

Marek Ćwiklicki

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

MECHANIZMY EWOLUCJI METOD ZARZĄDZANIA JAKO ONTOLOGICZNA PODSTAWA BADAŃ

Streszczenie: Celem artykułu jest zaprezentowanie mechanizmów ewolucji metod zarządzania jako podstawy do prowadzenia ujednoczonych badań w tym obszarze. Przedstawiona propozycja metodologiczna została oparta na studiach literaturowych i badaniach własnych poświęconych rozwojowi współczesnych koncepcji i metod zarządzania. Najpierw zaprezentowano cykl życia metody, a następnie scharakteryzowano sześć wytypowanych procesów ewolucyjnych. W uzupełnieniu wskazano na możliwość podjęcia analiz filogenetycznych metod zarządzania.

Słowa kluczowe: ewolucjonizm, metody zarządzania, ontologia, metodologia.

1. Wstęp

Celem niniejszego artykułu jest przedstawienie autorskiej propozycji mechanizmów ewolucji metod zarządzania jako ontologicznej podstawy analiz rozwiązań metodycznych. Sugerowane rozwiązanie jest pochodną doświadczeń autora z badań nad metodami zarządzania oraz wynikiem analizy literatury przedmiotu poświęconej metodologii. Przesłankami przygotowania prezentowanego tekstu są pojawiające się zróżnicowane charakterystyki sposobów zarządzania, nie ujęte w jednorodne ramy, co prowadzi do wniosku, iż w naukach o zarządzaniu brakuje jednolitej perspektywy badawczej ze szczególnym uwzględnieniem metod zarządzania. Autor wyraża nadzieję, iż niniejsze opracowanie pozwoli wypracować w ramach metodologii zarządzania „wspólny język”, umożliwiający przeprowadzenie badań porównawczych.

2. Dotychczasowe opisy badań metod zarządzania

J. Lichtarski [2004] zwraca uwagę, iż w polskim piśmiennictwie opracowania poświęcone rozwiązaniom metodycznym w zarządzaniu są pisane z perspektywy doświadczeń pojedynczej organizacji, najczęściej koncernu światowego, oraz odznaczają się swoistą fascynacją zagraniczną nowoczesnością i brakiem krytycznej oceny. Autor dostrzega istnienie różnicy między bogactwem form, rekomendacji za-

stosowań a faktycznym stopniem ich rozpowszechnienia w krajowych organizacjach. J. Lichtarski [2004, s. 383-384] na podstawie własnych wyników badań formułuje tezę o ograniczoności (fragmentaryczności, „płytkości”) zastosowań koncepcji i metod zarządzania w dużej liczbie polskich przedsiębiorstw.

Powyższe wnioski dobrze oddają krajowy „stan posiadania”, jak to określa J. Lichtarski, w zakresie metod zarządzania. Oprócz podnoszonej przez autora kwestii rozbieżności między teorią a praktyką stosowania koncepcji zarządzania, uwagę zwraca ograniczoność badań w tym obszarze. Odznaczają się one: „powierzchnowością”, brakiem określenia charakteru zaawansowania metody, subiektywnością prezentacji i wątpliwymi kwalifikacjami stanów rzeczywistych [Lichtarski 2004, s. 383-384]. Ta sytuacja skłania do kontynuowania prac z zakresu metodologii zarządzania, które stworzą podstawę ujednoczonych procedur badawczych, umożliwiających przeprowadzenie studiów komparatystycznych.

3. Metody zarządzania jako przedmiot badań

Wskazane w poprzednim punkcie artykułu problemy wywołujące słabości badań metod zarządzania wynikają w istocie ze sposobu, jak przedstawia się metodę w ramach przedmiotu studiów (zarządzania). Pomimo nieznaczących różnic definicyjnych, prawie powszechnie akceptuje się określenie metody autorstwa T. Kotarbińskiego [1981, s. 524] jako „sposobu systematycznie stosowanego, przy czym sposób oznacza tok działania, a więc skład i układ jego stadiów”. W opisach metod przyjmuje się zwykle, iż jest ona niezależnym bytem, który można badać w oderwaniu od kontekstu, w jakim się pojawia. Stosowana reifikacja pozwala na wyodrębnienie jej z rzeczywistości organizacyjnej, nawet wtedy, kiedy rozpatruje się ją bez związku z wykorzystującym ją człowiekiem.

Metoda odznacza się zatem dynamicznością i cyklicznością wykonania uporządkowanych chronologicznie czynności, w których opisach często pomija się aspekt stosującej ją osoby. Jednakże opracowany wzorzec, schemat działania cechuje się zmiennością, co skłania do przyjęcia odmiennych interpretacji badawczych. Na przykład R. Stacey [2007, s. 298] zwraca uwagę, iż oprócz reifikacji bardzo często stosuje się antropomorfizację różnych elementów organizacji, w tym także metod zarządzania, będących działaniami lub zachowaniami. Uwzględnienie takiego punktu widzenia może prowadzić do podejmowania badań o charakterze psychologicznym.

Jednakże, pozostając w konwencji zmienności wzorca w czasie, można posłużyć się także inną, niezwykle inspirującą metaforą, mianowicie potraktowania metody zarządzania jako bytu podlegającego prawom ewolucji biologicznej. Taki zabieg nie jest pozbawiony zalet, gdyż metafory różnego rodzaju stanowią częste źródło nowych interpretacji, co przedstawił G. Morgan [1997].

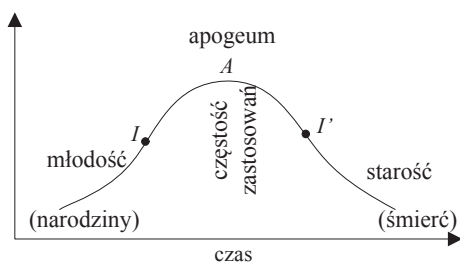
Bezpośrednie przeniesienie terminologii ewolucjonistycznej do opisu zjawisk zachodzących w obrębie metody lub metod napotyka trudności reinterpretacyjne. Zdaniem autora możliwa jest ich adaptacja, pozwalająca ująć metodę w jednoznacz-

nych kategoriach metodologicznych, prowadzących do kanonu rejestracji i badania metod. Pierwszym i najważniejszym dylematem jest zakwalifikowanie metody jako biologicznego odpowiednika gatunku albo osobników populacji, ponieważ w ramach tych dwóch grup występują różne mechanizmy ewolucji. W niniejszej propozycji sugeruje się nawiązanie do idei schematów procesów ewolucyjnych, pamiętając o przedmiocie, do których się odnoszą, w celu dokonania stosownych korekt nomenklaturowych na gruncie nauk o zarządzaniu.

Zastosowanie terminologii biologicznej teorii ewolucji nie jest całkowicie nowe w literaturze dotyczącej zarządzania. Wielu autorów piszących o metodach zarządzania (np. [Mendel 1995; Martyniak 1999; Jagoda, Lichtarski 2003; *Ewolucja* 2006]) dostrzegало zjawisko ewolucji, dając temu wyraz w tytułach swoich prac, chociaż odnosili je najczęściej do jej ujęcia jako rozwoju. W rezultacie pojawiało się określenie cykl rozwoju lub cykl „życia” metody [Martyniak 1999, s. 36], które można odnieść do rozwoju osobniczego nazywanego w terminologii biologicznej ontogenezą [Futuyma 2008, s. 2]. Warto w tym miejscu przytoczyć zdanie rozpoczynające szkic Z. Martyniaka [2002, s. 71] o metodzie reengineeringu: „Metody zarządzania charakteryzują się nieustannym ewoluowaniem. Rodzą się, rozwijają i kojarzą w najrozmaitszych konfiguracjach”. Powyższe spostrzeżenie daje asumpt do przeniesienia mechanizmów (zjawisk, procesów) ewolucyjnych na grunt zarządzania.

4. Cykl życia metody

Jak już wspomniano, w biologii przez pojęcie ontogenezy rozumie się cykl rozwoju osobniczego, co w odniesieniu do metod oznacza jej cykl rozwojowy. W krajowej literaturze przedmiotu najbardziej znaną jego propozycję przedstawił Z. Martyniak [1999, s. 36-37]. Autor wzorował się na pracy A. Giré z 1988 r. o teorii systemów, który zobrazował ów cykl w formie krzywej (rys. 1). W objaśnieniu do tej graficznej prezentacji dodaje się, że odcinek I-A to stałe wzbogacanie metody, I-I' – formowanie „nowej metody” lub „nowego paradygmatu”, ze swoją wyrazistością w okolicach I' [Giré 1988, s. 168] (cyt. za: Martyniak 1999, s. 36-37)].



Rys. 1. Ewolucja metod wg A. Giré

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Giré 1988, s. 168] (cyt. za: [Martyniak 1999, s. 37]).

W zależności od podziału cyklu na fazy możliwe staje się precyzyjniejsze ujęcie metody w trakcie badania. Na przykład można założyć, iż inne są uwarunkowania stosowania nowej metody wprowadzonej do organizacji, a inne w razie rutynowego jej wykorzystania. Najogólniej można wyodrębnić następujące kluczowe fazy rozwoju metody, szczególnie istotne dla zarządzających, jak i dla metodologów:

a) narodziny – jej powstanie, charakterystyka twórców, przesłanki opracowania, pierwsze zastosowanie,

b) młodość – próby dookreślenia metody, testy zastosowań w różnych obszarach zarządzania, rozpowszechnienie w organizacji i organizacjach, warianty metodyczne,

c) dojrzałość – ustabilizowany tok postępowania testowany w innych dziedzinach, możliwości wspomagania realizacji za pomocą technologii informatycznej, korzyści stosowania metody, możliwości adaptacji do nowych organizacji i innych krajów,

d) starość – przyczyny coraz rzadszego wykorzystywania, brak dopasowania do nowych warunków gospodarowania, przesłanki spadku zainteresowania metodą,

e) śmierć – czynniki rezygnacji z jej stosowania.

Oprócz cyklu życia metody należy dodatkowo uwzględnić potencjalny proces równoległy – stabilizacji metodycznej, tj. przekształcenia się z ogólnej i elastycznej formy, nazywanej koncepcją, do bardziej zrutynizowanej, określanej mianem techniki (np. [Lichtarski 2001]). Ten aspekt jest najczęściej podejmowany w pracach metodologicznych z zakresu zarządzania.

5. Typowe mechanizmy ewolucji metod zarządzania

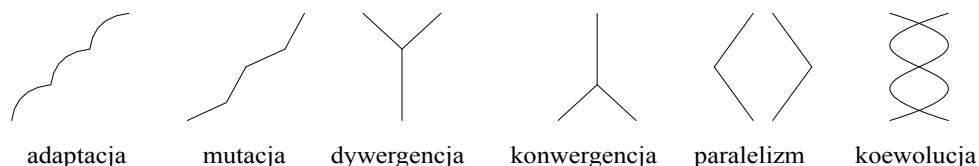
W naukach biologicznych mechanizmy ewolucji są bardzo zróżnicowane i dotyczą wielu dyscyplin i dziedzin analizy życia. Kompletna prezentacja wszystkich z nich z racji ograniczonych ram edycyjnych niniejszej prezentacji jest niemożliwa. Dlatego też autor dokonał ich selekcji pod kątem adekwatności wyjaśnienia zjawisk zachodzących w obrębie metod zarządzania. W rezultacie wybrano sześć mechanizmów najbardziej pasujących do wytłumaczenia zmian w metodach. Są to: adaptacja, mutacja, dywergencja, konwergencja, paralelizm i koewolucja. Każde z tych określeń ma swoją definicję na gruncie nauk biologicznych, których zestawienie prezentuje tab. 1.

Korzystając z definicji ujętych w tab. 1, można dokonać ich transpozycji na potrzeby badań metod zarządzania oraz schematycznie zaprezentować ich podstawowe idee (rys. 2). Wizualizacja meritum danego mechanizmu, w każdym przypadku uwzględniającego zmiany w czasie, pozwala na zróżnicowanie badań w odniesieniu do poszczególnego procesu ewolucyjnego, wyjaśniającego inny aspekt zmian w metodach.

Tabela 1. Zestawienie definicji terminów mechanizmów ewolucji

Termin	Definicja
Adaptacja	Proces zmian genetycznych w populacji prowadzących, w wyniku działania doboru naturalnego, do polepszenia wydajności cechy w pełnieniu określonej funkcji lub do lepszego dopasowania się populacji do jakiegoś aspektu środowiska
Mutacja	Zmiana sekwencji DNA lub inna zmiana w genomie, powodująca pojawienie się nowych cech dziedzicznych
Dywergencja	Gromadzenie się różnic między liniami ewolucyjnymi, dotyczących jednej lub większej liczby cech
Konwergencja	Niezależna ewolucja podobnych cech w odrębnych liniach ewolucyjnych
Paralelizm	Niezależna ewolucja podobnych lub identycznych cech u spokrewnionych linii ewolucyjnych
Koewolucja	Współzależna ewolucja dwóch lub większej liczby gatunków, z których w każdym zachodzi stopniowe dostosowanie do pozostałych, na zasadzie pewnego rodzaju sprzężenia zwrotnego

Źródło: opracowano na podstawie: [Futuyma 2008, passim].

**Rys. 2.** Schematyczne przedstawienie mechanizmów ewolucji metod zarządzania

Źródło: opracowanie własne.

Adaptacja to dostosowanie metody do nowych warunków organizacyjnych. Jest to najważniejszy proces ewolucyjny z punktu widzenia teorii i praktyki, w trakcie którego dochodzi m.in. do modyfikacji metod. W naukach biologicznych przez adaptację (l. mn.) rozumie się przystosowania [Łomnicki 2009, s. 328-329]. W odniesieniu do metod zarządzania można przyjąć, iż oznaczają one ogół czynników i warunków potrzebnych do ich zastosowania w danej organizacji, sprzyjający dopasowaniu do specyfiki przedsiębiorstwa.

Przez **mutację** rozumie się pojawienie się zmian w metodzie (np. w strukturze, czyli w układzie faz i stadiów postępowania). Mutacje można odnieść do zmian w cechach, a zatem pośrednio w „kodzie genetycznym” metody. Badania w tym ob-

szarze mogą dotyczyć przyczyn takich zmian, jej form, skutków, trwałości, tempa itp.

Dywergencja to proces pojawiania się różnic w tej samej metodzie zastosowanej w innej organizacji lub kraju. Badania mogą koncentrować się na ukazaniu cech specyficznych dla danej narodowej wersji metody, prowadzeniu studiów porównawczych pozwalających zidentyfikować czynniki zmian.

Konwergencja to upodabnianie się do siebie różnych metod, niekiedy pochodzących z odmiennych środowisk. Istnienie tego zjawiska wykazał J. Czekaj [Czekaj, Ćwiklicki 2009; Czekaj 2010; Błaszczyk, Czekaj 2010], który porównał 11 współczesnych metod zarządzania, stwierdzając ich podobieństwo na podstawie 7 reprezentatywnych cech¹. Jednakże na bardzo wysokim poziomie ogólności, jak zauważa J. Lichtarski [1998, s. 14], „próba porównania głównych celów (orientacji) i obszarów oddziaływania poszczególnych koncepcji [...] prowadzi do wniosku, że w większości przypadków [...] mogą i powinny się one uzupełniać”. Ponadto wybrane przez J. Czekaja metody są ze sobą spokrewnione (np. *kaizen* jest stałym elementem TQM), co z punktu widzenia przedstawionych definicji skłania raczej do stwierdzenia wystąpienia zjawiska paralelizmu. Wykazanie właściwej konwergencji wiąże się w pierwszej kolejności z identyfikacją niezależnie powstałych metod. To za pomocą tego mechanizmu można wytłumaczyć podobieństwa między obcymi metodami, opracowanymi autonomicznie w różnych organizacjach.

Paralelizm to proces równoległego rozwoju metod pochodzących od wspólnego pierwowzoru. Zakłada się, że warunki różnych środowisk mogą być na tyle podobne, że i kierunek rozwoju byłby również zbieżny. Wynika to ze zjawiska dryfu bądź neutralnej ewolucji. Co ciekawe, założenie neutralności oznacza, że dany allel² (w biologii) lub metoda (w zarządzaniu) nie przynosi szkód i może zdominować populację. W rezultacie brak rejestracji negatywnych aspektów stosowania metody powoduje, że jest ona akceptowana przez pracowników i nie pojawia się potrzeba dokonywania jej zmiany. Różnica między tym mechanizmem a konwergencją polega na stopniu pokrewieństwa metod zarządzania, co skłania do odrębnego badania metod należących do różnych rodzin. To zagadnienie nawiązuje do innego, przedstawionego w następnym punkcie niniejszego artykułu.

Koewolucja to współzależny rozwój dwóch lub więcej metod i pojawianie się zmian w jednej metodzie na skutek wystąpienia metamorfozy w drugiej metodzie przy jednoczesnym ich do siebie dopasowaniu. Ilustracją tego mechanizmu jest przypadek metody strategicznej karty wyników (jako głównej) i metody mapy strategii (metody pomocniczej) [Ćwiklicki 2008].

¹ Zbiór tych cech wraz z wartościami to: obszar zastosowania (wąski, szeroki), przedmiot badania (element systemu, zbiory elementów, cały system), stopień schematyzacji (standaryzacji) (mały, średni, duży), charakter przetwarzanych danych (ilościowe, jakościowe, ilościowo-jakościowe), sposób implementacji (doradztwo wewnętrzne, doradztwo mieszane, doradztwo zewnętrzne), struktura podmiotu rozwiązującego (jednostkowa, zespołowa), charakter kreowanych zmian (ewolucyjne, radykalne).

² Jedna z wersji genu.

6. Badanie filogenezy metod zarządzania

Osoby zaznajomione z historią myśli organizatorskiej często mają wrażenie, że w przypadku nowych metod zarządzania „to już było”. Różne sposoby zarządzania na przestrzeni lat zdają się być podobne, a zmiany – niewielkie. Skłania to do podjęcia badań nad opracowaniem klasyfikacji metod zarządzania z punktu widzenia ich pokrewieństwa – czyli stworzenia drzewa genealogicznego wszystkich sposobów opracowanych na potrzeby zarządzania.

Badanie filogenezy można przeprowadzić na podstawie interpretacji systemu fenetycznego (cech), choć w większości metod zarządzania dysponujemy źródłami danych pozwalającymi wywieść rodowód danej metody od konkretnego przodka. Współcześnie takie badanie jest ułatwione przez digitalizację niekiedy lokalnie wydawanych publikacji nieznanymi szerszemu gronu czytelników. Dostęp do tych zbiorów za pośrednictwem Internetu powoduje, że można przeprowadzać bardziej dokładniejsze studia nad filogenezą metod zarządzania, wskazując na inspiracje i konteksty ich powstania. Jednocześnie należy pamiętać o identyfikacji możliwie wszystkich źródeł, co niekiedy jest utrudnione, na przykład z powodu niechęci twórcy metody do przyznania się, iż czerpał z pomysłów innych osób. Dodatkową przeszkodą może być korzystanie z kilku różnych metod, uniemożliwiające wskazanie jednego głównego przodka. Dotyczy to zwłaszcza bardzo rozbudowanych koncepcji metodycznych, w których znajdują się odniesienia do nauk macierzystych, jak i dyscyplin zasilających (por. [Martyniak 1999, s. 226]).

7. Zakończenie

Powyższa propozycja podstawy ontologicznej do badania metod zarządzania, wywodząca się z teorii ewolucji, pozwala na przyjęcie wspólnej płaszczyzny porównawczej. Jednakże jej wykorzystanie wiąże się z koniecznością rozpatrzenia pewnych konsekwencji takiego kroku.

Podstawowy problem metodologiczny to dokładne określenie przedmiotu ewolucji i przyjęcie odpowiedniego biologicznego mechanizmu pozwalającego wyjaśnić zjawiska interesujące badacza. Mechanizmy ewolucji dotyczą grupy organizmów (populacji) krzyżujących się ze sobą, tworzących gatunki, podstawowe jednostki taksonomiczne. W tym aspekcie należy pamiętać o braku swoistego DNA metody o takim znaczeniu, jaki występuje w biologii. Z tego też względu można posiłkować się rozwiązaniami metodologicznymi pochodzącymi na przykład z ewolucjonizmu kulturowego.

Drugi niezwykle ważny punkt widzenia na ewolucję metod dotyczy środowiska ich istnienia. W zarządzaniu obszar ich występowania, a właściwie stosowania, wyznaczają pracownicy wchodzący w skład pewnej całości, jaką jest organizacja. Organizacja stanowi zatem dla metody specyficzny ekosystem. Można również po-

wiedzieć, używając słownictwa ewolucjonistycznego, iż metoda zajmuje określoną niszę ekologiczną, przez którą rozumie się pozycję w obrębie ekosystemu [Guttman 2008, s. 89].

Wymienione mechanizmy pozwalają dokonać dokładniejszego opisu danego aspektu życia metody. Podobnie jak to ma miejsce w naukach biologicznych, może prowadzić do szczegółowych studiów nad konkretnymi zagadnieniami, które, ujęte kompleksowo, dadzą pełniejszy obraz ewolucji metod zarządzania, przyczyniając się do poprawy istniejącego stanu wiedzy na ten temat.

Literatura

- Błaszczuk W., Czekaj J., *Stan i perspektywy rozwoju metod organizacji i zarządzania*, [w:] *Osiągnięcia i perspektywy nauk o zarządzaniu*, red. S. Lachiewicz, B. Nogalski, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010.
- Czekaj J., *Konwergencja współczesnych metod zarządzania*, [w:] *Kierunki i dylematy rozwoju nauki i praktyki zarządzania przedsiębiorstwem*, red. H. Jagoda, J. Lichtarski, Wydawnictwo UE, Wrocław 2010.
- Czekaj J., Ćwiklicki M., *Istota, mechanizmy i kierunki rozwoju współczesnych metod zarządzania*, [w:] *Nowe metody organizacji i zarządzania w organizacjach gospodarczych i niezorientowanych na zysk*, raport z badań statutowych zrealizowanych w Katedrze Metod Organizacji i Zarządzania, kierownik tematu: prof. UEK dr hab. Janusz Czekaj, Umowa nr 23/KMOiZ/1/09/S/487, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Kraków 2009.
- Ćwiklicki M., *Koewolucja metod zarządzania*, „Przegląd Organizacji” 2008, nr 10.
- Ewolucja zarządzania organizacjami na przełomie wieków*, red. H. Król, Vizja Press&It, Warszawa 2006.
- Futuyma D.J., *Ewolucja*, Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2008.
- Guttman B.S., *Ewolucjonizm. Co warto wiedzieć*, Wydawnictwo CKA, Gliwice 2008.
- Jagoda H., Lichtarski J., *O istocie i ewolucji współczesnych koncepcji i metod zarządzania*, „Przegląd Organizacji” 2003, nr 1.
- Kotarbiński T., *Traktat o dobrej robocie*, PWN, Warszawa 1981.
- Lichtarski J., *Koncepcje czy funkcje zarządzania*, „Przegląd Organizacji” 2001, nr 9.
- Lichtarski J., *O przesłankach i barierach rozwoju zastosowań współczesnych koncepcji i metod zarządzania*, [w:] *Nowe kierunki w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej nr 1014, AE, 2004.
- Lichtarski J., *Współczesne koncepcje zarządzania przedsiębiorstwem – istota, relacje, problemy stosowania*, [w:] *Nowe kierunki w zarządzaniu przedsiębiorstwem – koncepcje przekrojowe*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej nr 784, AE, Wrocław 1998.
- Łomnicki A., *Poziomy doboru, adaptacje*, „Kosmos” 2009, tom 58, nr 3-4.
- Martyniak Z., *Metody organizacji i zarządzania*, Wydawnictwo AE, Kraków 1999.
- Martyniak Z., *Nowe metody i koncepcje zarządzania*, Wydawnictwo AE, Kraków 2002.
- Mendel T., *Wybrane problemy ewolucji nauki o organizacji i zarządzaniu*, Wyższa Szkoła Marketingu i Zarządzania, Leszno 1995.
- Morgan G., *Obrazy organizacji*, PWN, Warszawa 1997.
- Stacey R., *The challenge of human interdependence. Consequences for thinking about the day to day practice of management in organizations*, “European Business Review” 2007, vol. 19, no 4.

MECHANISMS OF MANAGEMENT TOOLS' EVOLUTION AS AN ONTOLOGICAL BASIS FOR RESEARCH

Summary: The aim of the paper is to present the mechanisms of management tools' evolution as the basis for research in the described area. Given methodological proposition was based on the literature review and author's research results dedicated to examining the development of contemporary management concepts and methods. First, the article describes the method's life cycle and then six chosen processes of evolution. Supplemented suggestion is to conduct phylogenetic research of management tools.

Key words: evolution, methodology, management tools, ontology.