

O KONCEPCJACH I METODACH W NAUKACH O ZARZĄDZANIU W POLSCE – RAZ JESZCZE

<https://doi.org/10.33141/po.2017.05.01>

Przegląd Organizacji, Nr 5 (928), 2017, ss. 3-9

www.przegladorganizacji.pl

©Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa (TNOiK)

Tomasz Sobczak

Wprowadzenie

W naukach o zarządzaniu w Polsce po 1989 r. można zaobserwować znaczący rozwój teorii i praktyki tej dyscypliny naukowej. Niestety, nie wszystkie zjawiska wyrażające ten rozwój w kontekście teoretycznym można uznać za pozytywne dla zarządzania zarówno w ujęciu jego obecnej kondycji, jak i perspektyw rozwojowych jako dyscypliny naukowej. W grupie zjawisk negatywnie wpływających na kondycję nauk o zarządzaniu autor niniejszego opracowania pragnie zwrócić uwagę na rozszerzanie się „dżungli pojęciowej”, m.in. w zakresie posługiwania się przez polskich przedstawicieli zarządzania takimi pojęciami, jak koncepcja i metoda.

Celem artykułu jest identyfikacja sposobów stosowania przez specjalistów od zarządzania pojęć koncepcja i metoda oraz ukazanie relacji między tymi pojęciami. W badaniach wykorzystano publikacje, które ukazały się na polskim rynku wydawniczym po 2009 r. Niniejszy tekst jest swoistym uzupełnieniem artykułu opublikowanego na łamach „Przeglądu Organizacji” w 2009 r. (Sobczak, 2009).

Należy podkreślić, że wymienione wyżej zjawisko rozszerzania się „dżungli pojęciowej” w rozwoju nauk o zarządzaniu w Polsce negatywnie wpływa na tożsamość tych nauk jako dyscypliny naukowej. Problem braku wyrazistej tożsamości był wielokrotnie podnoszony przez polskich przedstawicieli nauk o zarządzaniu.

M. Trocki w 2005 r. zwrócił uwagę m.in. na konieczność podjęcia działań zmierzających do podniesienia poziomu tożsamości nauk o zarządzaniu (2005, s. 10). Przez tożsamość ten badacz rozumie „świadomość wspólnoty wartości, postaw, celów, interesów, sposobów działania i zachowań środowiska uprawiającego daną naukę (jest to tzw. tożsamość wewnętrzna) oraz świadomość odrębności tych elementów w odniesieniu do innych środowisk naukowych (jest to tzw. tożsamość zewnętrzna)” (Trocki, 2005, s. 7). Tożsamość danej nauki, jak wskazuje M. Trocki, może być analizowana w kontekście czynnościowym, rezultatywnym, dydaktycznym, instytucjonalnym i społeczno-historycznym.

Obszernie i wyczerpująco o tożsamości współczesnego zarządzania jako dyscypliny naukowej wypowiedział się Ł. Sułkowski (2012, s. 56), który wskazuje, że „tożsamość naukowa to odpowiedź na pytanie o identyfikację”. Badacz zwraca uwagę m.in. na:

- „nieco rozmyty i niepełny” charakter większości określeń przedmiotu nauk o zarządzaniu, który jest efektem „wielości paradygmatów oraz wieloznaczności pojęć podstawowych, takich jak: organizacja, zarządzanie, strategia, kultura organizacyjna itd.” (2012, s. 57),
- zmienność w czasie misji i tożsamości nauk o zarządzaniu, które stanowią konstrukt społeczny,
- źródła inspiracji nauk o zarządzaniu z wielu innych dziedzin i dyscyplin,
- problem demarkacji nauk o zarządzaniu, czyli zasadniczej odrębności nauk o zarządzaniu od innych nauk (2012, s. 60),
- trudności wskazania „jednoznacznie na wykrystalizowany przedmiot nadań nauk o zarządzaniu, który będzie zasadniczo odmienny od innych nauk” (2012, s. 61),
- niedorozwój metodologiczny, którego wyrazem jest nieskuteczny proces wypracowywania przez nauki o zarządzaniu swoistych metod badawczych (2012, s. 61),
- rozmycie instytucjonalne nauk o zarządzaniu, a co wyraża fakt, że: „Specjaliści od zarządzania częściej legitymują się wykształceniem ekonomicznym, socjologicznym, psychologicznym, a nawet filozoficznym, matematycznym czy antropologicznym niż nauk o zarządzaniu” (2012, s. 62).

Zdaniem K. Zimniewicza (2014, s. 31), o wyrazistej tożsamości danej nauki można mówić, gdy przedstawiciele danej nauki prowadzą intersubiektywne badania, formułują wnioski o charakterze ogólnym, posługują się jednoznaczną i precyzyjną terminologią, tworzą dorobek przydatny dla praktyki oraz formułują teorie naukowe.

Niniejszy artykuł w przedmiocie uporządkowania terminologii wpisuje się w wątek dyskusji prowadzonej przez przedstawicieli nauk o zarządzaniu, a której przedmiotem są problemy natury metodologicznej. Przykładowo, na łamach „Przeglądu Organizacji” ukazały się interesujące teksty, w których poruszono różnorodne aspekty z zakresu metodologii nauk o zarządzaniu, a które w opinii autora niniejszego opracowania tekstu przyczyniają się do wzrostu tożsamości tych nauk. Ze względu na wymagania edytorskie w zakresie objętości niniejszego tekstu poniżej przywołano jedynie wybrane artykuły, które wpisują się w przedmiot dyskusji o metodologii nauk o zarządzaniu. A. Jaki (2014, s. 8–13) jest autorem publikacji o mechanizmach rozwoju

paradygmatów zarządzania. Inne opracowanie A. Jakiego ukazuje mechanizmy i obszary rozwoju prowarościowego paradygmatu i jego związków z koncepcją zarządzania wartością (2016, s. 9–15). K. Zimniewicz (2016, s. 4–7) przedstawił ewolucję poglądów na temat podstaw metodologicznych nauk o zarządzaniu, zaś E. Stańczyk-Hugiet i in. (2016, s. 7–15) podsumowują dotychczasowy dorobek nurtu ewolucyjnego w zarządzaniu. Tekst S. Sudoła (2016, s. 4–11) poświęcony jest zarządzaniu jako dyscyplinie naukowej, zaś M. Lisiński (2016, s. 11–19) omawia problem metod naukowych w metodologii nauk o zarządzaniu.

Koncepcja i metoda a hierarchiczna czterostopniowa struktura Jana Lichtarskiego

W grupie przyczyn braku wyrazistej tożsamości nauk o zarządzaniu wymienia się m.in. stosowanie przez ich przedstawicieli różnych określeń (nazw, terminów, pojęć) o różnym stopniu uogólnienia na oznaczenie tego samego rozwiązania, zagadnienia, systemu itp. Przykładowo J. Lichtarski (2015, s. 23) pisze, że kwestię nazewnictwa – w odniesieniu do zagadnienia rodzenia się i ewolucji koncepcji i metod zarządzania – uważa za otwartą. Wydaje się, że siła negatywnego oddziaływania tej przyczyny na tożsamość zarządzania jako dyscypliny stale rośnie. W tym kontekście swoisty apel J. Lichtarskiego o potrzebie uporządkowania pojęć i ich zakresu znaczeniowego należy potraktować jako pilne zadanie dla naszego środowiska.

J. Lichtarski identyfikuje problem kwestii nazewnictwa i, co ważniejsze, próbuje go także rozwiązać, a tym samym zmniejszyć „dżunglę pojęciową” w zakresie rozumienia, stosowania, relacji i ewolucji między pojęciami koncepcja i metoda (m.in. Lichtarski, 1999, s. 13–18; Lichtarski, Węgrzyn, 2000, s. 11–14; Lichtarski, 2001, s. 27–28; Lichtarski, Czura, 2002, s. 7–9; Jagoda, Lichtarski, 2003, s. 3–6). Proponuje m.in. hierarchiczną trójstopniową strukturę uporządkowania pojęć: koncepcja, metoda i technika (Lichtarski, 2001). Podsumowaniem rozważań m.in. w kwestii koncepcji i metod zarządzania jest rozdział traktujący o procesach i wynikach rozwoju aplikacyjnie użytecznego dorobku nauk o zarządzaniu, który jest częścią pracy *Praktyczny wymiar nauk o zarządzaniu* (Lichtarski, 2015). J. Lichtarski (2015, s. 23–37), uwzględniając najnowsze tendencje i pragnienie pogłębienia analizy, opowiada się za rozwinięciem przywołanej wyżej strukturyzacji z 2001 r. i proponuje podział najwyższego stopnia trójstopniowej struktury – czyli koncepcji – na dwa: orientacja i koncepcja. W efekcie tego rozwinięcia powstała hierarchiczna czterostopniowa struktura: orientacja, koncepcja, metoda ogólna i technika, metoda szczegółowa lub narzędzie.

W jednym z artykułów H. Jagody i J. Lichtarskiego (2003, s. 3) wskazuje się, że najwyższy stopień instrumentalizacji to koncepcja (filozofia, orientacja, podejście ...). W takim ujęciu autorzy wyraźnie wskazują, że terminy filozofia, orientacja i podejście to synonimy dla koncepcji.

W propozycji J. Lichtarskiego z 2015 r. najwyższy stopień to orientacja, a następny stopień to koncepcja. J. Lichtarski zwrócił uwagę na narastające zjawisko coraz częstsze „opisu systemów zarządzania przez pryzmat ich kierunkowania na pewne idee i służące ich spełnieniu podstawowe zasady, czyli przez pryzmat stosowanych tzw. orientacji” (Lichtarski, 2015, s. 34). Dalej pisze, że orientacje w zarządzaniu konstytuują pewne idee zawarte „w wartościach, wiodących wytycznych (paradygmacie), zasadach” kierunków dociekań teoretyczno-metodologicznych w teorii i praktyce zarządzania. J. Lichtarski (2015, s. 34) podaje przykładowy zestaw orientacji w zarządzaniu: orientacja na klienta (rynkowa), orientacja na jakość (projakściowa), orientacja na wyniki, orientacja na człowieka, orientacja na zmiany, orientacja na procesy (procesowa) i orientacja na wiedzę.

J. Lichtarski pisze, że jego najnowsza propozycja jest wyrazem pogłębienia analizy rodzenia się i ewolucji koncepcji oraz metod zarządzania. Należy podkreślić, że ten uczony od wielu lat prowadzi badania m.in. ukierunkowane na poznanie istoty, charakteru i kierunków ewolucji koncepcji i metod zarządzania, a czego intelektualnym efektem są liczne opublikowane jego teksty. W dalszej części swojej książki J. Lichtarski (2015, s. 24–29, 33–37) analizuje zagadnienie ewolucji koncepcji w orientacje, ukazuje relacje między koncepcjami i metodami czy funkcjami przedsiębiorstwa. Jak pisze: „Aby nadmiernie nie odchodzić od głównych, towarzyszących tej pracy, zamiarów”, zrezygnował z szerszego naświetlenia zagadnień ewolucji i stanu rozwiązań dla pojęć metoda ogólna i technika (Lichtarski, 2015, s. 24).

Sam pomysł wyodrębnienia przez J. Lichtarskiego poziomu orientacja to prawdopodobnie efekt często występującej tendencji pisania o organizacji i zarządzaniu w kontekście orientacji. W licznych pracach pisze się o organizacjach zorientowanych na jakość, na klienta, na pracownika, na zmiany itd. W interesującym artykule z 2005 r. R. Niestrój pisze o orientacjach przedsiębiorstw, w tym wymienia następujące: orientacja produkcyjna, orientacja sprzedażowa, orientacja na klienta (marketingowa) i orientacja społeczna lub strategiczna (2005, s. 8). J. Lichtarski jest autorem tekstu, w którym przedstawił teoretyczne i praktyczne przesłanki zarządzania przedsiębiorstwem w kontekście współczesnych orientacji w zarządzaniu. Ten autor wskazuje na następujące orientacje: prorynkową, projakściową, na wynik, strategiczną, na człowieka, na zmianę, procesową, na wiedzę (Lichtarski, 2008).

W 2010 r. ukazał się na krajowym rynku księgarskim interesujący podręcznik akademicki *Koncepcje zarządzania* (Czerska, Szpitter, 2010), w którym omówiono koncepcje zorientowane na jakość (TQM, Six Sigma), zorientowane na klienta (marketing, marketing relacji), zorientowane na współdziałanie (organizacja sieciowa, organizacja wirtualna), zorientowane na wyszczuplenie organizacji (outsourcing, lean management) i zorientowane na wiedzę (zarządzanie wiedzą w organizacji, koncepcja organizacji uczącej się, zarządzanie innowacjami). Autorzy omawianego podręcznika usystematyzowali

wybrane koncepcje zarządzania w kontekście ich ukierunkowania na podmiot (klient), zasób (wiedza), obszar działania (jakość) i sposób działania (współdziałanie).

Na uwagę czytelnika zasługuje próba zdefiniowania pojęcia koncepcji zarządzania. autorstwa przywołanej wyżej A.A. Szpitter z 2011 r., według której koncepcja „to idea, która kształtowała się ewolucyjnie wokół jednego zagadnienia biznesowego (np. orientacja na jakość, orientacja na eliminowanie marnotrawstwa, orientacja na klienta, projekt, proces, uczenie się od najlepszych, *etc.*), stając się spójnym i kompleksowym podejściem do rozwiązywania problemu zarządczo-organizacyjnego (np. problemu jakości, problemu marnotrawstwa, *etc.*) poprzez tworzenie własnych metod i technik” (Szpitter, 2011, s. 10). Dokładna analiza treści definicji koncepcji zarządzania autorstwa A.A. Szpitter i propozycji J. Lichtarskiego dowodzi, że łączy je idea rozumiana jako wiążąca wartość, której wyrazem jest zorientowanie zarządzania m.in. na klienta, jakość, proces czy na wiedzę.

Propozycja J. Lichtarskiego (2015), gdzie najwyższym stopniem hierarchicznej struktury jest orientacja, to prób integracji ustaleń różnych osób reprezentujących współczesne nauki o zarządzaniu, wskazujących na istnienie relacji między orientacją przedsiębiorstwa a koncepcją i metodą zarządzania (Czerska, Szpitter, 2010; Szpitter, 2011).

Wyodrębnienie poziomu orientacji w hierarchicznej strukturze J. Lichtarskiego i próba osadzenia koncepcji zarządzania w ramach określonej orientacji, zaprezentowana w podręczniku pod redakcją M. Czerskiej i A.A. Szpitter, być może jest efektem coraz silniejszego eksponowania roli i znaczenia paradygmatów zarządzania w procesie kształtowania osadzonych na nich orientacji. Ważnym aspektem metodologicznym nauk o zarządzaniu jest identyfikacja relacji między paradygmatami a koncepcjami i metodami zarządzania. Wprowadzanie danej metody w obszarze zarządzania zmianą wiąże się z określonym paradygmatem. Wdrożenie m.in. TQM i reengineeringu wiąże się z paradygmatem neopozytywistyczno-funkcjonalistyczno-systemowym (Sułkowski, 2014, s. 48). W innej pracy Ł. Sułkowskiego (2012, s. 317) czytamy, że „jednak teorie, koncepcje i metody zarządzania nie tworzą paradygmatu, ani jednej spójnej perspektywy, lecz melanz różnych podejść”. Można przyjąć, że stosowanie określonych koncepcji i metod zarządzania to efekt preferowanej przez badacza perspektywy poznawczej.

Układ hierarchiczny instrumentów zarządzania autorstwa Stanisława Nowosielskiego

Próbę odpowiedzi na pytania: czym jest koncepcja zarządzania, jaka jest jej struktura i związki z innymi instrumentami: metodą i techniką, podjął S. Nowosielski. Badacz ten – za K. Zimniewiczem – pisze, że w dyskusji naukowej w obszarze porządkowania i ujednolicania terminologii w zarządzaniu, w kwestii stosowania takich pojęć, jak: technika, metoda, koncepcja,

system, idea czy filozofia proponuje zastosować termin instrument zarządzania. S. Nowosielski pisze o instrumencie jako ogólnej konstrukcji myślowej, mieszczącej w sobie wiele szczegółowych pojęć. Dalej czytamy, że istnieje „niejednoznaczność w związkach i granicach między instrumentami i koncepcjami czy metodami, instrumentami a technikami (sposobami), często też zrównuje się znaczenia tych pojęć” (Nowosielski, 2010, s. 18). Wartością dodaną tekstu tego naukowca w dyskusji o terminologii na gruncie polskich nauk o zarządzaniu jest próba określenia definicji koncepcji zarządzania i umiejscowienie jej w hierarchicznej strukturze instrumentów wspomagających zarządzanie. Na uwagę przedstawicieli nauk o zarządzaniu zasługują rozważania S. Nowosielskiego w przedmiocie uporządkowania i relacji instrumentów zarządzania, takich jak model zarządzania organizacją, metakoncepcja zarządzania, koncepcje, metody i techniki zarządzania. Ten uczony jest autorem pięciopoziomowego układu hierarchicznego wymienionych wyżej instrumentów zarządzania. W tym układzie model zarządzania organizacją to najwyższy poziom, następnym poziomem to metakoncepcja zarządzania, koncepcje zarządzania i metody zarządzania, zaś techniki to najniższy poziom tej struktury (Nowosielski, 2010, s. 20). Do dyskusji o stosowaniu pojęć i związkach między nimi S. Nowosielski – na podstawie przeglądu literatury – wprowadza nowe pojęcia: model i metakoncepcja. Ten uczony, opierając się na ustaleniach innych osób, pisze, że modelem jest TQM, zaś metakoncepcją – zarządzanie wartością. W innym miejscu tego tekstu S. Nowosielski (2010, s. 21) podaje, że lean management, reengineering i TQM to koncepcje procesowe, a benchmarking i outsourcing to metody ogólnego zastosowania. Należy podkreślić, że S. Nowosielski parokrotnie przywołuje ustalenia K. Zimniewicza, który jednoznacznie pisze o benchmarkingu i outsourcingu jako koncepcjach zarządzania (Zimniewicz, 2008).

Układ hierarchiczny instrumentów zarządzania autorstwa S. Nowosielskiego ma wiele cech wspólnych z propozycją J. Lichtarskiego. Obaj badacze są zgodni co do relacji między pojęciami: koncepcja, metoda i technika. W przypadku pierwszego autora najwyższy poziom to model zarządzania organizacją, zaś w przypadku J. Lichtarskiego jest to orientacja. Podobieństwo ustaleń S. Nowosielskiego do ustaleń J. Lichtarskiego to prawdopodobnie efekt twórczej lektury licznych tekstów z lat 2000–2005, a których autorem lub współautorem był właśnie J. Lichtarski. Niektóre z tych opracowań zostały wykorzystane i przywołane w artykule S. Nowosielskiego z 2010 r.

Propozycja S. Nowosielskiego zdefiniowania pojęć: koncepcja i metoda oraz odwzorowania relacji między tymi pojęciami to przykład twórczego eklektyzmu ustaleń K. Zimniewicza m.in. w przedmiocie instrumentów zarządzania i J. Lichtarskiego w zakresie rozwoju koncepcji, metod i technik. Rozważania S. Nowosielskiego to interesująca propozycja uporządkowania terminologii w naukach o zarządzaniu.

Wybrane podejścia w stosowaniu pojęć koncepcja i metoda - polska perspektywa

Okazuje się, że problem stosowania różnych pojęć do tego samego zagadnienia nie tylko nie został rozwiązany, ale, co ważniejsze, jest dalej twórczo rozwijany na gruncie polskich nauk o zarządzaniu. Oto kilka przykładów publikacji, wydanych po 2009 r., które wpisują się w nurt rozszerzania „dżungli pojęciowej”.

W podręczniku akademickim *Koncepcje zarządzania* z 2010 r. przyjęto zasadę, że idee, pomysły, rozwiązania, plany działania w kontekście zarządzania to koncepcje (Czerska, Szpitter, 2010). Potencjalny czytelnik tego podręcznika uzyska wiedzę o:

- klasycznych koncepcjach zarządzania (w tym o szkołach: klasycznej, humanizującej, systemowej),
- koncepcjach zorientowanych na jakość (TQM, Six Sigma),
- koncepcjach: TBM, reengineeringu, benchmarkingu,
- koncepcjach zorientowanych na klienta (marketing, marketing relacji),
- koncepcjach zorientowanych na współdziałanie (organizacja sieciowa, organizacja wirtualna),
- koncepcjach zorientowanych na wyszczuplenie organizacji (outsourcing, lean management),
- koncepcjach zorientowanych na wiedzę (zarządzanie wiedzą w organizacji, koncepcja organizacji uczącej się, zarządzanie innowacjami).

Taka systematyka koncepcji zarządzania zaciera różnice pomiędzy pojęciami: koncepcja, metoda i technika. M. Czerska i A.A. Szpitter (2010, s. 7) podają, że koncepcja to „wyobrażenie o czymś, zwłaszcza sposób, w jaki chcemy coś osiągnąć lub w jaki wyobrażamy sobie działanie czegoś”.

Autorzy pracy *Współczesne metody zarządzania w teorii i praktyce* z 2011 r. do współczesnych metod zarządzania zaliczają m.in. benchmarking, controlling, lean management, outsourcing, reinżynierię (sic!) i TQM. Redaktorzy tego opracowania M. Hopej i Z. Kral (2011, s. 6) napisali: „W książce przyjęto, nie wdając się w dociekania dotyczące różnic i podobieństw między takimi terminami, jak: metoda, technika, koncepcja, system czy podejście” i że „są one instrumentami w ręku menedżera, ułatwiającymi rozwiązywanie problemów zarządzania”.

M. Ćwiklicki w pracy *Ewolucja metod organizatorskich* z 2011 r. pisze o TQM, reengineeringu, benchmarkingu czy lean managementie jako metodach organizatorskich, które – w ujęciu systemowym, obok metod prognozowania i metod kontrolowania – wywodzą się z metod zarządzania (Ćwiklicki, 2011, s. 81–120). Warto zauważyć, że ten specjalista od zarządzania posługuje się także terminem koncepcja: „Uwzględniając powyższe wyniki wskazujące na najczęściej wymieniane w pracach koncepcje i metody zarządzania, jako przedmiot badań wybrano: reengineering, lean management, benchmarking, organizacyjne uczenie się (organizacja oparta na wiedzy/organizacja ucząca się), hosin kanri, TQM, QFD, Six Sigma, outsourcing i balanced scorecard. Wybrane metody (sic!) mają

jeszcze jedną charakterystyczną cechę: ze względu na ich popularność można je zakwalifikować jako mody w zarządzaniu” (Ćwiklicki, 2011, s. 74–75). Jak widzimy, autor interesującej pracy – nie uwzględniając ustaleń innych badaczy – konsekwentnie stosuje termin metoda do TQM, reengineeringu, benchmarkingu czy lean managementu.

A.A. Szpitter w artykule z 2011 r. przedstawiła wyniki próby „zdefiniowania pojęcia koncepcji zarządzania oraz ich uporządkowania i klasyfikacji” (Szpitter, 2011, s. 9). Autorka podziela pogląd m.in. J. Lichtarskiego o hierarchicznych zależnościach koncepcji, metod i technik, a czego wyrazem jest wizualizacja w postaci piramidy hierarchicznej koncepcji zarządzania. A.A. Szpitter pisze: „U podstawy piramidy są umieszczone techniki, które stanowią poziom najbardziej szczegółowy; nad technikami znajdują się metody, które charakteryzują się średnim poziomem szczegółowości, natomiast nad metodami są usytuowane koncepcje reprezentujące poziom najmniej szczegółowy, czyli (...) zajmują pozycję o najwyższym poziomie ogólności w stosunku do metod czy technik”. O relacjach hierarchicznych między koncepcjami, metodami i technikami A.A. Szpitter (2011, s. 10) wypowiada się następująco: „(...) elementy niższego rzędu zawierają się w tych wyższego rzędu (...). A zatem techniki są podzbiorem metod, a metody są podzbiorem koncepcji”. Przywołana autorka dokonała klasyfikacji wybranych koncepcji zarządzania wg stopnia złożoności samej koncepcji, a następnie według możliwości rozwoju koncepcji zarządzania. W przypadku pierwszej klasyfikacji A.A. Szpitter (2011, s. 11) wyróżniła koncepcje proste (np. benchmarking, outsourcing) i koncepcje złożone (np. lean management, TQM), zaś w drugiej, koncepcje rozwinięte (np. benchmarking, lean management) i koncepcje rozwijające się (np. zarządzanie wiedzą i zarządzanie projektami). Na uwagę zasługuje także klasyfikacja wybranych koncepcji zarządzania według struktury hierarchicznej. Przykładowo, w koncepcji benchmarkingu autorka wyróżniła poziom metod, czyli analizę funkcji i poziom technik, czyli technikę tabeli współzależności, technikę porównywania parami i technikę diagramu kosztów (Szpitter, 2011, s. 12).

Inny przedstawiciel nauk o zarządzaniu J. Czekaj w 2013 r. w pracy *Metody organizatorskie w doskonaleniu systemu zarządzania* pisze: „«Skrzynka narzędziowa» współczesnego menedżera zawiera nieprzebrane bogactwo różnych koncepcji i metod zarządzania, zgromadzonych od czasów podjęcia badań nad organizacją i zarządzaniem i stale uzupełnianych nowymi lub zmodyfikowanymi sposobami realizacji funkcji kierowniczych”. I dalej pisze, że: „Współczesne instrumenty zarządzania, rozwijane w celu rozumienia materii dyscypliny i rozwiązywania problemów badawczych (...) tworzą – jak zauważa J. Lichtarski – zbiór powiązanych ze sobą idei, zasad, metod, technik i narzędzi służących nadawaniu określonego wizerunku (kształtu) systemowi zarządzania w przedsiębiorstwie (...). Analiza dorobku poszczególnych szkół czy kierunków nauki o zarządzaniu dowodzi, że w ślad za rozwojem idei kreowanych przez ich przedstawicieli dokonywał się także rozwój koncepcji, podejść, metod i technik zarządzania” (Czekaj, 2013, s. 31). W tej

samej pracy J. Czekaj, zestawiając nurty i podejścia do zarządzania organizacjami, m.in. wymienia wykreowane, reprezentatywne instrumenty zarządzania. W podejściu organicznym wymienia następujące instrumenty zarządzania: zarządzanie procesowe, reengineering, benchmarking, system lean management, kaizen, SMED, strategiczną kartę wyników i system Toyoty (Czekaj, 2013, s. 35).

Uważny czytelnik pracy J. Czekaja z 2013 r. dowiaduje się, że koncepcje, metody i techniki tworzą „skrzynkę narzędziową” współczesnego menedżera, zaś współczesne instrumenty zarządzania to kategoria naukowa, rozwijana „w celu rozumienia materii dyscypliny i rozwiązywania problemów badawczych” (Czekaj, 2013, s. 31).

A. Bieńkowska i A. Zgrzywa-Ziemak w artykule przedstawiającym wyniki badań empirycznych w zakresie współwystępowania koncepcji i metod zarządzania pojęcia koncepcja i metoda traktują jako synonimy. Przykładowo „Rezultaty (...) będą stanowiły podstawę do określenia relacji między wyszczególnionymi **metodami** (wyróżnienie – TS). W kolejnej części opracowania przedyskutowany zostanie zakres współwystępowania poddanych ocenie **koncepcji** (wyróżnienie – TS) odnotowany w badanych przedsiębiorstwach” (Bieńkowska, Zgrzywa-Ziemak, 2014, s. 18–19). W innym miejscu czytamy, że: „W literaturze mówi się ponadto o metodach/koncepcjach substytucyjnych (...). W niniejszym artykule przyjęto więc, że relacje między **metodami** (wyróżnienie – TS) mogą mieć charakter: komplementarny, sprzeczny, substytucyjny lub nieporównywalny” (Bieńkowska, Zgrzywa-Ziemak, 2014, s. 19). Dalsza lektura tekstu A. Bieńkowskiej i A. Zgrzywy-Ziemak (2014, s. 22-25) dowodzi, że benchmarking, lean management, outsourcing, reengineering i TQM konsekwentnie określane są jako metody lub koncepcje.

A. Bitkowska i E. Weiss (2015) podzielają pogląd, że benchmarking, outsourcing, lean management, reengineering i TQM to koncepcje zarządzania. Warto zwrócić uwagę, że wymienione autorki systematyzują koncepcje zarządzania na:

- klasyczne (logistyka, TQM),
- współczesne (benchmarking, outsourcing, reengineering i lean management),
- nowoczesne (zarządzanie wiedzą, zarządzanie talentami, zarządzanie relacjami i organizacja wirtualna).

W pracy *Koncepcje organizacji i metody zarządzania. Możliwości i ograniczenia* (Sokołowska i in., 2016) poruszono m.in. kwestię różnic między koncepcją organizacji a metodą zarządzania. Dla S. Sokołowskiej koncepcja jest zbiorem „pożądanych właściwości organizacji”, zaś metoda zarządzania to „systematycznie stosowany sposób działania niezbędny do osiągnięcia określonego celu w organizacji (Sokołowska i in., 2016, s. 9). I o ile deklaracja w sprawie, czym jest koncepcja zarządzania i metoda zarządzania zawarta we wprowadzeniu, ma charakter porządkujący wymienione pojęcia, o tyle uważna lektura pracy wskazuje, że niektórzy jej współautorzy traktują je jako zamienniki. A. Mijal (2016, s. 131, 134) – autorka części pracy o reengineeringu – pisze o nim jako koncepcji lub metodzie. Inna współautorka tej książki L. Płatkow-

ska-Prokopczyk (2016, s. 204, 206, 208, 222) przedstawia benchmarking jako metodę lub koncepcję. W części kończącej rozdział traktujący o benchmarkingu czytamy: „Dzięki powstałym w ostatnich latach wielu technikom i narzędziom zarządzania: kompleksowemu zarządzaniu jakością, benchmarkingowi, konkurencji opartej na czasie (*time-based competition*), outsourcingowi, partnerstwie, reinżynierii i zarządzaniu zmianą, przedsiębiorstwa wprowadziły radykalne usprawnienia operacyjne” (Płatkowska-Prokopczyk, 2016, s. 226).

W tabeli 1 zestawiono przykłady stosowania pojęć: koncepcja i metoda przez wybranych specjalistów od zarządzania w Polsce w opisach benchmarkingu, lean managementu, outsourcingu, reengineeringu i TQM.

Wyniki analizy wybranych prac autorstwa przedstawicieli nauk o zarządzaniu – opublikowanych po 2009 r. – w kontekście stosowania przez nich pojęć: koncepcja i metoda wskazują na różnorodność podejść w tym zakresie. Dla przywołanych specjalistów od zarządzania benchmarking, outsourcing, lean management, reengineering i TQM to koncepcje lub metody. Część z badaczy stosuje pojęcia koncepcja i metoda jako synonimy. Jeszcze inni stosują pojęcia: narzędzie, instrument, system lub filozofia. Należy zauważyć, że na przełomie XX i XXI w. interesującą wymianę poglądów w zakresie stosowania pojęcia koncepcja w zarządzaniu przeprowadzili Z. Martyniak i J. Lichtarski (Sobczyk, 2009).

K. Zimniewicz w 2014 roku napisał, że „nauka o zarządzaniu charakteryzuje się dość dowolnym stosowaniem terminów i nie zawsze uzasadnionym posługiwaniem się synonimami (...). Typowym przykładem są techniki, metody czy koncepcje zarządzania, gdzie zarządzanie przez cele bywa raz nazywane techniką, a na dalszych stronach określane jest jako metoda lub koncepcja albo odwrotnie. Mimo wieloletniej dyskusji na ten temat, w kwestii tej nie udało się osiągnąć konsensusu. Ciągłe panuje tutaj duża dowolność” (Zimniewicz, 2014, s. 48). Przywołane wyżej przykłady stosowania pojęć koncepcja i metoda w najnowszych polskich publikacjach potwierdzają pogląd K. Zimniewicza.

Propozycja J. Lichtarskiego z 2015 r. dotycząca relacji między pojęciami „orientacja”, „koncepcja” i „metoda” ma charakter autorski i jest rozwinięciem wcześniejszych ustaleń tegoż autora z przełomu XX i XXI w. Należy podkreślić, że rozwiązanie polegające na wyodrębnieniu nowego poziomu orientacja z dotychczasowego poziomu koncepcja to próba przeredowania i rozjaśnienia „dżungli pojęciowej” w naukach o zarządzaniu. Do tej pory pojęcie orientacja w naukach o zarządzaniu najczęściej stosowane było w kontekście przedsiębiorstwa, zaś koncepcja dotyczyła zarządzania. J. Lichtarski zastosował pojęcie „orientacja” w zarządzaniu do ukazania ewolucji koncepcji, metod i technik zarządzania. Jak już wspomniano, ten przedstawiciel nauk o zarządzaniu w Polsce autorskim rozwiązaniem m.in. w obszarze uporządkowania pojęć, określenia ich zakresu znaczeniowego i identyfikacji wzajemnych relacji może przyczynić się do wzmocnienia tożsamości nauk o zarządzaniu pod warunkiem recepcji jego ustaleń przez środowisko naukowe.



Tab. 1. Stosowanie pojęć koncepcja i metoda w wybranych pracach polskich przedstawicieli nauk o zarządzaniu, opublikowanych po 2009 r.

Termin	Benchmarking	Outsourcing	Lean management	Reengineering	TQM
Lichtarski (2015)			Koncepcja	Koncepcja	Koncepcja
Nowosielski (2010)	Metoda	Metoda	Koncepcja	Koncepcja	Koncepcja
Czerska, Szpitter (2010)	Koncepcja	Koncepcja	Koncepcja	Koncepcja	Koncepcja
Hopej, Kral (2011)	Metoda	Metoda	Metoda	Metoda	Metoda
Ćwiklicki (2011)	Metoda	Metoda	Metoda	Metoda	Metoda
Szpitter (2011)	Koncepcja	Koncepcja	Koncepcja		Koncepcja
Pałucha (2012)	Metoda, koncepcja lub narzędzie	Metoda, koncepcja lub filozofia	Metoda lub koncepcja	Metoda lub koncepcja	Metoda lub koncepcja
Czekaj (2013)	Instrument		System jako instrument	Instrument	
Bieńkowska, Zgrzywa-Ziemak (2014)	Metoda	Metoda	Metoda	Metoda	Metoda
Bitkowska, Weiss (2015)	Koncepcja	Koncepcja	Koncepcja	Koncepcja	Koncepcja
Sokołowska i in. (2016)	Koncepcja lub metoda	Metoda	Metoda	Koncepcja lub metoda	Technika

Źródło: opracowanie własne na podstawie (Bieńkowska, Zgrzywa-Ziemak, 2014; Bitkowska, Weiss, 2015; Czekaj, 2013; Czerska, Szpitter, 2010; Ćwiklicki, 2011; Hopej, Kral, 2011; Lichtarski, 2015; Nowosielski, 2010; Pałucha, 2012; Piatkowska-Prokopczyk, 2016; Sokołowska i in., 2016; Szpitter, 2011)

Ustalenia J. Lichtarskiego upublicznione na przełomie XX i XXI w. stały się inspiracją i tworzywem do narodzin hierarchicznej struktury instrumentów zarządzania autorstwa S. Nowosielskiego z 2010 r. i klasyfikacji koncepcji zarządzania A.A. Szpitter (2011). Propozycja S. Nowosielskiego to twórcze połączenie rozważań intelektualnych K. Zimniewicza w przedmiocie instrumentów zarządzania i J. Lichtarskiego w zakresie ewolucji koncepcji, metod i technik. Ze względu na zdefiniowanie pojęć koncepcja i metoda oraz ukazanie relacji między tymi pojęciami propozycja S. Nowosielskiego jest próbą uporządkowania terminologii w naukach o zarządzaniu. Innym twórczym przykładem recepcji ustaleń J. Lichtarskiego jest tekst A.A. Szpitter, która podziela jego poglądy w zakresie relacji między pojęciami koncepcja, metoda i technika. Ta badaczka klasyfikuje koncepcje na rozwinięte i rozwijające się oraz na proste i złożone.

Podsumowanie

Specyfiką młodych dyscyplin naukowych jest tendencja ich przedstawicieli do twórczego, różnorodnego posługiwania się różnymi pojęciami czy określeniami do oznaczania tego samego rozwiązania, zagadnienia lub systemu. Z czasem każda młoda dyscyplina osiąga okres dojrzałości, której to wyrazem jest względna zgodność danego środowiska naukowego w zakresie stosowania podstawowych pojęć dla danej nauki. Wydaje się, że zarządzanie jako dyscyplina na-

ukowa w Polsce osiągnęła fazę wczesnej dojrzałości, w której teoretycy i praktycy powinni wypracować jednolite zasady stosowania pojęć.

Autor niniejszego tekstu – w kontekście aktualnego problemu rozszerzania się „dżungli pojęciowej” – zwraca uwagę na pilną potrzebę przeprowadzenia dyskusji, której przedmiotem byłyby kwestie definicyjne pojęć koncepcja i metoda oraz określenie relacji między tymi pojęciami. Zaczynem takiej dyskusji mogłyby być najnowsze ustalenia J. Lichtarskiego z 2015 r. lub eklektyczna propozycja S. Nowosielskiego z 2010 r. Celem takiej środowiskowej wymiany poglądów byłby konsensus w stosowaniu tych pojęć, który po pierwsze, usprawni komunikację między teoretykami uprawiającymi nauki o zarządzaniu w zakresie nowych wyników badań (m.in. te same pojęcia będą tak samo rozumiane), po drugie, ułatwi przekazywanie wiedzy o „skrzynce narzędziowej” w ramach procesu dydaktycznego i po trzecie, usprawni kontakt między teoretykami i praktykami zarządzania.

dr hab. Tomasz Sobczak
Zachodniopomorski Uniwersytet
Technologiczny w Szczecinie
Wydział Inżynierii Mechanicznej
i Mechatroniki
e-mail: tomasz.sobczak@zut.edu.pl

Bibliografia

- [1] Bieńkowska A., Zgrzywa-Ziemak A. (2014), *Współwystępowanie koncepcji i metod zarządzania w świetle badań empirycznych*, [w:] J. Lichtarski, S. Nowosielski, G. Osbert-Pociecha, E. Tabaszewska-Zajbert (red.), *Nowe kierunki w zarządzaniu przedsiębiorstwem – wiodące orientacje*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Nr 340, s. 17–26.
- [2] Bitkowska A., Weiss E. (2015), *Wybrane koncepcje zarządzania przedsiębiorstwem. Teoria i praktyka*, Wizja Press&IT, Warszawa.
- [3] Czekaj J. (2013), *Metody organizatorskie w doskonaleniu systemu zarządzania*, Wydawnictwo WNT, Warszawa.
- [4] Czerska M., Szpitter A.A. (red.), (2010), *Koncepcje zarządzania. Podręcznik akademicki*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa.
- [5] Ćwiklicki M. (2011), *Ewolucja metod organizatorskich*, Wyd. UE w Krakowie, Kraków.
- [6] Jagoda H., Lichtarski J. (2003), *O istocie i ewolucji współczesnych koncepcji i metod zarządzania przedsiębiorstwem*, „Przegląd Organizacji”, Nr 1, s. 3–6.
- [7] Jaki A. (2014), *Mechanizmy rozwoju paradygmatów zarządzania*, „Przegląd Organizacji”, Nr 2, s. 8–13.
- [8] Jaki A. (2016), *Prowartościowy paradygmat i koncepcja zarządzania wartością – mechanizmy i obszary ewolucji*, „Przegląd Organizacji”, Nr 1, s. 9–15.
- [9] Hopej M., Kral Z. (red.), (2011), *Współczesne metody zarządzania w teorii i praktyce*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Wrocławskiej, Wrocław.
- [10] Lichtarski J. (1999), *Współczesne koncepcje zarządzania przedsiębiorstwem – istota, relacje, problemy stosowania*, „Przegląd Organizacji”, Nr 1, s. 13–18.
- [11] Lichtarski J. (2001), *Koncepcje zarządzania czy funkcje przedsiębiorstwa*, „Przegląd Organizacji”, Nr 9, s. 27–28.
- [12] Lichtarski J. (2008), *O współczesnych orientacjach w teorii i praktyce zarządzania przedsiębiorstwami*, [w:] J. Lichtarski (red.), *Kierunki i dylematy w rozwoju nauki o przedsiębiorstwie*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Nr 34, s. 51–57.
- [13] Lichtarski J. (2015), *Praktyczny wymiar nauk o zarządzaniu*, PWE, Warszawa.
- [14] Lichtarski J., Czura M. (2002), *O relacjach między koncepcjami zarządzania przedsiębiorstwem*, „Przegląd Organizacji”, Nr 10, s. 7–9.
- [15] Lichtarski J., Węgrzyn A. (2000), *Wspólne płaszczyzny różnych koncepcji i metod zarządzania*, „Przegląd Organizacji”, Nr 12, s. 11–14.
- [16] Lisiński M. (2016), *Metody naukowe w metodologii nauk o zarządzaniu*, „Przegląd Organizacji”, Nr 4, s. 11–19.
- [17] Mijał A. (2016), *Reengineering*, [w:] S. Sokołowska, A. Krawczyk-Sołtys, A. Mijał, L. Płatkowska-Prokopczyk, P. Szwiec, *Koncepcje organizacji i metody zarządzania. Możliwości i ograniczenia*, Difin, Warszawa, s. 138–161.
- [18] Niestrój R. (2005), *Typologia orientacji przedsiębiorstw*, Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Nr 677, s. 7–15.
- [19] Nowosielski S. (2010), *Koncepcje zarządzania organizacją. Problemy terminologiczne*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Nr 137, Seria: Nauki o Zarządzaniu 4, s. 13–23.
- [20] Pałucha K. (2012), *Nowoczesne metody w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, Seria: Organizacja i Zarządzanie, z. 60, s. 259–279.
- [21] Płatkowska-Prokopczyk L. (2016), *Benchmarking jako metoda wzorowania się na innych*, [w:] S. Sokołowska, A. Krawczyk-Sołtys, A. Mijał, L. Płatkowska-Prokopczyk, P. Szwiec, *Koncepcje organizacji i metody zarządzania. Możliwości i ograniczenia*, Difin, Warszawa, s. 204–228.
- [22] Sobczak T. (2009), *O koncepcjach i metodach w naukach o zarządzaniu w Polsce*, „Przegląd Organizacji”, Nr 10, s. 6–9.
- [23] Sokołowska S., Krawczyk-Sołtys A., Mijał A., Płatkowska-Prokopczyk L., Szwiec P. (2016), *Koncepcje organizacji i metody zarządzania. Możliwości i ograniczenia*, Difin, Warszawa.
- [24] Stańczyk-Hugiet E., Piórkowska K., Stańczyk S. (2016), *Ewolucyjny nurt w naukach o zarządzaniu. Stan wiedzy*, „Przegląd Organizacji”, Nr 2, s. 7–15.
- [25] Sudół S. (2016), *Zarządzanie jako dyscyplina naukowa*, „Przegląd Organizacji”, Nr 4, s. 4–11.
- [26] Sułkowski Ł. (2012), *Epistemologia i metodologia zarządzania*, PWE, Warszawa.
- [27] Sułkowski Ł. (2014), *Paradygmat krytyczny organizacji i zarządzania*, [w:] Ł. Sułkowski, M. Zawadzki (red.), *Krytyczny nurt zarządzania*, Difin, Warszawa, s. 36–62.
- [28] Szpitter A.A. (2011), *Koncepcje zarządzania – próba klasyfikacji*, „Przegląd Organizacji”, Nr 10, s. 9–12.
- [29] Trocki M. (2005), *Tożsamość nauk o zarządzaniu*, „Przegląd Organizacji”, Nr 1, s. 7–10.
- [30] Zimniewicz K. (2008), *Koncepcje zarządzania*, Wydawnictwo Forum Naukowe, Poznań.
- [31] Zimniewicz K. (2014), *Teoria i praktyka zarządzania. Analiza krytyczna*, PWE, Warszawa.
- [32] Zimniewicz K. (2016), *W poszukiwaniu metodologicznego modelu dla nauk o zarządzaniu*, „Przegląd Organizacji”, Nr 2, s. 4–7.

On Concepts and Methods in Management Sciences in Poland - Once More

Summary

The aim of the article is to present the existing in management sciences problem with two terms: the concept and the method. The article describes some examples of using these terms by Polish researchers. The article pays attention to the freedom of using the terms by the representatives of management sciences. Two or more terms are sometimes used in order to describe the same issue, which are not the equivalent terms. Some authors use the term of concept and method as synonyms. The text is an invitation to debate on the topic of developing rules for the application of these terms.

Keywords

concept, method, management sciences