczeństwo. Niektóre opowieści mogą wskazywać, że organizacje tworzyły – i co ważniejsze dalej tworzą – pozytywne warunki do tego, by ich obecni i przyszli interesariusze, zwłaszcza pracownicy, uruchamiali własny potencjał intelektualny.

Celem artykułu jest identyfikacja opowieści organizacyjnych i przypisanie ich do wyżej wymienionych typów historii. Zwrócono uwagę na te opowieści, które dowodzą, że polscy przedsiębiorcy posiadli umiejętności i kompetencje do rozwiązywania szeroko rozumianych problemów praktyki gospodarczej i zarządczej.

Autor pragnie zwrócić uwagę czytelnika na działania przedsiębiorców i menedżerów ukierunkowane na rozwiązywanie problemów związanych z rozwojem ich organizacji. Okazuje się, że zidentyfikowane i upublicznione fakty z przeszłości wskazują na istnienie w przedsiębiorcach i ich organizacjach pozytywnego potencjału do rozwoju w przyszłości. Tego typu informacje to także swoiste zapewnienie, że organizacje są nastawione na osiągnięcie trwałego sukcesu.

Polskie przykłady opowieści organizacyjnych

Opowieść epicka Jarosława Mastalerza

W tej opowieści epickiej to bohater – pionier z misją łamania utartych schematów. W tej historii szczególne znaczenie przypisuje się współpracy w osiąganiu sukcesu:

„Pracując w Generali dołożyłem sobie do listy obowiązków odpowiedzialność za pion sprzedaży ubezpieczeń przez banki. Ze względu na udziały, jakie Generali miało w Commerzbanku, naturalnym partnerem był dla nas BRE Bank. Przez pewien czas współpraca nie układała się, ale sytuacja uległa zmianie, gdy poznałem ówczesnego prezesa BRE Banku, Sławomira Lachowskiego. Urochomiliśmy wiele wspólnych projektów. Zaczęliśmy od łamania schematów. Przez tydzień prawnicy szukali uzasadnienia tezy... dlaczego polisa musi być papierowa. Gdy nie znaleźli, szybko z tego skorzystaliśmy, proponując polisy elektroniczne. Jako pierwsi z sukcesem wprowadziliśmy tego rodzaju ubezpieczenie turystyczne” [7, s. 21].

Opowieść epicko-tragiczna Wojciecha Kruka

Interesująco przedstawia się opowieść o tym, jak przejmowany (heros) przejął przejmującego (przeciwnika). Ta opowieść to dramat z trzema głównymi rolami: Wojciecha Kruka – pozytywnego bohatera, który wskutek wrogiego przejęcia mógł utracić możliwość kierowania rodzinną firmą, zarząd Vistula & Wólczanka w roli ciemnego charakteru, który chce przejąć firmę Kruk oraz Jerzy Mazgaj w roli niespodziewanego współnika – a raczej sojusznika – pozytywnego bohatera. Finałową scenę tego dramatu interesująco opisał inny polski przedsiębiorca Leszek Czarnecki:

„Ucieczka Kruka do przodu polegała na tym, że co prawda Vistula & Wólczanka zdołała kupić 66 % akcji, przejmując kontrolę nad Krukiem, ale sam Wojciech Kruk za otrzymane ze sprzedaży pieniądze wykupił 5 % udziałów w V&W. Dodatkowo 6 % akcji V&W kupił Jerzy Mazgaj, właściciel sieci Alma Market i Paradise Group. Tak przejęli władzę nad Vistulą i w ciągu kilku tygodni zmienili zarząd Vistuli & Wólczanki. Odeszli ludzie odpowiedzialni za wrogie przejęcie Kruka, w nowych władzach zaś zasiadły osoby uważane za zaufane Kruka i Mazgaja. Wojciech Kruk odzyskał kontrolę nad swoją rodzinną firmą i wspólnie z Jerzym Mazgajem rozpoczęli porządkowanie V&W po starym zarządzie” [2, s. 239].

W wywiadzie opublikowanym w sierpniu 2008 r. Wojciech Kruk tak opowiedział własną historię przeciwdziałania wrogiemu przejęciu:

„Najpierw próbowałem pogodzić się z myślą, że zostanę rentierem. Prawie się udało. Ale w kilka dni później jechaliśmy z Jasiem Rosochowiczem (ówczesnym prezesem zarządu Kruka – przypis T.S.) do Warszawy i nagle powiedziałem do niego: Ja Vistulę sobie kupię. Teraz akcje spadły, to dobra inwestycja (...) kupując Vistulę, kupowałem Kruka. Pomyślałem, że będę w radzie nadzorczej, a w radzie nadzorczej będą mądry ludzie i będę mógł mówić: Proszę Państwa, nie można czegoś takiego

robić w Kruku, bo to da zły skutek, tylko trzeba robić to. Zorientowałem się, że w Vistuli jest taki układ własnościowy, że tam nie ma decydenta. Tam są wyłącznie fundusze, które mają po kilka procent, tylko PZU ma 18 %. Ale tam nie ma żadnego właściciela z krwi i kości, nikogo, kto traktuje tę firmę jak swoją. Tam są wynajęci menedżerowie i oni rządzą. A to znaczy, że dziś są tu, a jutro są w innej firmie. Więc jak dostałem tę górę pieniędzy, to powiedziałem sobie, że kupno 5 % Vistuli, przy spadających cenach, i posiadanie ponad 5 % w Kruku *de facto* da mi po tej fuzji prawie 10-proc. pakiet Vistuli” [8, s. 8].

Opowieść Kruka to historia wrogiego przejęcia rodzinnej firmy, która pokazuje, że nawet w dramatycznych sytuacjach porażkę można przekuć w sukces. Niestandardowe, oparte na solidnych kalkulacjach rozwiązanie może oznaczać sukces dla wydawałoby się słabszego bohatera. Wojciech Kruk, niczym mityczny Dawid, pokonał Goliata.

Opowieść epicka-romantyczna Leszka Czarneckiego

Przywołany wyżej Leszek Czarnecki, prezentując historię rozwoju własnego biznesu, podzielił się z potencjalnymi czytelnikami licznymi opowieściami organizacyjnymi. Interesująco przedstawia się opowieść o realizacji strategii „błękitnego oceanu”, której główną cechą – jak zauważył ten wybitny przedsiębiorca – jest konkurowanie w tworzeniu najlepszych zespołów ludzkich. Bohater, rozdając „dar” w postaci partnerskiej współpracy, osiąga sukces:

„Strategię «błękitnego oceanu» z powodzeniem stosowałem przy budowie Getin Banku. Przez niektórych analityków była nazywana strategią «archipelagu przedsiębiorców». Założenia programu były proste. Należało znaleźć menedżera (lub lepiej grupę 2–3 menedżerów), który odniósł sukces uznany w branży finansowej i zaproponować mu współpracę na zasadach partnerskich. On wnosi swoją pracę, wiedzę i doświadczenie, a grupa Getin finansuje przedsięwzięcie. Dodatkowo umożliwiliśmy w wielu wypadkach tworzenie nowych marek rynkowych, aby niezależnie od satysfakcji finansowej dany menedżer czuł się mocniej związany z marką, którą sam wymyślił i ją tworzy. W ten sposób powstał DomBank, Noble Bank, pośrednicy finansowi Open Finance oraz Fiolet PDK, a także Noble Funds TFI oraz biuro maklerskie Noble Banku (Noble Securities)” [2, s. 162].

Opowieści epicko-tragiczne Jana Kulczyka

Opowieść Kulczyka o zaangażowaniu w proces prywatyzacji Telekomunikacji Polskiej to historia partnera, przewodnika i odkrywcy (w tych rolach występuje Kulczyk). Taka integracja to przepis na osiągnięcie sukcesu na nieznanymi obszarach:

„(...) dlaczego Francuzi akurat do nas przyszli z prośbą o pomoc? Bo się bali. Nie znali kraju, nie znali realiów gospodarczych, ludzi i szukali partnera, który miał już doświadczenia międzynarodowe, współtworzył pierwszą nowoczesną firmę telekomunikacyjną w Polsce, Erę GSM. Ale co szczególnie ważne, szukali partnera nie tylko z doświadczeniem,

ale i z pieniędzmi. Francuzi nie wymyślili wtedy prochu, w podobny sposób działają wszystkie globalne formy. Jeśli wchodzi się na nowe terytorium, dobrze mieć przy boku sprawnego, dynamicznego przewodnika” [6, s. 98].

I inna opowieść, tym razem tragiczna, w której Kulczyk to poszkodowany, który przeprowadził złe rozpoznanie nowej formuły działania, które wienczy nieudana próba integracji trzech rafinerii:

„Przypomnę nieco wyświechtane powiedzenie, że błędów nie popełniają tylko ci, którzy nic nie robią. W moim wypadku bardzo cenna, ale i kosztowną nauką była inwestycja w Orlen i próba realizacji projektu połączenia trzech rafinerii z naszego regionu. Sprowokowałem tą propozycją wielką lawinę nieszczęść, które spadły potem na moją głowę” [6, s. 100].

Opowieść epicko-romantyczna Krzysztofa Olszewskiego

Bohater osobistym przykładem walczy ze stereotypem, dumny z własnego osiągnięcia – przekonania innych do swoich wyobrażeń o „darze” (autobusy niskopodłogowe).

„W styczniu 1994 roku, kiedy postanowiłem pojechać na spotkanie szefów zakładów komunikacji miejskiej, padał śnieg. Nikt mnie nie zapraszał, sam się wprosiłem. Usiadłem za kierownicą autobusu i pojechałem. Trochę zmarzłem, bo autobus nie miał ogrzewania, ponieważ był przeznaczony na rynek grecki. I tak się odbyła pierwsza w Polsce prezentacja autobusu niskopodłogowego. Przy okazji wyjaśniłem, dlaczego wysoka jakość idzie w parze z wyższą ceną, dlaczego dobro inwestycyjne nie może być oceniane przez pryzmat ceny zakupu, tylko przez koszty generowane w czasie dziesięciu czy piętnastu lat eksploatacji (...) Dwóch dyrektorów, z Poznania i Warszawy, podjęło ze mną ostrożną rozmowę. W jej wyniku Warszawa kupiła pierwszy w Polsce autobus niskopodłogowy. Wymagało to nie lada odwagi. Cena jego była wysoka, dodatkowo zwiększona o podatek VAT i cło, ale autobus jeździ do dziś i zarabia pieniądze” [1, s. 127–128].

Opowieść epicko-komediowa Tomasza Sielickiego

Twórczy oszust przy pomocy współpracownika – bez potencjału – nawiązuje współpracę w warunkach niekorzystnych dla rozwoju biznesu:

„Pamiętam, że pierwszego klienta pozyskaliśmy na początku czerwca 1991 roku, a już pod koniec czerwca wystawiliśmy pierwszą fakturę. Chodziło o kilka komputerów i małą sieć dla Levisa w Płocku. Ludzi z Płocka przyjąłem w kąciu remontowanego biura. Moja żona udawała sekretarkę, a spotkanie było specjalnie umówione na wieczór, aby myśleli, że pracownicy właśnie wyszli, choć jeszcze żadnego nie zatrudniliśmy. Wygrywaliśmy wtedy niemal wszystkie kontrakty” [10, s. 181].

Opowieści epickie Janusza Palikota

W dwóch historiach biznesowych Polikot to heros i poszkodowany mędrzec, który podejmuje się współpracy z innymi bohaterami, którzy jak się

okazuje z jednej strony pomagają, a z drugiej wykorzystują słabszego gracza. W drugiej historii bohater realizuje własne marzenia.

„W działalność gospodarczą wchodziłem krok po kroku, a każdy udany krok otwierał nowe perspektywy. Zaczęło się jeszcze na studiach w Lublinie, kiedy z kolegą, archiwistą z zawodu, założyliśmy spółkę «Akt», świadcząca usługi w zakresie porządkowania archiwów w przedsiębiorstwach. Okazało się, że trafiliśmy w niszę rynkową. Bałagan w dokumentacji firm był ogromny, a popyt praktycznie nieograniczony. Wśród przedsiębiorstw, w których wykonywaliśmy takie prace, znalazła się także słynna w tamtym czasie firma importowo-eksportowa «Baltona». Jeden z jej menedżerów poskarżył się nam, że w handlu zagranicznym napotyka na banalną barierę: brakuje im europalet, w Polsce nikt ich wtedy nie produkował. A ponieważ wiedział, że pochodzę z Biłgoraja, który leży w samym środku największego polskiego zagłębia drzewiarskiego, zaproponował, abyśmy dostarczali im takie palety. Skup drzewa i zbiecie kilku desek nie było szczególnie trudne, a praca dla państwowego eksportera ułatwiała pokonanie trudności biurokratycznych. Zarobek był dobry, chociaż po roku 1990, kiedy można już było samodzielnie zajmować się sprzedażą za granicę, wyszło na jaw, że państwowy monopolista wyzyskiwał nas niemiłosiernie” [5, s. 140–141].

Inna powieść epicka z elementem romantycznym autorstwa Polikota brzmi następująco:

„Jednym z towarów, który zacząłem sprowadzać, były szampany, a raczej sekty, czyli wina musujące. Było to trochę ryzykowne, gdyż w Polsce, poza zabawami sylwestrowymi, nie było tradycji picia takich trunków. Okazało się, że popyt jednak istnieje i że była to kolejna dziura w rynku. Towar schodził znakomicie, tyle że zaczęły się kłopoty. Państwowe firmy handlowe, które poszły tym śladem, poczęły się domagać koncesjonowania importu alkoholu. Swoje zrobił też ówczesny system podatkowy, który niezbyt preferencyjnie traktował taką działalność. Podczas rozmowy z włoskim dostawcą wyjaśniłem mu, że z tych powodów będę musiał zaprzestać importu. «Produkuj sam». «Dlaczego nie?», pomyślałem. I tak zrealizowałem to, co było wtedy moim marzeniem. W szczerym polu od podstaw zbudowałem fabrykę” [5, s. 140–141].

Opowieść epicka Romana Karkosika

Autor opowieści ukazuje siebie jako herosa, który, wykorzystując szanse w otoczeniu, rozwija swoją organizację. W tym przypadku bohater na bazie własnych przygód z gospodarką centralnie planowaną (tutaj występuje jako zły bohater) angażuje się w nowe przygody.

„Rozpocząłem swoją przygodę z biznesem w latach 80. Otworzyłem wtedy w podtoruńskim Czernikowie mały bar. Interes prosperował na tyle dobrze, że wkrótce ruszyła wytwórnia napojów gazowanych. Trochę później powstała firma Karo, produkująca przewody elektryczne. Pomysły brały się „z marszu”. Napoje gazowane w gospodarce centralnie planowanej zawsze były towarem deficytowym. Przewody elektryczne również. Przekonałem się o tym, budując nowy dom. Ale zamiast czekać na towar lub próbować go «zalać», wolałem sam go wyprodukować.

A gdy brakowało surowca do tej produkcji, rozwinięciem sieć punktów skupu metali. Nie tylko w Polsce. Także w Rosji, Czechach, Bułgarii i na Słowacji. To działało do momentu wprowadzenia przez rząd zakazu sprowadzania złomu z zagranicy. Działało na tyle długo i zyskownie, że mogłem dysponować sporym kapitałem [9, s. 104].

Opowieść epicka Michała Groma

Interesująco przedstawia się opowieść Michała Groma, którą stworzył, udzielając odpowiedzi na pytanie o moment decyzji zostania menedżerem. To historia bohatera – badacza, podróżnika, który sprawnie pokonuje kolejne etapy w podróży na szczyty kariery zawodowej:

„Studiowałem informatykę na Uniwersytecie Warszawskim, szukając własnej drogi rozwoju. Wybrałem indywidualny tok studiów – zahaczyłem o psychologię, co dziś przydaje mi się w pracy. Szybko, bo w wieku 21 lat, rozpocząłem pracę. Trafiłem do grupy spółek, w których zajmowałem się kolejno różnymi dziedzinami – zaczynałem od IT, potem nadzorowałem proces wydawniczy, dystrybucji produktów FMCG, byłem szefem biura promocji i reklamy. Była to prawdziwa szkoła życia i biznesu. Kolejny etap mojej kariery to stanowisko dyrektora sprzedaży i marketingu w spółce będącej przedstawicielem Swedish Match w Polsce. Następnie koledzy ze studiów, którzy pootwierali firmy IT, namówili mnie, bym pomógł im w zintegrowaniu biznesu. Po dwóch latach nabrałem ochoty na pracę w dużej organizacji i tak objąłem stanowisko szefa IT w RUCH SA. W 2005 r. przeszedłem do Empiku, a od kwietnia tego roku (tj. w 2011 – przypis T.S.) jestem prezesem spółki E-commerce Services” [4 s. 37].

Podsumowanie

Wybrane opowieści przedsiębiorców i menedżerów pokazują, że w praktyce biznesowej ważną cechą i/lub umiejętnością jest gotowość i zdolność do podejmowania oraz rozwiązywania w sposób twórczy i nowatorski nowych, niekiedy wydawałoby się nierozwiązywalnych, problemów, przy świadomej akceptacji ryzyka z nimi związanego. Nie mniej kluczową umiejętnością współczesnego menedżera jest wykorzystywanie pojawiających się szans i okazji oraz elastycznego przystosowania się do zmieniających się warunków otoczenia.

Analiza tych i wielu innych opowieści organizacyjnych dowodzi, że polscy przedsiębiorcy i menedżerowie – podobnie jak dyrektorzy, których wywiady były przedmiotem zainteresowania M. Jo Hatch, M. Kostery i A.K. Koźmińskiego – tworzą głównie epickie opowieści o własnych i/lub innych osiągnięciach. Są to typowe historie indywidualnego lub zbiorowego sukcesu (m.in. J. Kulczyk, R. Karkosik). Polscy przedstawiciele biznesu tworzą także opowieści, będące hybrydami, które zawierają najczęściej elementy epickie i tragiczne (np. opowieści W. Kruka czy J. Palikota).

Zestawienie protagonistów opracowane przez Hatch, Kostere i Koźmińskiego dla poszczególnych typów opowieści (tabela 1) proponuje się uzupełnić o twórczego oszusta, występującego w komedii,

potencjalną ofiarę – w tragedii i bohatera zbiorowego – rodzinę, występującego w opowieści tragicznej, epickiej i romantycznej.

Zaprezentowane opowieści to dowód na to, że w latach 1989–2011 polscy przedsiębiorcy i menedżerowie byli autorami cennych praktyk prowadzenia biznesu. Praktyki te – zdaniem piszącego te słowa – mogą być z powodzeniem przedmiotem badań prowadzonych przez polskich przedstawicieli m.in. nauk o zarządzaniu. Należy więc żałować, że polskie historie biznesowe, w przeciwieństwie do zachodnioeuropejskich, amerykańskich i japońskich, w niewielkim stopniu są obiektem naukowego poznania.

dr Tomasz Sobczak

Wydział Inżynierii Mechanicznej i Mechatroniki
Zachodniopomorskiego
Uniwersytetu Technologicznego
w Szczecinie

BIBLIOGRAFIA

- [1] *Chcę być najszybszy, nie największy* – z Krzysztofem Olszewskim rozmawia Krzysztof Gołata, w: *Bohaterowie polskiej transformacji*, (red.) K. GOŁATA, Wydawnictwo W.A.B., Warszawa 2009.
- [2] CZARNECKI L., *Biznes po prostu*, Studio Emka, Warszawa 2011.
- [3] HATCH M.J., KOSTERA M., KOŹMIŃSKI A.K., *Trzy oblicza przywództwa: menedżer, artysta, kapłan*, WAIp, Warszawa 2010.
- [4] *Internetowa ofensywa Empiku – rozmowa z Michałem Gromem*, prezesem E-commerce Services z Grupy NFI FM&F, „Manager” nr 10/2011.
- [5] *Nie lubię leżeć pod gruszą* – z Januszem Palikotem rozmawia Michał Zieliński, w: *Bohaterowie polskiej transformacji*, (red.) K. GOŁATA, Wydawnictwo W.A.B., Warszawa 2009.
- [6] *Przecierałem innym szlaki* – z dr. Janem Kulczykiem rozmawia Kazimierz Krupa, w: *Bohaterowie polskiej transformacji*, (red.) K. GOŁATA, Wydawnictwo W.A.B., Warszawa 2009.
- [7] *W detalu liczą się detale* – rozmowa z Jarosławem Mastalerzem, członkiem Zarządu BRE Banku SA ds. bankowości detalicznej, „Manager” nr 7–8/2010.
- [8] *Twarda sztuka z tego Kruka. Kruk kontra Vistula*, „Gazeta Wyborcza” z dnia 4 sierpnia 2008 r., dodatek „Duży Format”.
- [9] *Układy polityczne nie mają znaczenia* – rozmowa z Romanem Karkosikiem, „Nowy Przemysł” nr 4/2006.
- [10] *Wszyscy wszystko wiedzą* – z Tomaszem Sielickim rozmawia Krzysztof Jedlak, w: *Bohaterowie polskiej transformacji*, (red.) K. GOŁATA, Wydawnictwo W.A.B., Warszawa 2009.

Organizational Stories in the Polish Business

The article shows chosen organizational stories whose creators are outstanding Polish representatives of the business. Polish businessmen and managers most often create epical stories and so called hybrids. One proposed new examples of heroes for individual types of the story. Chosen histories from the Polish business practice show that the readiness and the ability to undertaking and the resolution in the way creative and innovative of new problems it is the constitutive feature of the modern Polish manager.