

Łukasz Sułkowski

DUALIZM W EPISTEMOLOGII NAUK O ZARZĄDZANIU

1. Wstęp

Celem artykułu jest analiza podstaw poznawczych dwóch przeciwstawnych podejść występujących w naukach o zarządzaniu, nazywanych stanowiskiem „twardym” i „miękkim”. Osią podziału epistemologicznego w obrębie zarówno zarządzania, jak również niektórych innych nauk społecznych może być antagonizm: orientacja „twarda” (neopozytywistyczna, systemowa, funkcjonalistyczna) *versus* orientacja „miękka” (humanistyczna, interpretatywna, hermeneutyczna). Na pierwszy rzut oka wydaje się, iż jest to kategoryzacja bardzo uproszczona, stereotypowa i nieadekwatna w stosunku do stanu rozwoju współczesnego zarządzania. Uważam jednak, że mimo tego zastrzeżenia, ten elementarny podział stanowi podstawową kategorię poznawczą przyjmowaną przez specjalistów z dziedziny zarządzania.

Dotychczasowy rozwój nauk o zarządzaniu nie daje nadziei na monizm epistemologiczny. Dlatego konsekwencją pogłębiania się sprzeczności i niewspółmierności między dwoma antagonistycznymi stanowiskami może być dezintegracja przedmiotu zarządzania, prowadząca do postrzegania tej nauki jako konglomeratu szkół, który nie ma szans na zbudowanie syntezy teoretycznej i metodologicznej [Przybyła 2002, s. 135-136].

2. Perspektywa funkcjonalistyczno-systemowa

Pierwsza perspektywa nazywana jest: neopozytywistyczną, funkcjonalistyczną, systemową lub ilościową. Za wzór poznawczy stawia ona przyrodoznawstwo. Stanowi połączenie wpływów filozofii neopozytywizmu i nurtu systemowego z funkcjonalizmem występującym w socjologii i antropologii kulturowej. Dziedzictwo Koła Wiedeńskiego obejmuje założenia weryfikacjonizmu, kumulacji wiedzy, poszukiwanie metody naukowej, podział na zmienne zależne i niezależne,

dążenie do modelowania matematycznego oraz metodologię kwantyfikowalności. Weryfikacjonizm pozwala na trwałe stwierdzenie wartości poznawczej danych stwierdzeń przez zastosowanie badań empirycznych przedmiotu. Daje to możliwość jednoznacznej odpowiedzi na pytanie, czym jest i jakie są własności organizacji oraz w jaki sposób efektywnie nią zarządzać. Kumulacja wiedzy oznacza wiarę, że badania organizacji tworzą trwałe „gmach wiedzy”, rozwijającej się konsekwentnie i ciągle kreującej postęp. Badacze poszukują względnie wiarygodnej „metody naukowej” pozwalającej na odkrywanie i ocenianie wiedzy wartościowej. Układ zmiennych niezależnych i zależnych umożliwia budowanie relacji przyczynowo-skutkowych i sprzężeń zwrotnych zaczerpniętych z nauk fizycznych, postrzeganych na gruncie paradygmatu newtonowskiego. Ze względu na konieczność tworzenia precyzyjnych uogólnień wyżej oceniana jest metodyka badań kwantyfikowalnych, a więc raczej ilościowych niż jakościowych. W zarządzaniu pojawiły się również próby modelowania i uogólniania matematycznego mające prowadzić do spójnego obrazu nauki o organizacjach, wyrażonego w uniwersalnym języku przyrody – matematyce (np. badania operacyjne, prognozowania i symulacje). Neopozytywistyczny obraz zarządzania pozostaje rodzajem „zdroworozsądkowej” wizji uprawianej dyscypliny [Sułkowski 2004].

Drugim źródłem orientacji jest podejście funkcjonalistyczne w socjologii i antropologii kulturowej. Cechuje je przekonanie o utrzymywaniu stanu równowagi przez całość społeczną w procesie wymiany pomiędzy elementami systemu społecznego. Większość działań członków organizacji służy podtrzymywaniu tego wyższego porządku systemu społecznego. „Funkcja” jest wkładem czynności cząstkowej do działań całości. Funkcjonalizm w zarządzaniu prowadzi do wyodrębnienia układu komplementarnych funkcji organizacyjnych, podtrzymujących działanie tej całości (np. planowanie, organizowanie, motywowanie, monitorowanie). System społeczny znajdujący się w stanie jedności funkcjonalnej oznacza harmonijne, bezkonfliktowe współdziałanie podsystemów [Radcliffe-Brown 1952, s. 192-193]. Funkcjonalizm prowadzi do metodologii deterministycznej zgodnej z duchem neopozytywizmu, pozwalającej na zrozumienie uwzorowania i powtarzalności procesów społecznych w organizacji [Merton 1982]. Dobrą analogię stanowi podejście systemowe znajdujące zastosowanie na gruncie wielu nauk [Bertalanffy 1960].

Trzecim obszarem inspiracji nurtu jest zatem koncepcja systemowa lokująca organizacje na złożonym poziomie systemów społecznych [Boulding 1956]. To interdyscyplinarne podejście zakłada integrację strukturalną podsystemów w obrębie większej całości oraz emergencję specyficznych cech systemu na kolejnych poziomach złożoności [Zieleniewski 1969]. W tym znaczeniu organizacja jest podlegającym ograniczonemu sterowaniu układem złożonym utrzymującym równowagę w procesach przepływu zasobów materialnych i informacyjnych z otoczeniem. Ogniwem łączącym koncepcję systemową z neopozytywizmem jest dążenie do jedności nauki i wiara w zbudowanie zunifikowanej metody naukowej bazującej

na ogólnej teorii systemów. Z kolei związki z funkcjonalizmem dotyczą pojęć integracji systemowej (funkcjonalnej) oraz homeostazy.

Epistemologię funkcjonalistyczno-systemową łączącą neopozytywizm, funkcjonalizm i szkołę systemową cechuje zatem orientacja na tworzenie zintegrowanych systemów, weryfikację prawdy za pomocą obiektywnych metod ilościowych. Kluczowe jest podejście analityczne, zakładające możliwość uogólniania i matematycznego modelowania wyników badawczych.

Najsilniej zakorzenione w tej perspektywie są nurty bezpośrednio związane z ekonomią, które związane są z narodzinami nauki o zarządzaniu [Martan 2002]. Związki z ekonomią ujawniają się najwyraźniej w próbach skierowania rozwoju zarządzania na ścieżkę „nauk o przedsiębiorstwie” [Podstawy nauki... 1997, s. 10]. Podstawowym przedmiotem zainteresowań zarządzania pozostawałoby przedsiębiorstwo działające na rynku. Byłoby ono analizowane w kategoriach ekonomicznych, dodatkowo z możliwością wykorzystania metodyki wywodzącej się z innych nauk [Gruszecki 2002, s. 42-43]. Systemowej i funkcjonalnej wizji organizacji towarzyszy obraz człowieka gospodarczego, bliskiego kategoriom *homo oeconomicus*. Metodologia ilościowa zajmuje znaczącą pozycję w takich subdyscyplinach zarządzania, jak: rachunkowość zarządcza, zarządzanie logistyką czy zarządzanie informacją.

Krytycy orientacji funkcjonalistyczno-systemowej w zarządzaniu zwracają uwagę, że jest to wizja oparta na epistemologii nauk przyrodniczych, wywodząca się z paradygmatu mechanicyzmu, który został wyparty przez paradygmat teorii względności czy mechaniki kwantowej [Wheatley 1999, s. 10-11]. Funkcjonalizm atakowany jest za statyczność obrazu organizacji oraz brak autonomii podmiotu społecznego. W nauce o przedsiębiorstwie jest to wizja człowieka skazanego na hiperracjonalność. Jednak w rzeczywistej organizacji konflikty, procesy dezintegracyjne, działanie w warunkach braku równowagi są znacznie częstsze niż homeostatyczna harmonia. Całościowa wizja ładu organizacyjnego może przesłaniać elementy konstytucji sensu zachodzące na poziomie zachowań i interakcji. Zagubione mogą zostać interpretacje procesów ustanawiania i sprawowania władzy oraz własności, komunikowania się jednostek i grup, kształtowania się elementów kultury czy nadawania sensu rzeczywistości organizacyjnej.

3. Perspektywa symboliczno-interpretatywna

Konkurencyjne w stosunku do funkcjonalistyczno-systemowego podejście poznawcze można określić jako interpretatywne, symboliczne lub jakościowe. Najważniejszymi źródłami inspiracji są nauki społeczne i humanistyczne, takie jak: socjologia, psychologia, nauki polityczne i antropologia kulturowa. Wiele koncepcji związanych z kulturą organizacyjną, zarządzaniem zasobami ludzkimi, procesami kierowania czy zarządzania zmianami opiera się na założeniach epistemologicznych podejścia symboliczno-interpretatywnego. Przykładami mogą być: teoria

„ustanawiania” K. Weicka, koncepcja kultury organizacyjnej L. Smircich czy „sieci władzy” J. Pfeffera i G.R. Salancika [Weick 1979; Smircich 1983, s. 55-56; Pfeffer, Salancik 1978]. Podstawą epistemologii interpretatywnej jest założenie o konstruktywistycznym i konwencjonalnym charakterze rzeczywistości społecznej i organizacyjnej [Hatch 2002, s. 24, 56]. Ład organizacyjny nie istnieje obiektywnie, lecz jest wciąż podtrzymywany, rekonstruowany i modyfikowany przez jednostki i grupy działające w organizacji i wokół niej. Organizacja i procesy zarządzania są tworzone przez grupy w procesach instytucjonalizacji, uprawomocnienia oraz internalizacji i mają charakter umowny – są zbiorowym konsensem [Berger, Luckmann 1966]. Interesy ekonomiczne oddziałują na równi z wpływami politycznymi, społecznymi i psychologicznymi. Człowiek w organizacji jest poszukiwaczem sensu zorientowanym na wartości i angażującym się w sytuację badawczą. Akt poznawania jest uwikłany w język i zrelatywizowany kulturowo, stanowi działanie symboliczne. Rezultaty badania nie mają statusu obiektywnego, lecz są jedynie intersubiektywnie komunikowalne. Widoczna jest koncentracja na kategoriach życia potocznego obejmujących swoiste koło hermeneutyczne w postaci postrzegania, interpretowania, definiowania, stawiania oraz weryfikowania hipotez i wreszcie działania („epistemologia codzienności”) [Suk-Young Chwe 2001, s. 79-82; Deschamps 1996, s. 220-221].

4. Porównanie dwóch perspektyw poznawczych

Przedstawione perspektywy konstytuują odrębne pojęcia podstawowe i sposoby badania organizacji i zarządzania. Organizacja może być widziana jako oddórnie tworzony system – emanacja szerszych procesów gospodarczych (globalizacja, ekonomika, sektor) albo jako oddolna sieć znaczeń i interakcji (procesy komunikacji, konflikty, władza). Człowiek w organizacji może być widziany jako niezależna jednostka kierująca się wyłącznie racjonalnymi, uświadomionymi motywami albo jako aktor społeczny działający pod wpływem zróżnicowanych, racjonalnych i nieracjonalnych czynników. Efekty działania gospodarczego mogą być rozpatrywane jako dążenie do zachowania równowagi albo przejęcia kontroli przez grupę interesu. W obrębie obu perspektyw zróżnicowane są również preferowane cele i metody badań (tab. 1).

Przyjmując dychotomiczny punkt widzenia, można dostrzec, że w naukach o zarządzaniu, na poziomie epistemologii, dokonuje się proces „zbrylania” różnych szkół, które lokują się w okolicach jednego z krańców opisywanego kontinuum. Na przykład w odniesieniu do strategii szkoły planistyczna, pozycyjna i zasobowa opierają się raczej na podstawach funkcjonalistyczno-systemowych, podczas gdy szkoła ewolucyjna leży raczej na krańcu symboliczno-interpretatywnym. Koncepcja badania wpływu kultury narodowej na zarządzanie korzeniami tkwi w funkcjonalizmie, a ujęcie kultury organizacyjnej jako sieci znaczeń ma charakter interpretatywny. Podobne podziały znajdziemy w sferze teorii sprawowania władzy,

Tabela 1. Porównanie dwóch perspektyw poznawczych

Kryteria	Perspektywa funkcjonalno-systemowa	Perspektywa symboliczno-interpretatywna
Konstytucja organizacji	dominuje odgórna – system kreowany przez sektor rynkowy, gospodarkę	dominuje oddolna – sieć znaczeń kreowana przez procesy komunikacji, interakcji i tworzenia sensu w grupach
Człowiek w organizacji	<i>homo oeconomicus</i> , indywidualny interes, zależności funkcjonalne	członkowie organizacji znajdują się w złożonych współzależnościach społecznych
Istota organizacji	ekonomiczna, dana obiektywnie, poznawalna	konstruowana społecznie, postrzegana intersubiektywnie, poznawalna w ograniczonym stopniu
Efekt działania gospodarczego	tendencja do zachowania równowagi	tendencja do przejęcia kontroli, napięcia powodowane walką sprzecznych interesów
Cele badania	uogólnianie, weryfikacja, analiza, przewidywanie i programowanie zmian	rozumienie, opisanie, synteza, stymulowanie zmian
Stosunek badacza do badanej rzeczywistości	obiektywny, zewnętrzny punkt widzenia (<i>outsider</i>)	uczestnik badanych zjawisk i procesów (<i>insider</i>)
Stosunek badacza do wartości	dążenie do poznania obiektywnego, wolnego od wartościowania	świadomość uwikłania w wartości (postawa aksjologiczna)
Preferowana metodologia	predykcje oparte na abstrakcyjnych systemach pojęć	deskryptywno-wyjaśniająca lub rozumiejąca (hermeneutyczna)
Preferowana metodyka	metody standaryzowane, ilościowe, ustrukturyzowane	metody niestandaryzowane, jakościowe, nieustrukturyzowane

Źródło: opracowanie własne na podstawie [Swedberg 1990; Morawski 2001, s. 33].

struktury, konfliktu i komunikacji organizacyjnej. Zazwyczaj ukryte i nieuświadomiane założenia dotyczące fundamentu epistemologicznego zarządzania rzutują na kształt koncepcji i teorii w tej dziedzinie. Manicheizm w sferze poznawczej skutkuje pęknięciem epistemicznym w całej teorii zarządzania.

5. Inne podejścia poznawcze

Sądzę, że dychotomia: podejście funkcjonalistyczne *versus* interpretatywne jest rdzeniem poznawczym zarządzania. Jednak wielu teoretyków dostrzega inne linie podziału epistemologicznego.

Najbardziej oczywistą propozycją epistemologiczną jest podział oparty na kryterium przedmiotowym. Różnicowanie się obszarów zarządzania doprowadziło do koncentracji na innych sferach procesów kierowania, które wykazują się pewnymi odmiennościami w sferze poznawczej. Powstawały liczne szkoły i nurty zarządzania prowadzące do „dżungli” w teorii organizacji [Koontz 1961]. Ujęcie chronologiczne przyjmuje kryterium ciągłości rozwoju szkół zarządzania. M. Bielski wyróżnia 14 kierunków mieszczących się w 3 nurtach (klasycznym i neoklasycz-

nym, psychosocjologicznym oraz systemowym) [Bielski 1996, s. 42]. Ujęcie systemowe opiera się na wyodrębnieniu modeli organizacji prowadzących do zróżnicowanych podsystemów, które mogą wymagać innej perspektywy epistemologicznej. Przykładowo model organizacji według H. Leavitta obejmuje zarządzanie ludźmi, strukturą, zadaniami i technologią [Leavitt 1965, s. 160]. Patrząc z pragmatycznego punktu widzenia, możemy oprzeć się na zróżnicowanych metodach badania i zmieniania organizacji. W metodologii można wyróżnić kilkanaście obszarów poznania organizacji (np. strategia, marketing, zasoby ludzkie, zasoby finansowe, technologie informacyjne) [Armstrong 1995]. Każde z przedstawionych kryteriów rzeczywiście różnicuje podejście poznawcze do organizacji, jednak sądzę, że można je podporządkować ogólniejszemu schematowi epistemologicznemu. Zarówno szkoły, jak i metody można podzielić na funkcjonalno-systemowe albo symboliczno-interpretatywne.

Jedno z najbardziej rozpowszechnionych podejść, zaproponowane przez G. Burrella i G. Morgana, definiuje cztery podstawowe paradygmaty dominujące nie tylko w zarządzaniu, ale w ogóle w naukach społecznych. Kryteriami wyróżniania tych paradygmatów miałyby być orientacja społeczna (regulacja a zmiana) oraz założenia dotyczące poznania (obiektywne a subiektywne). Ze skrzyżowania tych wymiarów powstają cztery niewspółmierne paradygmaty: funkcjonalistyczny, radykalny strukturalizm, interpretatywny oraz radykalny humanizm [Burrell, Morgan 1979] (tab. 2).

Tabela 2. Paradygmaty w zarządzaniu według G. Burrella i G. Morgana

Orientacja społeczna			Założenia dotyczące nauki
Regulacja	Radykalna zmiana		
Funkcjonalizm	radykalny strukturalizm	obiektywizm	
Paradygmat interpretatywny	radykalny humanizm	subiektywizm	

Źródło: [Burrell, Morgan 1979].

Tego rodzaju podział jest klarowny na gruncie socjologii i antropologii, jednak jego zastosowanie w naukach o zarządzaniu jest bardzo ograniczone. Jednym ze źródeł napięcia pomiędzy podejściem funkcjonalistycznym a interpretatywnym jest interdyscyplinarność zarządzania. Punkt widzenia ekonomisty wzmacnia funkcjonalizm, podczas gdy spojrzenie społeczne częściej prowadzi do perspektywy interpretatywnej. Jednak bardzo trudno dostrzec w zarządzaniu znaczącą rolę koncepcji radykalnego strukturalizmu albo radykalnego humanizmu. Spełniają one jedynie rolę krytyczną w odniesieniu do zagadnień nierówności, dominacji i ideologii w organizacjach, ale nie tworzą alternatywnych teorii ani perspektyw epistemologicznych. Przykłady tego podejścia reprezentują psychoanalityczne koncepcje F.B. Copleya, „imperializm organizacyjny” N. Chomsky’ego, „przemoc symbo-

liczna” P. Bourdieu, ideologiczne wizje procesu pracy H. Bravermana [Copley 1980; Chomsky 1999; Bourdieu 1998, s. 52-59; Braverman 1974]. Sądzę, że krytyczne ujęcie radykalnej zmiany można ulokować na gruncie perspektywy interpretatywnej, utrzymując tym samym obraz dyktotomii epistemologicznej w zarządzaniu.

G. Morgan w książce „Obrazy organizacji” przedstawia inną propozycję podejścia do epistemologii zarządzania. Podstawą rozumienia zarządzania jest przyjmowanie określonej metafory organizacji, która kierunkuje sposób działania uczestnika i badacza organizacji [Morgan 1997]. Osiem metaforycznych obrazów organizacji stanowić może podstawę pluralistycznej i pozbawionej manicheizmu wizji zarządzania.

L.G. Bolman i T.E. Deal proponują cztery „ramy poznawcze” pozwalające na wszechstronne ujęcie procesu zarządzania organizacjami. Obejmują one podejścia: strukturalne, zarządzania zasobami ludzkimi, polityczne oraz symboliczne [Bolman, Deal 2003]. Ramy poznawcze, podobnie jak metafory organizacyjne, stanowią podejścia otwarte na tworzenie zupełnie nowych interpretacji.

Wydaje się, iż zarówno metafory zaproponowane przez G. Morgana, jak i ramy poznawcze L.G. Bolmana i T.E. Deala mieszczą się w analizowanej tutaj dyktotomii funkcjonalizmu – interpretatywizmu. Metafora mechanistyczna oraz organiczna u Morgana i rama strukturalna u Bolmana i Deala lokują się na gruncie perspektywy funkcjonalistycznej. Pozostałe podejścia można skojarzyć raczej z nurtem interpretatywnym. Oczywiście pomiędzy tymi trzema podejściami występuje również pewien zakres niewspółmierności.

Inna propozycja to wyodrębnienie perspektywy postmodernistycznej. Kwestia wykształcenia się trzeciej perspektywy poznawczej w postaci orientacji postmodernistycznej budzi znaczne wątpliwości [Hatch 2002, s. 14]. M.J. Hatch, dostrzegając niejednorodność tego nurtu, definiuje go raz jako odrębną perspektywę poznawczą, a innym razem jedynie jako myśl krytyczną kwestionującą zarówno podejście postmodernistyczne, jak i interpretatywne [Hatch, Schultz 1996]. Powoływanie się teoretyków zarządzania na radykalny relatywizm poznawczy J.F. Lyotarda, J. Derridy czy R. Rorty’ego [Lyotard 1983; Bauman 1995; Habermas, Rorty, Kołakowski 1996] nie doprowadziło, jak na razie, do zbudowania spójnej perspektywy epistemologicznej [Engholm 2001; Boje, Gephart, Thatchenkery 1996; Welge, Holtbrugge 1999, s. 305-322; Burrell, Cooper 1998, s. 91-112]. Oczywiście, dostrzec należy stanowiska krytyczne wobec teorii organizacji, które nawiązują do kluczowych wątków niektórych postmodernistów, jednak brakuje konstruktywnych propozycji rozwoju teorii.

6. Wnioski

Podejście funkcjonalno-systemowe dominuje we współczesnym zarządzaniu, jednak perspektywa symboliczno-interpretatywna nabiera coraz większego znacze-

nia. Jak dotychczas trudno dostrzec możliwości zniwelowania przepaści między tymi dwoma stanowiskami epistemologicznymi. Inne definicje podstawowe dotyczące istoty organizacji, otoczenia, człowieka w organizacji, strategii, struktury i kultury organizacyjnej wzmacniają sprzeczności albo – co najmniej – niewspółmierność pomiędzy analizowanymi perspektywami.

V. Pareto, a później R. Swedberg podkreślali, że pole ekonomii opiera się na założeniu racjonalności człowieka i grup społecznych, podczas gdy dyskurs socjologiczny bazuje na założeniu podejmowania przez ludzi wielu działań nie motywowanych racjonalnie [Swedberg 1999, s. 11]. Oddzielenie owej racjonalnej i nieracjonalnej części jest znacznym uproszczeniem, ale pokrywa się w dużej mierze z zaproponowanym podziałem perspektyw poznawczych w zarządzaniu. Problem w tym, że nauki o zarządzaniu zajmują się zarówno racjonalnie, jak i nieracjonalnie motywowanymi działaniami kierowniczymi i organizacyjnymi. Ludzie w organizacjach szacują użyteczność swoich działań, ale również dążą do samorealizacji, tworzą więzi społeczne i nadają sens swojej egzystencji. Reakcją na ten dualizm może być manicheizm, prowadzący do zanegowania wartości antagonistycznej perspektywy, albo rodzaj pluralizmu czy nawet eklektyzmu epistemologicznego dopuszczającego koegzystencję dwóch sposobów poznania, nawet gdy są one niewspółmierne albo pozostają w sprzeczności. Przedstawiona w artykule dychotomia nie jest jedynym możliwym sposobem porządkowania epistemologii zarządzania. Jednak jest to podejście głęboko zakorzenione w świadomości specjalistów z dziedziny zarządzania. Jedni postrzegają rolę badacza jako poszukiwacza wymiernych, ilościowych, zweryfikowanych, „twardych” rezultatów badawczych, podczas gdy drudzy pozostają w kręgu rezultatów jakościowych, podlegających interpretacji – „miękkich”. Możliwością wyjścia poza manicheizm takiego widzenia zarządzania jest zanegowanie pozornej oczywistości własnej wizji świata organizacji, prowadzącej do konstruowania i interpretowania innych stanowisk poznawczych. Naukom o zarządzaniu, na obecnym etapie rozwoju, potrzebna jest refleksja epistemologiczna prowadząca do wzrostu samoświadomości badaczy.

Literatura

- Armstrong M., *A Handbook of Management Techniques*, wyd. II, Kogan Page, East Brunswick 1995.
 Bauman Z., *Wieloznaczność nowoczesna, nowoczesność wieloznaczna*, PWN, Warszawa 1995.
 Berger P.L., Luckmann T., *The Social Construction of Reality: A Treatise in the Sociology of Knowledge*, Doubleday, Garden City 1966.
 Bertalanffy von L., *General Systems Theory: Foundation, Development*, George Braziller, New York 1960.
 Bielski M., *Organizacje: istota, struktury, procesy*, Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1996.
 Boje D.M., Gephart R.P. Jr., Thatchenkery T.J., *Postmodern Management and Organization Theory*, Sage Publications, Thousand Oaks 1996.

- Bolman L.G., Deal T.E., *Reframing Organisations. Artistry, Choice and Leadership*, Jossey-Bass, San Francisco 2003.
- Boulding K.E., *General Systems Theory. The Sceleton of the Science*, „Management Science” 1956, nr 8.
- Bourdieu P., *Act of Resistance. Against the Tyranny of the Market*, The New York Press, New York 1998.
- Braverman H., *Labor and Monopoly Capital*, Monthly Review Press, New York 1974.
- Burrell G., Cooper R., *Modernism, Postmodernism and Organizational Analysis: An Introduction*, „Organization Studies” 1998, vol. 9, nr 1.
- Burrell G., Morgan G., *Sociological Paradigms and Organisational Analysis*, Heinemann, London 1979.
- Chomsky N., *Profit over People. Neoliberalism and Global Order*, Odonian Press, New York 1999.
- Copley F.B., *Frederic Taylor: Father of Scientific Management*, Harper and Row, New York 1980.
- Deschamps J.C., *Les théories de l'attribution*, [w:] *Des attitudes aux attribution. Sur la construction de la réalité sociale*, red. J.C. Deschamps, J.L. Beauvois, Presses universitaires de Grenoble, Grenoble 1996.
- Engholm P., *The Controversy between Modernist and Postmodernist Views of Management Science: Is a Synergy Possible?*, Internet, Monash University 2001.
- Gruszecki T., *Współczesne teorie przedsiębiorstwa*, PWN, Warszawa 2002.
- Habermas J., Rorty R., Kołakowski L., *Stan filozofii współczesnej*, oprac. J. Niżnik, IFiS PAN, Warszawa 1996.
- Hatch M.J., *Teoria organizacji*, PWN, Warszawa 2002.
- Hatch M.J., Schultz M., *Living with Multiple Paradigms. The Case of Paradigm Interplay in Organisational Culture Studies*, „Academy of Management Review” 1996.
- Koontz H., *The Management Theory Jungle*, Journal of the Academy of Management” 1961, vol. 4, nr 3.
- Leavitt H.J., *Applied Organisational Change in Industry*, [w:] *Handbook of Organisation*, red. G. March, Chicago 1965.
- Liotard J.F., *Le Differend*, Paris 1983.
- Martan L., *Rozważania o nauce o kierowaniu organizacjami*, „Organizacja i Kierowanie” 2002, nr 2 (108).
- Merton R., *On Social Structure and Science*, red. P. Sztompka, Chicago-London 1982.
- Morawski W., *Socjologia ekonomiczna. Problemy, teoria, empiria*, PWN, Warszawa 2001.
- Morgan G., *Obrazy organizacji*, PWN, Warszawa 1997.
- Podstawy nauki o przedsiębiorstwie*, red. J. Lichtarski, AE, Wrocław 1997.
- Pfeffer J., Salancik G.R., *The External Control of Organisations: a Resources Dependence Perspective*, Harper and Row, New York 1978.
- Przybyła M., *Integracyjne i dezintegracyjne aspekty nauki o zarządzaniu*, [w:] *Nowe kierunki w zarządzaniu przedsiębiorstwem. Integracja i dezintegracja*, red. H. Jagoda, J. Lichtarski, AE, Wrocław 2002.
- Radcliffe-Brown A.R., *On the Concept of Function in Social Science*, [w:] *Structure and Function in Primitive Society*, The Free Press of Glencoe, Glencoe 1952.
- Słownik wyrazów obcych*, PWN, Warszawa 2001.
- Smircich L., *Organisations as Shared Meaning*, [w:] *Organisations Symbolism*, JAI Press, Greenwich 1983.
- Suk-Young Chwe M., *Rational Ritual. Culture, Coordination and Common Knowledge*, Princeton University Press, Princeton, Oxford 2001.
- Sułkowski Ł., *Neopozytywistyczna mitologia w nauce o zarządzaniu*, „Organizacja i Kierowanie” 2004, nr 1.
- Swedberg R., *Economics and Sociology: Redefining their Boundaries: Conversations with Economists and Sociologists*, Princeton University Press, Princeton 1990.
- Weick K., *The Social Psychology of Organising*, Addison-Wesley, Reading, Mass, 1979.

- Welge M.K., Holtbrugge D., *International Management under Postmodern Conditions*, „Management International Review” 1999, vol. 39, nr 4.
- Wheatley M.J., *Leadership and the New Science. Discovering Order in a Chaotic World*, Berrett-Koehler Publishers, San Francisco 1999.
- Zieleniewski J., *Organizacja i zarządzanie*, PWN, Warszawa 1969.

DUALISM IN THE MANAGEMENT SCIENCE EPISTEMOLOGY

Summary

The axis of the epistemological division within management, as well as in some other soft sciences can be the antagonism: the hard orientation (newpositivist, system, functionalist) against the soft orientation (humanistic, interpretativist, hermeneutical). Accepting this dichotomous point of view one can observe that in management sciences takes place the process „of the nodulising” of different schools which are situated on the opposite ends of the described continuum. Thus for example with reference to the strategy of the school: planner, positional and resources schools are based more on “hard” while the evolutionary school lies rather on “soft”. The idea research of the influence of the national culture on the management is derived from functionalism, and the perception of the organizational culture as nets of meanings has the interpretativist character. We will find similar partitions in the theory of the management, structures, the conflict and the organizational communication. The foundations of epistemology of management usually hidden, shape the idea and the theory in this sphere.

Łukasz Sulkowski – prof. dr hab. w Społecznej Wyższej Szkole Przedsiębiorczości i Zarządzania w Łodzi.