

Magia słowa w subdyscyplinach nauk o zarządzaniu

<https://doi.org/10.33141/po.2012.05.01>

Marek Ciesielski

Przeгляд Organizacji, Nr 5 (868), 2012, ss. 3-6

www.przeглядorganizacji.pl

Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa (TNOiK)

Wprowadzenie

W odnoszeniu się słów „mity, magia, czary i zaklęcia” do nauk o zarządzaniu, a nawet do wszystkich nauk społecznych, nie ma nic oryginalnego. Jest na ten temat wiele publikacji. Na przykład S. Andreski pisze: „W odróżnieniu od specjalisty z zakresu nauk ścisłych badacz zajmujący się ludzkim zachowaniem przypomina czarownika, który za pomocą zaklęć potrafi sprawić, aby udały się plony lub spadł deszcz”¹⁾ i dalej „przyglądając się praktycznym rezultatom szybkiego rozwoju nauk społecznych, odnajdziemy więcej podobieństw do roli czarownika w prymitywnych plemionach niż do funkcji, jaką w nowoczesnych społeczeństwach przemysłowych pełnią naukowcy”²⁾. Jednakże zagadnienie wspomnianych podobieństw nie jest do końca rozpoznane. Dlatego też w tekście podjęto próbę wskazania na związane z tymi określeniami, ale rzadko analizowane, kwestie.

Zawartą w tytule sugestię można odnieść do całości nauk o zarządzaniu. W tym opracowaniu ze względów praktycznych ograniczono się do wybranych subdyscyplin tych nauk: logistyki, marketingu i zarządzania strategicznego. W odniesieniu do pewnych kwestii posłużono się też przykładami z literatury o organizacjach opartych na wiedzy i o naukach o zarządzaniu na poziomie dyscypliny naukowej. Przyjęto, że magia oznacza jeden z rodzajów magii sympatycznej – magię homeopatyczną (podobne wywołuje podobne). Przykładem stosowania magii homeopatycznej jest, wspomniane już w cytowanym tekście, wywoływanie korzystnych zmian w otoczeniu poprzez ich imitowanie lub nawet naśladowanie ich epifenomenów. I tak rozszerzając opis, może to być na przykład polewanie ziemi wodą i wywoływanie hałasu w celu spowodowania deszczu, a najlepiej ulewy z piorunami i grzmotami. Także uporczywe powtarzanie odpowiednich słów jest sposobem na wywołanie deszczu albo innego potrzebnego zjawiska.

W nauce magia słowa może przejawiać się w różny sposób. W tym tekście przyjęto, że w wybranych subdyscyplinach nauk o zarządzaniu można ją odnaleźć przede wszystkim w:

- definicjach, a ściślej w stosowaniu przy definiowaniu zasady: cała wiedza w definiensie,
- próbach rozszerzania zakresów subdyscyplin,
- tendencjach emancypacyjnych subdyscyplin,
- powszechności poglądu, który można określić jako paradygmat było – jest.

Ostatnia forma magii słowa wymaga wyjaśnienia. Paradygmat było – jest oznacza przekonanie, że dana nauka lub dany przedmiot badań znajdują się obecnie w fazie przełomu³⁾. Przeszłość była prosta i jasna, a to, co jest zmienia się całkowicie w sensie ilościowym i jakościowym. Ten sposób przejawiania się

magii słowa ma nieco inny charakter niż pozostałe. W tych ostatnich chodzi o ulepszenie rzeczywistości, w czwartym o jej zmianę, niekoniecznie na lepsze. Jeszcze ściślej rzecz biorąc, chodzi o wywołanie wrażenia wielkiego zakresu i tempa zmian. Celem głównym opracowania jest ocena szkodliwości tych zjawisk, szczególnie w kontekście naglącej konieczności porządkowania wiedzy w naukach o zarządzaniu i pilnej potrzeby integracji subdyscyplin tej dyscypliny. Dlatego też dalej odniesiono się wprost do wspomnianych form przejawiania się magii w naukach o zarządzaniu. Nie podjęto jednak w ogóle – poruszanej niekiedy w metodologii kwestii – zasadniczych relacji między nauką a magią.

Cała wiedza w definiensie

W idać wyraźnie tę zasadę w definicjach z zakresu logistyki, marketingu i zarządzania strategicznego. Zaczniemy od logistyki. Przeglądając definicje logistyki, można odnieść nieodparte wrażenie, że ich autorzy chcieli zawrzeć w definiensie co najmniej podstawową wiedzę o definiowanych pojęciach, ze szczególnym uwzględnieniem celów gospodarowania i zarządzania. Niezależnie od tego, czy bierzemy pod uwagę definicję realną, czy tylko nominalną, stawia się przed definiensem zbyt duże wymagania.

Dla porządku przypomnijmy definicję definicji. Definicja realna to zdanie podające taką charakterystykę pewnego przedmiotu czy też przedmiotów jakiegoś rodzaju, którą tym i tylko tym przedmiotom można przypisać⁴⁾. Natomiast definicja nominalna jest to wyrażenie w ten czy inny sposób podające informacje o znaczeniu jakiegoś słowa czy słów (słów definiowanych)⁵⁾. Oto przykładowe definicje logistyki wykraczające poza zadania definicji.

„Logistyka to proces strategicznego zarządzania zaopatrzeniem, przemieszczaniem i składowaniem surowców, produkcji w toku i wyrobów gotowych (oraz odpowiednich przepływów informacyjnych) w przedsiębiorstwie i jego kanałach marketingowych w taki sposób, by obecna i przyszła rentowność były maksymalizowane przez efektywne kosztowo realizowanie zamówień”⁶⁾. Powstaje tu problem, jak nazwać takie zarządzanie, jeśli – co się często zdarza – maksymalizuje się rentowność tylko w krótkich okresach. A jak nazwać zarządzanie przepływami, w którym występuje wiele błędów zwiększających koszty i zmniejszających rentowność.

„W naszym ujęciu zarządzanie logistyczne jest działalnością kreującą całościową koncepcję przedsięwzięcia logistycznych, uwzględniającą ich przebieg zarówno w przedsiębiorstwie, jak i u partnerów, oraz koordynację realizacji (w szerokim znaczeniu) tej koncepcji przez odpowiednie jednostki organizacyjne

z wykorzystaniem właściwych instrumentów kierowania i kontroli⁷⁾. Trudno znaleźć taki ideał. Jaki procent firm uwzględni przebieg procesów logistycznych u partnerów?

Podobnie jest w marketingu. „Marketing to taki sposób kierowania przedsiębiorstwem, w którym podstawowym zadaniem jest określenie potrzeb, wymagań i interesów określonych docelowych rynków oraz przystosowanie przedsiębiorstwa do dostarczania wymaganych i oczekiwanych środków zaspokojenia potrzeb w sposób bardziej efektywny i skuteczny, niż czyni to konkurencja, oraz w sposób ochraniający lub podnoszący pomysłowość i dobrobyt konsumentów i społeczeństwa⁸⁾”. Tak więc w danej branży tylko jedna firma może stosować marketing – tylko jedna firma może bowiem przystosować się do dostarczania środków zaspokojenia potrzeb w sposób lepszy niż czyni to konkurencja.

Najtrudniej jest jednak chyba spełnić wymagania, które stawia poniższa definicja zarządzania strategicznego. Oto ona: „Zarządzanie strategiczne jest taką całościową koncepcją zarządzania, która – w obliczu burzliwości otoczenia, poprzez kreatywną do niego adaptację – zmierza do przeciwdziałania negatywnym trendom zewnętrznym i znalezienia skutecznych przewag konkurencyjnych, zapewniających przetrwanie i realizację założonych celów przedsiębiorstwa⁹⁾”. Warto tu zwrócić uwagę, że adaptacja jest zalecana tylko do burzliwego otoczenia. Nie wskazuje się jednak, co robić w spokojnym otoczeniu. Czy w spokojnym otoczeniu trzeba przechodzić od adaptacji do przeciwdziałania? I najważniejsze. Jeśli zarządzanie strategiczne zapewnia realizację założonych celów, to ogromna część firm go nie ma, bo nie osiąga założonych celów.

Podobnie wygląda definicja zarządzania strategicznego przedsiębiorstwem: „Zarządzanie strategiczne przedsiębiorstwem to dynamiczny i celowo ukierunkowany proces realizacji niezbędnych funkcji pozwalających na uwarunkowane kulturowo koordynowanie i synchronizowanie pracy ludzkiej oraz gospodarne użytkowanie zasobów ekonomicznych przez kształtowanie ich potencjału, pozwalającego zarówno wykorzystywać szanse, jak i zneutralizować zagrożenia występujące albo mogące wystąpić w otoczeniu tego przedsiębiorstwa¹⁰⁾”. Wprowadzono tu m.in. bardzo szczegółową cechę charakterystyczną dla zarządzania strategicznego: musi ono pozwalać na synchronizowanie pracy uwarunkowane kulturowo.

Opisana zasada na pewno powoduje bałagan i to w kwestiach elementarnych. Intencje autorów są dobre. Trzeba adaptować się do otoczenia. Realizacja powinna być koordynowana, a synchronizacja uwarunkowana kulturowo. Jest to jednak wyraz myślenia magicznego – wiara w zbawienne działanie nazwy: jeśli w definicji zawrzemy pewne wartości, to zostaną one zrealizowane. Jedynym wytłumaczeniem wykluczającym magię, byłoby przyjęcie, że łatwiej napisać definicję „życzeniową” niż realną czy nominalną. A tak nie jest.

Emancypacja i zakresy subdyscyplin

Charakteryzowaniu pojęć poprzez ich idealny obraz towarzyszy tendencja do zbyt dużego rozszerzenia zakresu subdyscyplin. Występuje to na przykład w logistyce w postaci włączania funkcji marketingowych do logistyki¹¹⁾, a także w postaci traktowania logistyki jako strategii firmy¹²⁾.

Najbardziej widocznym przejawem rozszerzenia zakresu subdyscyplin jest wchłonięcie dużej porcji wiedzy z zakresu zarządzania strategicznego przez marketing. Niektóre publikacje marketingowe zawierają znaczną część wiedzy i problemów zarządzania strategicznego. Metody analizy strategicznej są traktowane jako instrumenty marketingowe. Być może ta subdyscyplina wkracza na obszar zarządzania strategicznego ze względów prestiżowych. Czysty marketing jest bowiem po prostu słabo uporządkowanym zbiorem twierdzeń i hipotez z zakresu psychologii. Poziom asercji tych twierdzeń i hipotez jest przy tym różny, najczęściej niski.

W zasadzie nie ma nic złego w takich rozszerzeniach i zapożyczeniach. Wręcz przeciwnie, wykorzystywanie przez subdyscypliny, które nie mają własnych teorii (logistyka, marketing), dorobku naukowego z pozostałych obszarów nauki przynosi korzyści. Także wtedy, gdy wymienione subdyscypliny korzystają z teorii innej subdyscypliny praktycznej, która – wbrew swemu przyporządkowaniu – wytworzyła własną teorię, czyli zarządzania strategicznego. Jednak gdy zestawimy ten fakt z obserwowanym zjawiskiem zamykania się badań i badaczy w ramach jednej subdyscypliny i opisanymi dalej tendencjami emancypacyjnymi subdyscyplin nauk o zarządzaniu, to widoczne skutki negatywne zaczynają zdecydowanie przeważać nad pozytywnymi. Te same kwestie są podejmowane w różnych subdyscyplinach, a wyniki rozważań nie spotykają się. Przepływy wiedzy nie są duże, a poziom integracji nie tylko nie wzrasta, ale maleje. Łamana jest zasada *primum non prodigere*¹³⁾.

Jak już wspomniano, w subdyscyplinach nauk o zarządzaniu obserwuje się też tendencję do usamodzielniania na poziomie co najmniej dyscypliny naukowej. Tendencja ta jest już dobrze opisana. Argumenty za wyjściem z rodziny nauk o zarządzaniu to przede wszystkim odrębności w przedmiocie badań i stosowanych metod. Proste przemyślenia wskazują jednak, że odrębności między subdyscyplinami nauk o zarządzaniu nie świadczą o potrzebie i emancypacji, ale po prostu o potrzebie usunięcia tzw. podejścia silosowego w nauce.

Dążenia do usamodzielniania w postaci dyscypliny naukowej współwystępują z dwoma negatywnymi zjawiskami:

- słabym poziomem integracji subdyscyplin,
- brakiem refleksji odnośnie do paradygmatów.

Zjawiska te mają wiele przyczyn. Można jednak stwierdzić z dużą pewnością, że emancypacja osłabia integrację. Emancypacja ogranicza też refleksję metodologiczną i sprowadza ją do nienaukowej postaci. Maleje poziom intersubiektywnej komunikacji. To wszystko dzieje się w dyscyplinie naukowej, która w minimalnym stopniu spełnia warunki uznania za naukę, i która powinna bezpośrednio ze zgromadzonej wiedzy formułować postulaty dla praktyki. Tak więc wiara w to, że rozszerzenie zakresu i zwiększenie rangi subdyscypliny ułatwia zarządzanie i badanie, na przykład poprzez ułatwienie stosowania podejścia systemowego i holistycznego, jest fałszywa i szkodliwa.

Paradygmat było – jest

Paradygmat było – jest można spotkać wszędzie, nie tylko w nauce. Jest on wyjątkowo wyraźny w jednej z omawianych w tym tekście subdyscyplin nauk o zarządzaniu – logistyce.

Tu regułą jest przeciwstawienie tego, co było, temu, co jest. Można dowiedzieć się wielu ciekawych rzeczy o przeszłości. Na przykład: „Epoka industrialna oparta na analitycznym rozdrabnianiu dużych, złożonych problemów także wytwórczych, na czynności drobne i niemal elementarne, traktowała procesy produkcyjne jako ciąg niezależnych autonomicznych poczynań i operacji, na przykład technologicznych”¹⁴). Trudno jednak wyjaśnić, jak w takim razie podkuwano konie, budowano wozy, nie mówiąc już o wyprodukowaniu na początku XVIII w. pierwszej pompy parowej. Traktowanie przeszłości jako okresu, w którym wszystko było proste i czarno-białe jest częstym zabiegiem, nie tylko w logistyce, ale w całej rodzinie nauk o zarządzaniu. Służy to nadawaniu nowym koncepcjom i instrumentom waloru przełomowego odkrycia.

Na przykład w doskonałym podręczniku¹⁵) z zakresu zarządzania, omawiając osiągnięcia F. Taylora, autorzy twierdzą, że przed ukazaniem się *Zasad naukowego zarządzania*:

- robotnicy sami wybierali sobie pracę i szkolili się tak, jak umieli;
- robotników obciążano w dużym stopniu pracą zarządczą i wielką częścią odpowiedzialności;
- pracownikom przydzielano zadania bez zwracania uwagi na to, czy ich umiejętności i uzdolnienia są do tego odpowiednie.

Bez wątplenia dziś lepiej organizuje się pracę. Nie można jednak pisać, że sto lat temu ludzie nie potrafili robić tego, co w Średniowieczu doskonale robił karbowy. Z kolei w książce *Organizacje oparte na wiedzy* wskazano, że 100 lat temu kapitał intelektualny był zasobem niedostrzegalnym¹⁶). Wynika z tego, że w Średniowieczu Holendrów sprowadzano do Polski na tereny podmokłe przez przypadek.

Opinie te prawdopodobnie wynikają z porównania nowoczesnego zarządzania z początkowym okresem wykorzystania taśmy produkcyjnej. Punktem odniesienia nie jest więc tu to co było, ale obraz taśmy produkcyjnej ze znanego filmu *Dzisiejsze czasy*, w którym Charlie Chaplin piął z traktowania człowieka jak maszyny.

W marketingu przejawy przyjmowania omawianego paradygmatu najwyraźniej widać na przykładzie pojęć „orientacja rynkowa” (jest) i „orientacja produkcyjna” (było). Jest jeszcze „orientacja dystrybucyjna” (też było). Oto krótkie fragmenty ich opisu¹⁷:

- przy orientacji produkcyjnej rynek występuje jako kierunek działań przedsiębiorstwa, a nie jako punkt wyjścia podejmowanych działań w zakresie sprzedaży;
- w orientacji dystrybucyjnej przyjmuje się proces wytwarzania i produkt za punkty wyjścia działań;
- w orientacji rynkowej podmiotowym punktem wyjścia podejmowanych działań jest finalny konsument (a przedmiotowym punktem wyjścia rynek i dalej popyt).

W istocie są to fazy w rozwoju marketingu, rozwoju związanego nie z orientacją, ale z gromadzeniem wiedzy, rozbudowaniem instrumentów badawczych i co najważniejsze – postępowaniem w zakresie komunikacji, mediów i możliwości oddziaływania na ludzi. Owe orientacje niesłusznie zakładają, że kiedyś sprzedawać było łatwo, a dziś trudno. W rzeczywistości raz było łatwo, a raz trudno. Nadto nie ma i nie było żadnych orientacji. Zmieniały się warunki, ale i tak każdy, kto produkował,

zastanawiał się wcześniej – w pierw czy to sprzeda i za ile, dalej – jak to wykona i wreszcie, jak to dostarczy na rynek. Ci, którzy za punkt wyjścia nie przyjęli rynku i finalnego konsumenta, wędrowali po świecie z torbą i kijem.

Bez wątplenia w przeszłości producent słabiej niż dziś znał potrzeby odbiorców, a w jeszcze mniejszym stopniu mógł je kształtować. Sposoby działania dawnych firm produkcyjnych i handlowych mogą tworzyć pozory tzw. orientacji produkcyjnej. W istocie była to orientacja całkowicie rynkowa, tyle że realizowana w warunkach utrudniających lub wręcz wykluczających prowadzenie badań marketingowych i dokładne poznanie rynku oraz potrzeb klienta. Niemniej na Jedwabnym Szlaku wożono to, na co był popyt.

Marketing nie narodził się w drugiej połowie XX w. To samo dotyczy logistyki czy zarządzania strategicznego. Sto i więcej lat temu w Europie konkurowano i ceną, i jakością, a także dostępnością. Jak pisze W. Sombart¹⁸), kupcy, jak często wówczas i później wskazywano głównie żydowscy, stosowali powszechnie strategię najniższej ceny, co budziło całkowicie nieuzasadnione w warunkach rynku pretensje ich konkurentów. Obserwowano jednak i inne strategie produkcji i handlu, w tym strategię różnicowania. Działania marketingowe na wielką skalę w wydaniu sprzed 150 lat opisał świetnie Emil Zola we *Wszystko dla pań*. Autor ten zaprezentował doskonały obraz psychologiczny kobiety ogłupianej akcjami wyprzedzący. Opisał ogromną liczbę sztuczek marketingowych na rynku towarów konsumpcyjnych, głównie odzieży. Aż dziw, że książka ta nie jest literaturą obowiązkową na specjalności „marketing”.

Przeciwstawianie tego, co jest, temu, co było, to prosty zabieg mający na celu nadanie współczesnej wiedzy postulatycznej wielkiej wartości. „Menedżerowie bardziej niż kiedyś obawiają się przyszłości. Wiedzą, że żyją w czasie globalnej ekonomii – rozwój Azji, zmierzch takich firm komputerowych (*blue chip*), jak IBM, wylamane szczeble w drabinie kariery, i nie są pewni, czy dzięki tym zmianom staną się bogatsi, czy też padną ich ofiarą¹⁹). Szukają więc wskazówek. Zmiany w otoczeniu są demonizowane przez branżę konsultingową i autorów książek o zarządzaniu. Powstaje błędne koło. Każda kolejna recepta na przetrwanie w zmieniającym się otoczeniu przedawnia się coraz szybciej.

Podsumowanie

Szkodliwość opisanych zjawisk jest różna. Generalnie sprowadza się ona do bałaganu i marnotrawstwa. Dotyczy to wyraźnie definiowania. Jasne i poprawne nazwanie badanych przedmiotów to przecież pierwszy krok w kierunku nauki. Niemniej występuje tu też zjawisko tworzenia fałszywych schematów analitycznych i lansowania błędnych ocen odnośnie do wiedzy postulatycznej. Zjawiska te sprzyjają też zapewne częstemu w naukach o zarządzaniu wyważaniu otwartych drzwi. Wyrażają się też w fascynacji nowinkami, będącymi często nieco rozwiniętymi imitacjami. Szczególnie groźna jest tendencja do emancypacji subdyscyplin. Na szczęście postulaty te zostały już tak mocno skrytykowane, że nie grozi nam ich realizacja. Choć na przykład w logistyce wykształcił się swoisty formalny ruch nadania logistyce statusu odrębnej nauki, który rozwija się mimo oczywistych oznak

szkodliwości głoszonych postulatów. Należy zdecydowanie dążyć do całkowitej eliminacji wszystkich opisanych w tym tekście zjawisk. Nie przynoszą one bowiem żadnych korzyści; ich usunięcie byłoby proste i łatwe, a nadto uprościłoby rozwój nauk o zarządzaniu. Najłatwiej można pozbyć się wiary w dawne dobre czasy. Tak więc nie można tolerować opisanych zjawisk, choć niekiedy mogą się wydawać tylko drobiazgami, nieczyniącymi w tym czy w innym przypadku wielkiej szkody.

prof. dr hab. Marek Ciesielski
Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

PRZYPISY

- ¹⁾ S. ANDRESKI, *Czarnoksiężstwo w naukach społecznych*, Oficyna Naukowa, Warszawa 2002, s. 33.
- ²⁾ *Ibidem*.
- ³⁾ Pisze o tym K. KUCIŃSKI w: *Metodologia nauk ekonomicznych*, Difin, Warszawa 2010, s. 17.
- ⁴⁾ Z. ZIEMBIŃSKI, *Logika praktyczna*, PWN, Warszawa 1995, s. 44.
- ⁵⁾ *Ibidem*, s. 45.
- ⁶⁾ M. CHRISTOPHER, *Logistyka i zarządzanie łańcuchem dostaw*, PCDL 2000, s. 4.
- ⁷⁾ S. KRAWCZYK, *Zarządzanie procesami logistycznymi*, PWE, Warszawa 2001, s. 68.
- ⁸⁾ P. KOTLER, *Principles of Marketing*, PHI, New Jersey 1980, s. 25, za S. KACZMARCZYK, R. PAŁGAN, *Marketing w przedsiębiorstwie*, ODDK, Gdańsk 2008, s. 18.
- ⁹⁾ M. MOSZKOWICZ, http://ioz.pwr.wroc.pl/z9/Roz_dzial2.pdf (3.02.2011).
- ¹⁰⁾ E. URBANOWSKA-SOJKIN, P. BANASZYK, H. WITCZAK, *Zarządzanie strategiczne przedsiębiorstwem*, PWE, Warszawa 2007, s. 37.
- ¹¹⁾ Proponuje się to w E. GOŁEMBSKA (red.), *Kompendium wiedzy w logistyce*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005.
- ¹²⁾ P. BLAIK, *Logistyka. Koncepcja zintegrowanego zarządzania*, PWE, Warszawa 2012.
- ¹³⁾ *Przed wszystkim nie marnotrawić*, za /luciejwl.files.wordpress.com/2011/02/pnp_uzupec582nienie_1.pdf.
- ¹⁴⁾ K. FICOŃ, *Logistyka trzeciej fali. Koncepcja trzech fal rozwoju cywilizacyjnego*, „Logistyka”, styczeń-luty 2010, s. 89.
- ¹⁵⁾ S.P. ROBBINS, D.A. CENZO, *Podstawy zarządzania*, PWE, Warszawa 2002, s. 60–63.
- ¹⁶⁾ B. MIKUŁA, *Organizacje oparte na wiedzy*, Wydawnictwo AE w Krakowie, Kraków 1998.
- ¹⁷⁾ L. GARBARSKI, I. RUTKOWSKI, W. WRZOSEK, *Marketing. Punkt zurotny nowoczesnej firmy*, PWE, Warszawa 2001, s. 38–48.
- ¹⁸⁾ W. SOMBART, *Żydzi i życie gospodarcze*, Wydawnictwo IFiS PAN, Warszawa 2010.
- ¹⁹⁾ J. MICKLETHWAIT, A. WOOLDRIDGE, *Szamani zarządzania*, Zysk i S-ka, Poznań 2000, s. 66.

The Magic of Words in the Branches of the Management Sciences

In the Social Sciences and also in the Management Sciences we can find signs of magic. These signs have different forms. These forms manifest in: different ways of defining attempts of extending the range of the branches, emancipation tendencies of branches and in treatment of the contemporary phenomenon as something crucial. It is assumed – rather subconsciously – that the specific ways of doing or understanding these activities are changing the reality. The magic attitude is doing harm to the Management Sciences. So this magic attitude should be definitely removed. It will not be difficult. Reflection and care will be enough to do it.