

# Postmodernizm a metoda w naukowym zarządzaniu

Postmodernism and a method in scientific management

**Key words:** postmodernism, research methods, management

**Abstract:** The aim of the article is to synthesize considerations on the use of research methods specific to postmodernism in scientific management. Critical analysis of the literature was used as a research method. Scientific management and the paradigm shift of the research methods used are characterized. This change had taken place during the transition from the modernist project to the postmodern reality.

The author's contribution is a dialectical juxtaposition of the methodological assumptions of modernism and postmodernism. The article contains a short description of the identified methods as well as conclusions for scientific management that result from the paradigm shift.

**Słowa kluczowe:** postmodernizm, metody badawcze, zarządzanie

**Streszczenie:** Celem artykułu jest synteza rozważań dotyczących wykorzystywania w naukowym zarządzaniu metod badawczych właściwych dla postmodernizmu. Jako metodę badawczą wykorzystano krytyczną analizę literatury. Scharakteryzowano naukowe zarządzanie oraz zmianę paradygmatu wykorzystywanych metod badawczych. Zmiana ta dokonała się przy przejściu z warunków projektu modernistycznego do rzeczywistości ponowoczesnej.

Wkładem autora jest dialektyczne zestawienie założeń metodycznych modernizmu i postmodernizmu. Artykuł zawiera krótką charakterystykę zidentyfikowanych metod, a także wnioski dla naukowego zarządzania, które wynikają ze zmiany paradygmatu.

## Wstęp

Niniejszy tekst jest sformalizowaną, jak również znacznie pogłębioną transkrypcją wykładu wygłoszonego przeze mnie 16 marca 2021 roku. Wystąpienie odbyło się w ramach Towaroznawczego Wtorku, organizowanego przez mazowiecki oddział Polskiego Towarzystwa Towaroznawczego, którego mam zaszczyt być członkiem. W założeniu ten krótki wykład miał być wstępem do dyskusji nad rodzajami i liczbą i znaczeniem metod badawczych wykorzystywanych w naukowym zarządzaniu. Tekst dotyczy po prostu „naukowego zarządzania”, tak jak zaczęto rozumieć to pojęcie już na przełomie XIX i XX wieku i jak to rozumienie rozwijało się w ciągu ponad stulecia (Oleksyn, 2013). Jest on zaproszeniem do refleksji nad (1) specyfiką zarządzania jako nauki, (2) utrwalonymi historycznie i wykorzystywanymi w naukowym zarządzaniu „tradycyjnymi”, najczęściej ilościowymi metodami badań, (3) metodami „postmodernistycznymi”, które zdobyły popularność wśród badaczy od

lat siedemdziesiątych XX wieku i które dają pierwszeństwo założeniom interpretatywizmu i konstruktywizmu oraz (4) rolą zarządzania jako nauki. W szczególności celem artykułu była synteza rozważań dotyczących wykorzystywanych w naukowym zarządzaniu metod badawczych właściwych postmodernizmowi.

Oczywiście tak krótki tekst nie może rościć żadnych pretensji do wyczerpania tematu. Wyraźnie zaznaczam, że jest to krótki zarys pewnych charakterystycznych trendów i zjawisk, które prowadzą do wykorzystywania w naukowym zarządzaniu metod, które można nazwać „ponowoczesnymi” – wstęp do dyskusji i refleksji.

Jak już napisałem, artykuł jest zapisem treści wykładu. Nie rozważałem jego publikacji, jednak zachęcił mnie Pan Profesor Henryk Bednarczyk. A zatem niniejszym to czynię i jednocześnie składam Panu Profesorowi wyrazy wdzięczności za motywację do upowszechnienia moich przemyśleń.

### Specyfika zarządzania jako nauki

Naukowe zarządzanie jest młodą, mającą nieco ponad 100 lat dyscypliną naukową. Powstało na przełomie XIX i XX wieku, jako odpowiedź na intensywny rozwój społeczeństwa przemysłowego, przede wszystkim w Stanach Zjednoczonych i Europie. W krótkim czasie osiągnęło znaczącą pozycję społeczną i akademicką (Sułkowski 2012). Trzeba się zgodzić z ogólnymi ustaleniami badaczy, że naukowe zarządzanie (Sudoł, 2012; Sudoł, Jajuga, 2003; Oleksyn, 2013):

- zajmuje się procesami zachodzącymi w organizacjach,
- obejmuje zagadnienia mające wpływ na podejmowanie w organizacjach decyzji i sprawne funkcjonowanie,
- dotyczy sprawności działań zespołowych i uwzględnia problemy pracy kierowniczej,
- wypracowało wiele specjalności badawczych, z własnymi problemami badawczymi i własną terminologią,
- obejmuje wiele szkół (prądów intelektualnych, ujęć, perspektyw), różniących się wyznawanymi wartościami, zasadami i metodami badawczymi,
- ma charakter wybitnie aplikacyjny, jest nastawione na objaśnianie zróżnicowanej i zmiennej rzeczywistości, ale przede wszystkim dąży do formułowania dyrektyw praktycznych,
- konstatacje naukowego zarządzania ocenia się przede wszystkim na podstawie ich użyteczności.

Wyraźnie zaznaczam, że abstrahuję w niniejszym opracowaniu od niedawnych zmian w klasyfikacji dziedzin i dyscyplin naukowych. Nie jest moim zamiarem analizowanie, czy naukowe zarządzanie ma się nazywać tak czy inaczej. Stosuję termin „naukowe zarządzanie” za F. Taylorem, jego prekursorem i autorem pierwotnego określenia *scientific management*. Chodzi mi po prostu o zarządzanie jako teorię i działalność praktyczną traktowane w sposób metodyczny.

## Modernizm i jego metody badawcze w naukowym zarządzaniu

Modernizm zaczął się w latach dziewięćdziesiątych XIX wieku i pierwszej dekadzie wieku XX, w okresie masowych innowacji technicznych, będących powracającą falą Rewolucji Przemysłowej, rozpoczętej o stulecie wcześniej (Appignansesi, Garratt 2001). W szczególności do założeń projektu modernizmu zaliczają się:

- surowa i prosta logika,
- pozytywistyczny prymat wartości pracy, postępu, nauki oraz kult rozumu,
- umiar, powściągliwość i harmonia.

Powyższe lapidarnie podsumowuje hasło minimalizmu w architekturze: *Less is more* (**mniej znaczy więcej**), będące maksymą jednego z największych architektów XX wieku i współtwórców modernizmu, Ludwiga Miesa van der Rohe. Modernizm odwoływał się do korespondencyjnej definicji prawdy jako odzwierciedlenia rzeczywistości. W nauce dominował nurt neopozytywistyczny, mający dostarczyć wiarygodnych metod badania i poznania rzeczywistości.

Jeśli chodzi o realizację założeń modernizmu w metodach naukowego zarządzania, to warto zauważyć, że początek modernizmu oraz powstanie naukowego zarządzania zbiegają się w czasie. Dlatego także początkowy rozwój zarządzania następował wraz z rozwojem projektu modernistycznego. Będąc pod jego wpływem, naukowe zarządzanie wykształciło (lub zapożyczyło z innych dyscyplin naukowych) typowe, „klasyczne” metody badawcze. Należą do nich (Sułkowski, 2012; Sudoł, 2012):

- metody ilościowe, które nadają badaniom cechę ścisłości poprzez liczbowe opisanie rozwiązywanych problemów. Głównym zarzutem wobec nich jest jednak dążenie do sztucznego opisu w języku matematycznym rzeczywistości organizacyjnej, która jest złożoną rzeczywistością społeczną i dlatego taki opis może być dla niej nieodpowiedni lub przynajmniej niewystarczający;
- metody modelowania i cybernetyka (Wiener, 1961), w których zakłada się, że w celu poznania rzeczywistości należy utworzyć jej model, to jest odwzorowanie, abstrakt ujęty w postaci symboli. Te metody wywodzą się ze szkoły badań operacyjnych (*operations research*), powstałej w Wielkiej Brytanii w czasie II wojny światowej, również często wykorzystują modelowanie matematyczne. Ta grupa metod umożliwia znajdowanie rozwiązań optymalnych w pracy menedżerskiej, to jest minimalizację lub maksymalizację funkcji celu przy szeregu znanych ograniczeń;
- metody badań społecznych (obserwacja, ankietyzacja, wywiad, na przykład z klientami, pracownikami, menedżerami) są metodami wykorzystywanymi w wielu naukach społecznych, adaptowanych także dla potrzeb zarządzania;
- metoda analizy (studium) przypadku, która powstała ponad 100 lat temu w Harvard Business School. Jest bardzo typowa dla jakościowego opisu problemów zarządzania, polegająca na analizowaniu i opisywaniu rzeczywistych sytuacji problemowych z praktyki zarządzania i sugerowaniu kierunków ich rozwiązania (Cellucci *et al.*, 2012);

- badanie dokumentacji źródłowej organizacji. Organizacje sformalizowane ze względu na przepisy prawne większość swoich zadań wykonują w oparciu o dokumenty. Dokumenty zawierają wiele istotnych informacji o strukturze, procesach, pracownikach, kontrahentach, sposobach działania;
- metody eksperckie (metoda delficka, burza mózgów), inaczej nazywane heurystycznymi. Są wykorzystywane do rozwiązywania złożonych problemów, których pomiar ilościowy jest trudny bądź niemożliwy. Eksperci zgłaszają pomysły lub udzielają odpowiedzi bez kontaktowania się między sobą i muszą ustalić wspólne stanowisko;
- komparystyka i benchmarking stanowi popularny nurt metod polegający na porównywaniu pewnych obszarów organizacji z organizacjami „wiodącymi”, na przykład liderami rynku, i na tej podstawie wskazywaniu kierunków doskonalenia.

Te metody stanowiły trzon „modernistycznego” badania rzeczywistości organizacyjnej w myśl założeń neopozytywizmu. Były one podstawą badań do lat osiemdziesiątych XX wieku. Wówczas nastąpił koniec modernizmu. Symboliczną, przyjmowaną w architekturze, datą jest rok 1972, kiedy w St. Louis w USA zburzono modernistyczne osiedle Pruitt-Igoe (arch. M. Yamasaki), uznając je za nie nadające się do mieszkania. Pokazano to na rys. 1.



**Rys. 1. Symboliczny koniec modernizmu – zburzenie Pruitt-Igoe, St. Louis, USA, rok 1972**

Źródło: Archirama, 2021.

Przechodząc do rzeczywistości ponowoczesnej i sięgając do jej genealogii, trzeba wyraźnie zaznaczyć, że bardzo charakterystyczne dla postmodernizmu są wspólne tory rozwoju sztuki i nauki. Kryzys sztuki przedstawiającej, związany w dużej mierze z wynalazkiem i rozwojem fotografii sprawił, że dobiegła końca doktryna realizmu

(Appignanesi, Garratt, 2001). Realizm opiera się na teorii odbicia, zgodnie z którą umysł jest lustrem rzeczywistości, a przedmioty istniejące poza umysłem można przedstawiać, odtwarzając pojęciowo lub poprzez dzieło sztuki w sposób „prawdziwy”. Paul Cezanne poddał realizm w malarstwie rewizji, włączając w nasze postrzeganie świata element niepewności (rys. 2).



Rys. 2. P. Cezanne Mount Sainte Victorie (1885)

Źródło: Wally, 2021.

Zatem zarówno w sztuce, jak i w nauce, należy uwzględnić wzajemne oddziaływania na siebie poznającego podmiotu i poznawanego przedmiotu. Nie odtwarza się rzeczywistości, ale sposób jej postrzegania. To spostrzeżenie stanowi punkt wyjścia dla większości chyba charakterystycznych dla postmodernizmu metod badawczych wykorzystywanych w naukach społecznych, w tym także w naukowym zarządzaniu.

### Istota postmodernizmu

Postmodernizm (ponowoczesność) jest obecnym okresem rozwoju społeczeństwa. Pierwotnie termin ten odnosił się do architektury i sztuki, ale coraz częściej występuje na gruncie nauk społecznych, zwłaszcza socjologii. Po okresie rozwoju kultury modernistycznej, w której dominowały wartości pracy, postępu, prymatu nauki i kult rozumu, ponowoczesność objawia się negacją, brakiem uniwersalnych punktów odniesienia i jednolitej ideologii, wielością oraz współistnieniem dotychczasowych, a także dopiero powstających postaw, stylów i gustów, zmieniających się błyskawicznie. Surowa i prosta logika modernizmu jest zastępowana „logiką” emocjonalną, złożoną, wielowątkową, uzależnioną od kontekstu, wewnętrznie sprzeczną. Modernistyczny umiar, powściągliwość, harmonia ustępują miejsca nadmiarowi,

obfitości i chaosowi. Ponowoczesność jest kondycją pluralizmu, relatywizmu, globalizacji, wielokulturowości, łączenia wartości przeciwstawnych. Znamienne dla tej kondycji jest zerwanie z przeszłością, krótkotrwałość, doraźność (Lotko, 2008).

Postmodernizm może być rozważany jako „następowanie po czymś” zarówno w sensie negatywnym, czyli w poczuciu nadchodzenia po epoce twórczej, jak i w sensie pozytywnym, kreatywnym, czyli wykraczania poza pewną ideologię, która utraciła już swą wartość (Appignanesi, Garratt, 2001). Ponowoczesność jest reakcją przeciw ustabilizowanym formom klasycznego modernizmu, traktując je jedynie jako „uprzedmiotowione pamiątki przeszłości” (Jameson, 1996). W ponowoczesności charakterystyczne jest bowiem odejście od ciągłości, rozumianej zarówno chronologicznie (jako zerwanie z przeszłością), jak i funkcjonalnie (jako zmiany stylów).

Inni badacze wskazują na zasadnicze zmiany zachodzące w stosunku do społeczeństwa nowoczesnego. Po pierwsze, jak twierdzi F. Fukuyama (2000), przyszłość jest traktowana jako przewyciężenie przeszłości i jej napięcie, zakończenie długiej epoki walk i konfliktów. Z. Bauman wskazuje na pojawienie się zupełnie nowej jakości społecznej (Bauman, 2012). Natomiast w paradygmacie społeczeństwa ryzyka U. Beck rozważa problem, jak w zaawansowanych procesach modernizacji można uniknąć systematycznie produkowanego ryzyka i zagrożeń, które stanowią produkt uboczny industrialnej maszyny postępu (Beck, 2002).

Podsumowując można stwierdzić, postmodernizm cechuje (Appignanesi, Garratt, 2001; Jameson, 1996):

- negacja, brak uniwersalnych punktów odniesienia i jednolitej ideologii,
- wielość i współistnienie postaw, stylów i gustów,
- „logika” emocjonalna, złożona, wielowątkowa, uzależniona od kontekstu,
- nadmiar, obfitość, chaos,
- pluralizm, relatywizm, krótkotrwałość, doraźność,
- bunt, ironia, kryzys tożsamości i autorytetów,
- wartości efemeryczne: symbole i ich znaczenia.

## Postmodernizm w zarządzaniu

W modernistycznej epistemologii i metodologii zarządzania dominował nurt funkcjonalistyczno-pozytywistyczny, nawiązujący do mikroekonomii i metod inżynierskich, przyjmujący za podstawę racjonalność zachowań na rynku. Zakładano, że o rozwoju stanowią czynniki mierzalne i uchwytne. Z kolei w postmodernizmie istotną rolę odegrały podejścia alternatywne, do których należą przede wszystkim inspiracje interpretatywne: odczytywanie znaków (symboli) na podstawie interpretacji kulturowych (Sułkowski, 2012). Tutaj zakłada się, że o rozwoju stanowią interpretacje symboliczne. Rewolucję w rozumieniu rozwoju nauki wprowadziła publikacja T. Kuhna (1962), w której zaproponował on pojęcie paradygmatu, stanowiącego pewien wzorzec, rodzaj matrycy, przez którą patrzy się na daną dyscyplinę naukową. Zakłada się tu brak ciągłości w rozwoju nauki, który odbywa się w sposób

„skokowy”, aż do akceptacji przez większość badaczy paradygmatu, który staje się dominujący. Paradygmat nie jest dany raz na zawsze, ale jest wyrazem konsensusu osiąganego przez większość badaczy. Nauka rozwija się, ponieważ społeczności naukowe pracują na gruncie pojedynczego paradygmatu. Rezultat udanej twórczej pracy rozwiązującej problemy wywołane przez paradygmat stanowi postęp. Możliwe jest stosowanie wielu różnych metod i współistnienie paradygmatów, aż jeden staje się dominujący.

Na bazie teorii Kuhna w latach dziewięćdziesiątych XX wieku na łamach znaczących czasopism naukowych („The Academy of Management Science”, „Management Science”) toczyła się dyskusja nad określeniem metodologii zarządzania oraz związku teorii z metodą (van Maanen *et al.*, 2007), nazwana później „niekończącą się debatą nad paradygmatem” (*never-ending paradigm debate*) (Ratle, 2007). Chodziło głównie o liczbę paradygmatów w naukowym zarządzaniu. W szczególności J. Pfeffer (1993) postulował przyjęcie jednego, ilościowego kanonu badań, co miało pomóc skoncentrować się na najważniejszych problemach zarządzania, a także uzyskać rzetelność i porównywalność wyników badań. Natomiast J. van Maanen (1995) sugerował, że wielość podejść i interdyscyplinarność zarządzania jest źródłem jego siły, umożliwiając badanie wielu różnych problemów organizacyjnych. Sprawa pozostała nierozstrzygnięta, dzieląc środowisko badaczy, także w Polsce (Sułkowski, 2012).

Symboliczny model świata społecznego, w szczególności świata organizacji, opisujący związki między ludźmi, grupami, ideami jest podstawą działań społecznych. Ludzie myślą i działają w odniesieniu do świata zgodnie z jego modelem symbolicznym, a nie jego obiektywną istotą. Zachowanie ludzi jest determinowane ich wizją i interpretacją rzeczywistości, a zbudowany model kulturowy ponowoczesnego świata jest jedynym dostępnym (Mach, 2008). W ponowoczesnym postrzeganiu rzeczywistości nadrzędną rolę odgrywa język. Język jest traktowany jako „wehikuł myślenia”. Badacze, jak B. Russell, L. Wittgenstein, M. Heidegger, zakładali, że myślenie obdarzone znaczeniem jest możliwe dzięki strukturze języka (Appignanesi, Garrett, 2001). Przy czym teoria postmodernizmu sięga korzeniami do jednej ze szkół formalnego językoznawstwa – strukturalizmu Ferdynanda de Saussure. Język jest w modernistycznym podejściu konstruktywistycznym oraz pragmatycznym narzędziem kształtowania rzeczywistości oraz narzędziem komunikacji. Zakłada się tu, że język nie odbija bezpośrednio bytu, lecz obiektywne pojęcia i obiektywne zdania. Nie wypowiadamy bytu tak, jak on istnieje, ale tak, jak go myślimy (Bocheński, 1988). Zatem postmodernizm zakłada konstruktywistyczną definicję prawdy, która polega na tworzeniu rzeczywistości organizacyjnej.

Charakterystyczne dla postmodernizmu jest ścieranie się, ale też wzajemne przenikanie różnych postaw, stanowisk, koncepcji. Mogą one współegzystować, ale też kolejno zastępować się wzajemnie. W ten sposób poszczególne dyscypliny rozwijają się dzięki dialektyce. Początki dialektyki jako filozoficznej teorii bytu w ujęciu

dynamicznym sięgają myśli Heraklita z Efezu, a najpełniejszy wyraz znalazła ona w klasycznej filozofii niemieckiej u G. Hegla (1807). Dialektyka heglowska jako metoda poznania zakłada, że rozumowanie idące od danego pojęcia (tezy) dochodzi do jego przeciwieństwa (antytezy) i oba łączą się w wyższą jedność, tezę wyższego rzędu (syntezę) (Kopaliński, 1968). Wyraźnie dialektyczna natura postmodernizmu powoduje, że trendów i wartości o charakterze dychotomicznym, przeciwstawnym można też poszukiwać w marketingu, który rozwija się wraz ze zjawiskami społecznymi. Dziś te zjawiska powodują odchodzenie od klasycznego ujęcia marketingu. Zmiany i złożoność otoczenia, jego zróżnicowanie, wielowątkowość oraz sprzeczności przyczyniają się do poszukiwania nowych metod, technik i narzędzi wykorzystywanych w zarządzaniu. Rozwój rzeczywistości ma charakter dialektyczny, ukazujący jej rozwój w postaci procesu, którego istotę stanowi ścieranie się i jednocześnie przeciwieństw (Lotko 2013).

**Tabela 1. Od fundamentalizmu do anarchizmu metodologicznego**

Kryterium porównania	Fundamentalizm	Pluralizm	Eklektyzm	Anarchizm
Konieczność stosowania metod w nauce	Jedna metoda, zróżnicowane techniki	Wiele metod i technik	Wiele metod i technik w jednej dyscyplinie	„Wszystko ujdzie”
Możliwość łączenia metod	Nie wolno mieszać metod	Wolno łączyć metody z różnych podejść	Wolno łączyć metody z różnych dyscyplin, podejść	Łączenie metod naukowych i praktycznych
Rozwój metod w nauce	Metoda wyłania się wraz z kumulacją wiedzy	Metod jest wiele i wyłaniają się w trakcie rozwoju dyscypliny	Metod jest wiele i mogą być sprzeczne	Nie ma metody, nauka nie podlega rozwojowi
Ocena skuteczności metody	Weryfikacja lub falsyfikacja naukowa	Efektywność poznawcza	Efektywność poznawcza i pragmatyczna	Skuteczność praktyczna

Źródło: opracowanie własne na podstawie (Sułkowski, 2012).

Jako przykład dialektycznego rozwoju traktowania ostatniej funkcji zarządzania – kontroli, przytoczono za D. Jemielniakiem (2008), jak w miarę rozwoju naukowego zarządzania w ostatnich latach zmieniało się jej postrzeganie, oscylując od ujęcia normatywnego (pracownicy sami ustalają normy i starają się je wypełniać, do racjonalnego, zakładającego konieczność zewnętrznego ustalania norm i formalnej



kontroli ich przestrzegania. Przyjmuje się, że obecnie dominuje racjonalizm rynkowy, dla którego właściwymi pojęciami są outsourcing, traktowanie pracowników jako niezależnych podwykonawców, metafora organizacji – sieci. Jeśli tak jest, to przyjmowanym typem kontroli okazuje się kontrola racjonalna. Trzeba jednak zauważyć, że równocześnie istotną pozycję w badaniach organizacji mają koncepcje kultury organizacyjnej, zarządzania wiedzą, traktowanie pracy jako narzędzia samorealizacji i czerpania przyjemności. Wówczas przyjmowanym typem kontroli okazuje się kontrola normatywna. W ogóle można mówić o współegzystowaniu wielu konkurencyjnych koncepcji i teorii (Lyotard, 1997). To jedna z bardziej znamienitych cech postmodernizmu w nauce.

Jak zauważa Ł. Sułkowski (2012), współczesne zarządzanie naukowe odrzuciło „fundamentalizm metodologiczny”. W literaturze akcentuje się zatem konieczność stosowania wielu metod poznawania i kształtowania organizacji, które by się wzajemnie korygowały oraz weryfikowały (Denzin, 1970).

Z kolei najbardziej radykalne stanowisko anarchizmu metodologicznego (Feyerabend, 2001) zakłada, że „dla dowolnej reguły metodologicznej prawdą jest, że z biegiem czasu hamować zacznie rozwój nauki, a w związku z tym korzystniej będzie (...) zastąpić ją regułą inną, (...) która z biegiem czasu, zostanie zastąpiona inną regułą”. Nigdy nie wiemy, co tak naprawdę może być dla rozwoju nauki korzystne, a zatem: wszystko jest dozwolone. Sugeruje się tu równouprawnienie wszystkich metod i technik, zarówno „naukowych”, jak i potocznych. Pociąga to jednak za sobą niebezpieczeństwo relatywizmu – wyboru i uznawania tylko „wygodnych” dla badacza metod i technik.

### **Metody badawcze postmodernizmu w naukowym zarządzaniu**

Do metod klasyfikowanych jako „ponowoczesne” w naukowym zarządzaniu należą występujące w nurcie interpretatywno-symbolicznym (Sułkowski, 2012):

- antropologia organizacji,
- etnometodologia,
- teoria ugruntowana,
- studia przypadków,
- badania uczestniczące,
- metody metaforyczne (Morgan, 2013; Czarniawska, 1999).

Antropologia organizacji zakłada traktowanie badanych organizacji jako obcych kultur. Przy tym kultura rozumiana jest jako własność grupy. Składają się na nią wartości, normy, przekonania, ale też artefakty. Jako szczególne techniki badawcze wykorzystywane w antropologii organizacji wskazuje się: techniki obserwacji uczestniczącej, wywiadów pogłębionych, analizy tekstu. Badanie polega na obserwacji, a następnie konstrukcji abstrakcyjnej rzeczywistości, na przykład: sieci społecznych relacji. Przedstawicielami tego nurtu są na przykład L. Smircich (1983), M. Kostera (1996), D. Jemielniak (2008).

Etnometodologia realizowana jest w ramach konstruktywizmu społecznego. Obejmuje analizy konwersacji dążące do wyodrębnienia potocznych, powtarzalnych kategorii językowych. Dzięki nim członkowie populacji porządkują świat organizacji, nadając mu sens, realność („świat przeżywany”). Przedmiotem badań jest wiedza potoczna, zarówno ujawniana w dyskursie, jak również milcząco. Celem jest rekonstruowanie tej wiedzy w celu określenia możliwości istnienia porządku społecznego. Twórcą tego podejścia był H. Garfinkel (1967).

Teoria ugruntowana, której autorami są B. Glaser, A. Strauss (1967), przyjmuje inne założenia. W myśl tego podejścia rzeczywistość społeczną najlepiej rozumieją zaangażowani w nią aktorzy. Przy realizacji badań zakłada się: brak preconcepcji (zakładanego z góry modelu), może ona bowiem prowadzić do samopotwierdzenia modelu, a także autorefleksyjność badacza. Badacz „idzie w teren”, zbiera materiał w kolejnych interakcjach (wywiadach, analizie tekstu), podczas gdy teoria wyłania się z samych badań, „gruntuje się” w terenie.

Studium przypadku (*case study*) jest metodą wykorzystywaną od początków naukowego zarządzania. W dobie postmodernizmu stosuje się ją jednak z mniejszym stopniem rygorystyki (mniejszą wagę przywiązuje się do porównywalności wyników), dążąc do pogłębionej, jakościowej ich interpretacji. Jednocześnie warto zwrócić uwagę, że studium przypadku to nie sam jego opis, ale sekwencja trzech kroków: (1) zdefiniowanie i analiza problemu, (2) opis działań podjętych w celu jego rozwiązania oraz (3) opis uzyskanych efektów. Tylko w ten sposób można uzyskać sensowne wyniki posiadające cechę aplikacyjności.

Badania uczestniczące są formą interwencji społecznej, metodą proponowaną między innymi przez E. Stringera (2013). Wyraźnie zakłada się tu ingerencję badacza w rzeczywistość poprzez identyfikację problemów grupy, zrozumienie możliwości ich rozwiązania i wspólne ich wdrażanie. Charakterystyczną i kontrowersyjną cechą tej metody jest odejście od obiektywizmu i dystansu badacza na rzecz zaangażowania w doskonalącą zmianę.

Metody metaforyczne omawiane są w pracach między innymi N. Denzin (1970), G. Morgan (2013), B. Czarniawskiej (2018). Metody czerpią z tekstualizmu, mającego znaczącą pozycję w humanistyce (np. na gruncie badań językoznawczych). Są obecne w naukowym zarządzaniu od dawna (organizacja jako maszyna czy jako organizm). Jednak w postmodernizmie zakres pojęciowy rozszerza się, a wartość metafory nie zależy od niej samej, ale od interpretatora (na przykład organizacja drgająca czy turkusowa). Co więcej, zalicza się tutaj wykorzystanie nie tylko metafor, ale także archetypów, paradoksów i innych metod hermeneutycznych oraz tekstualnych, które wzbogacają naukowe zarządzania (Czarniawska, 1999).

Oczywiście postmodernizm, będący w dużej mierze prowokacją intelektualną, nie oferuje rozwiązania wielu problemów metodologicznych naukowego zarządzania. Proponowane metody są nieraz kontrowersyjne, nieścisłe, subiektywne. Zarzuca się im zwłaszcza:

- niejednorodność, nieporównywalność rezultatów,
- założenie subiektywności, nie obiektywizmu,
- problemy z rzetelnością wyników,
- rezultaty badań uzyskane z wykorzystaniem różnych metod są niewspółmierne,
- zaangażowanie badacza rodzi problemy etyczne.

Mimo to stanowią one znaczące uzupełnienie „klasycznych” metod i stają się faworyzowane przez wielu badaczy.

## Podsumowanie

W rezultacie przeprowadzonych rozważań uprawnione wydają się następujące wnioski, zgodnie z którymi w ponowoczesności:

- zawsze występują alternatywy względem dominującej logiki myślenia;
- jak zauważył F. Lyotard (1997), następuje rozdrobnienie „wielkich opowieści”, *grand narratives* (historiozoficznych, metodycznych) na małe, rozdrobnione „opowiadania”; w następstwie tego ma miejsce koegzystencja konkurencyjnych teorii i koncepcji;
- w naukowym zarządzaniu powyższe przejawia się w fakcie, że chociaż dominuje racjonalizm rynkowy, dla którego właściwymi pojęciami są outsourcing, traktowanie pracowników jako niezależnych podwykonawców, metafora organizacji-sieci, to jednak równocześnie istotną pozycję w badaniach organizacji mają koncepcje kultury organizacyjnej, zarządzania wiedzą, traktowanie pracy jako narzędzia samorealizacji i czerpania przyjemności;
- głównym przedmiotem zainteresowania naukowego zarządzania jest interpretacja przez uczestników organizacji sytuacji społecznych, w których odgrywają swoją rolę oraz wynikające z nich wartościowanie, emocje i postawy;
- nowe, jakościowe metody badania rzeczywistości organizacyjnej dominują w nurtach interpretatywno-symbolicznych;
- analizując wyniki badań elementów rzeczywistych, tworzy się własne, subiektywne konstrukcje, które umożliwiają zrozumienie danego fragmentu organizacji;
- pojawiają się nowe, wyraźnie „humanistyczne” metafory organizacji: kultura, teatr, gra.

Prowokacyjnie (co charakterystyczne dla postmodernizmu) zakończę myślą z filozofii pozytywizmu krytycznego (fikcjonalizmu) H. Vaihinger (1924), powstałej jeszcze w epoce modernizmu, ale zwiastującej kondycję późniejszą: „Myśli nie odzwierciedlają rzeczywistości, a rolą funkcji umysłowych jest działanie i konstruowanie znaczeń (...). Zadaniem nauki nie jest poznawanie rzeczywistości, ale ulepszanie życia przez przewidywanie przyszłych wrażeń”. Czy tak jest naprawdę? A jeśli tak, to co to oznacza dla naukowego zarządzania?

## Bibliografia

1. Appignanesi R., Garratt C., *Postmodernizm od podstaw*, Emblemata, Warszawa 2001.
2. Archirama, 2021, [https://archirama.muratorplus.pl/architektura/39-lat-po-smierci-architektury-modernizmu,67\\_1094.html](https://archirama.muratorplus.pl/architektura/39-lat-po-smierci-architektury-modernizmu,67_1094.html), [dostęp: 06.04.2021].

3. Bauman Z., *44 listy ze świata płynnej nowoczesności*, Wydawnictwo Literackie, Warszawa 2012.
4. Bauman Z., *Płynna nowoczesność*, Wydawnictwo Literackie, Kraków 2006.
5. Beck U., *Spółczesność ryzyka. W drodze do innej nowoczesności*, Warszawa 2002.
6. Bocheński J., *Współczesne metody myślenia*, Wydawnictwo „W drodze”, Poznań 1988.
7. Cellucci L. et al., *Case writing matters*, „Journal of Case Studies” 2012, 30 (1).
8. Czarniawska B., *Writing Management. Organizational Theory as a Literary Genre*, Oxford University Press, Oxford 1999.
9. Czarniawska B., *Badacz w terenie, pisarz przy biurku. Jak powstają nauki społeczne?*, Wydawnictwo SiZ, Łódź 2018.
10. Denzin N., *The Research Act: Theoretical Introduction to Sociological Methods*, Aldine Publishing, Chicago 1970.
11. Feyerabend P., *Przeciw metodzie*, Siedmioróg, Warszawa 2001 (oryg. 1975).
12. Fukuyama F., *Koniec historii*, Zysk i S-ka, Poznań 2000.
13. Garfinkel H., *Studies in Ethnomethodology*, Wiley-Blackwell, London 1967.
14. Glaser B., Strauss A., *Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research*, Aldine, Chicago 1967.
15. Hegel G., *Phänomenologie des Geistes*, Goebhardt, Würzburg 1807.
16. Jameson F., *Postmodernizm i społeczeństwo konsumpcyjne*, w: R. Nycz (red.), *Postmodernizm. Antologia przekładów*, Wyd. Baran i Suszczyński, Kraków 1996.
17. Jemielniak D., *Praca oparta na wiedzy*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2008.
18. Kopaliński W., *Słownik wyrazów obcych i zwrotów obcojęzycznych*, Wiedza Powszechna, Warszawa 1968.
19. Kostera M., *Postmodernizm w zarządzaniu*, PWE, Warszawa 1996.
20. Koźmiński A., Oblój K., *Zarys teorii równowagi organizacyjnej*, PWE, Warszawa 1989.
21. Lotko A., *Marketing wobec ponowoczesności*, CeDeWu, Warszawa 2013.
22. Lotko A., *Niektóre implikacje ponowoczesności dla marketingu*, w: K. Dąbrowski (red.), *Nowe trendy w marketingu dla inżynierów*, Wydawnictwo Politechniki Gdańskiej, Gdańsk 2008.
23. Lyotard F., *Kondycja ponowoczesna*, Aletheia, Warszawa 1997.
24. Morgan G., *Obrazy organizacji*, PWN, Warszawa.
25. Oleksyn T., *Sto lat i więcej zarządzania*, „Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie” 2013, 4.
26. Paleczny T., *Socjologia tożsamości*, Krakowskie Towarzystwo Edukacyjne – Oficyna Wydawnicza AFM, Kraków 2008.
27. Pfeffer J., *Barriers to the Advance of Organizational Science*, „The Academy of Management Review” 1993, 48 (1).
28. Ratle O., *The Never-ending 'Paradigm Debate' in Organisation Studies: Rhetorical Practices that Sustain Scientific Controversies*, w: *Rhetoric and Narratives in Management Research*, Barcelona 2007.
29. Smircich L., *Concepts of Culture and Organizational Analysis*, „Administrative Science Quarterly” 1983, 28.
30. Stringer E., *Action Research*, 4<sup>th</sup> edition, SAGE Publications, London 2013.
31. Sudoł S., *Nauki o zarządzaniu*, PWE, Warszawa 2012.
32. Sudoł S., Jajuga K., *Zakres dyscyplin „ekonomia” i „nauki o zarządzaniu” w ramach dziedziny „nauki ekonomiczne”*, CKdsSiT, Warszawa 2003.
33. Sułkowski Ł., *Epistemologia i metodologia zarządzania*, PWE, Warszawa 2012.
34. Vaihinger H., *The Philosophy of 'as if'*, Routledge, London 1924.

35. van Maanen J., *Crossroads Style as a Theory*, „Management Science” 1995, 6 (1).
36. van Maanen J. et al, *The interplay between theory and method*, „Academy of Management Review” 2007, 32 (4).
37. Wally (2021), <https://wally.com.pl/p23865,reprodukcja-montagne-sainte-victoire-paul-cezanne.html>, [dostęp: 06.04.2021].
38. Wiener N., *Cyberentyka i społeczeństwo*, Książka i Wiedza, Warszawa 1961.

**dr hab. Aleksander Lotko, prof. UTH**

Uniwersytet Technologiczno-Humanistyczny im. K. Pułaskiego w Radomiu

Wydział Inżynierii Chemicznej i Towaroznawstwa

Katedra Zarządzania i Jakości Produktu