

PRACE NAUKOWE

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

260

Zarządzanie strategiczne w praktyce i teorii



Redaktorzy naukowi

Andrzej Kaleta

Krystyna Moszkowicz



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2012

Recenzenci: Wojciech Czakon, Marian Hopej, Halina Piekarz, Krystyna Poznańska,
Agnieszka Sopińska, Agnieszka Zakrzewska-Bielawska

Redaktorzy Wydawnictwa: Anna Grzybowska, Dorota Pitulec, Joanna Świrska-Korlub

Redakcja techniczna: Barbara Łopusiewicz

Korekta: Zespół

Łamanie: Adam Dębski

Projekt okładki: Beata Dębska

Publikacja jest dostępna w Internecie na stronach:

www.ibuk.pl, www.ebscohost.com,

The Central and Eastern European Online Library www.ceeol.com,

a także w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych BazEkon

http://kangur.uek.krakow.pl/bazy_ae/bazekon/nowy/index.php

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania

znajdują się na stronie internetowej Wydawnictwa

www.wydawnictwo.ue.wroc.pl

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie

wymaga pisemnej zgody Wydawnictwa

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wrocław 2012

ISSN 1899-3192

ISBN 978-83-7695-226-0

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Druk: Drukarnia TOTEM

Spis treści

Wstęp	11
Grażyna Aniszewska: Wykorzystanie CSR w budowaniu przewagi konkurencyjnej przez zagranicznych inwestorów strategicznych. Perspektywa środkowoeuropejskich filii	13
Piotr Banaszyk: Kreatywna destrukcja w dynamicznym formułowaniu strategii biznesowej	22
Bogusław Bembek: Restrukturyzacja klastra	33
Rafał Bielawski: Controlling strategiczny i operacyjny w przedsiębiorstwie	46
Wojciech Czakon, Mariusz Rogalski: Komplementarność kompetencyjna organizacji a kooperacja na rynku obrotu energią elektryczną.....	58
Lidia Danik, Joanna Żukowska: Jakość współpracy w innowacjach.....	69
Tadeusz Falencikowski: Strategia a model biznesu – podobieństwa i różnice	80
Grażyna Golik-Górecka: Zwiększenie efektywności marketingu podstawą sukcesów przedsiębiorstwa – ujęcie najlepszych praktyk – Atlas sp. z o.o.	94
Marzena Hajduk-Stelmachowicz: Znaczenie polityki środowiskowej w kontekście kształtowania ekoinnowacyjności przedsiębiorstw z województwa podkarpackiego.....	106
Jarosław Ignacy: Budowanie przewagi konkurencyjnej – studium przypadku firmy Solaris Bus&Coach SA	116
Leon Jakubów: Znaczenie wizji i misji w zarządzaniu strategicznym polskich przedsiębiorstw	126
Marzena Jankowska-Miśkiewicz: Metoda oceny racjonalności metodologicznej menedżerów	133
Mirosław Jaroński: Przedsiębiorczość międzynarodowa w Polsce	143
Grzegorz Jokić: Epoki rozwoju nauki organizacji i zarządzania.....	153
Szymon Jopkiewicz: Bariery implementacji strategii marketingowych w usługach zdrowotnych w świetle badań	160
Andrzej Kaleta: Kontrola w procesie wdrażania strategii	171
Adam Kałowski: Przyczyny i kierunki restrukturyzacji przedsiębiorstw	187
Patrycja Klimas: Operacjonalizacja bliskości organizacyjnej	195
Izabela Konieczna: Sposób tworzenia modelu biznesowego	206
Joanna Korpus: Strategie rozwoju wybranych przedsiębiorstw branży odzieżowej i obuwniczej w okresie kryzysu.....	215
Alina Kozarkiewicz: Kontrola strategiczna w zarządzaniu portfelami projektów – analiza systemów i mechanizmów na przykładzie firmy zorientowanej projektowo.....	228

Rafał Krupski: Badanie znaczenia zasobów niematerialnych w strategii przedsiębiorstwa	238
Krzysztof Kud: Elementy analizy strategicznej w zarządzaniu przestrzenią terenów zalewowych, jako narzędzie realizacji koncepcji rozwoju zrównoważonego	248
Aleksandra Kuzaj: Przeciwdziałanie mobbingowi jako element zarządzania strategicznego	258
Lech Miklaszewski: Zmiana kulturowa organizacji na przykładzie Domu Maklerskiego WDM SA	268
Mirosław Moroz: Przesłanki i przejawy elastyczności przedsiębiorstwa – studium przypadku sklepu internetowego	284
Krystyna Moszkowicz, Bogusław Bembenek: Strategia rozwoju wiedzy w klastrze	294
Jerzy Niemczyk, Rafał Trzaska: Przywództwo i zarządzanie w sieciach międzyorganizacyjnych	305
Przemysław Niewiadomski, Bogdan Nogalski: Kryterium zwinnego zakładu wytwórczego – strategiczny model biznesowy w przedsiębiorstwie wiedzy	314
Bogdan Nogalski, Jarosław Karpacz: Orientacja na klienta a innowacyjność przedsiębiorstwa produkcyjnego	328
Jadwiga Nycz-Wróbel: Polityka środowiskowa i aspekty środowiskowe jako podstawa kreowania koncepcji strategicznego zarządzania środowiskiem w organizacjach zarejestrowanych w systemie EMAS	340
Grażyna Osbert-Pociecha: Ograniczanie złożoności organizacji – nowy imperatyw zarządzania	350
Paweł Paluchowski: Finansowanie rozwoju małych i średnich firm z sektora telekomunikacyjnego w Polsce na przykładzie Korbank SA	361
Żanna Popławska, Andrzej Limański, Oksana Goszowska: Ocena korzyści efektu synergii w działaniach organizacji	375
Krystyna Poznańska: Współpraca przedsiębiorstw ze szkołami wyższymi w zakresie innowacji	385
Joanna Radomska: Pułapki i zagrożenia związane z wdrażaniem koncepcji partycypacji pracowników w procesie zarządzania strategicznego na przykładzie PWC „Odra” SA	397
Agnieszka Rak: Kreowanie wizerunku marki w mediach społecznościowych	407
Robert Seliga: Rola marketingu społecznego w koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu	417
Letycja Sołoducho-Pelc: Zarządzanie strategiczne przez wizję i misję	430
Adam Stabryła: Koncepcja kwantyfikacji bezpieczeństwa strategicznego przedsiębiorstwa	442

Monika Stelmaszczyk: Repozytorium wiedzy narzędziem zarządzania kapitałem społecznym przedsiębiorstwa (na podstawie Intrasoft-TSI sp. z o.o.).....	454
Łukasz Sułkowski: Strategie sukcesji w przedsiębiorstwach rodzinnych MŚP w Polsce	463
Marika Szymańska: Strategia odpowiedzialnego biznesu w japońskim koncernie Canon. Uwarunkowania kulturowe.....	474
Ewelina Trubisz: Znaczenie reputacji w odniesieniu do interesariuszy strategicznych na przykładzie przedsiębiorstw deweloperskich.....	482
Elżbieta Urbanowska-Sojkin: Kongruencja cech otoczenia i kultury organizacyjnej przedsiębiorstw.....	491
Anna Witek-Crabb: Wybory strategiczne kobiet i mężczyzn na najwyższych stanowiskach kierowniczych.....	504
Przemysław Wolczek: Przyczyny upadku Kodaka	515
Leszek Woźniak, Sylwia Dziejcz: Kluczowi interesariusze w kontekście strategicznych wyzwań dla polskiej gospodarki żywnościowej	527
Marian Woźniak: Czynniki sukcesu rynkowego podmiotów agroturystycznych w opinii właścicieli gospodarstw oraz turystów z Podkarpacia.....	536
Marian Woźniak, Grzegorz Woźniak: Zarządzanie obszarami wiejskimi jako wyraz konkurencyjności gmin wiejskich na przykładzie gmin województwa podkarpackiego.....	548
Anna Wójcik-Karpacz: Narzędzia pomiaru sukcesu relacji z kluczowymi odbiorcami w aspekcie wzrostu efektywności współdziałania.....	561
Sławomir Wyciślak: Efekt zarażania w działaniu przedsiębiorstwa	575
Czesław Zajac: Budowa strategii personalnych w grupach kapitałowych	586
Aneta Zelek, Grażyna Maniak: Wrażliwość i reaktywność młodych firm na kryzys – studium dekonjunkury 2007-2010.....	597
Bożydar Ziółkowski: Kierunki ewolucji w obszarze ekoinnowacji	607

Summaries

Grażyna Aniszewska: Use of CSR by foreign strategic investor for building competitive advantage. Central-Eastern European subsidiaries' perspective	21
Piotr Banaszyk: Conditions of business strategy forming in a hypercompetition situation	32
Bogusław Bembenek: Restructuring of cluster.....	45
Rafał Bielawski: Strategic and operating controlling in the company	57
Wojciech Czakon, Mariusz Rogalski: Complementarity of competencies of the organizations vs. cooperation on the electricity market.....	68
Lidia Danik, Joanna Żukowska: Quality of cooperation for innovation	79

Tadeusz Falencikowski: Business strategy and business model – similarities and differences.....	93
Grażyna Golik-Górecka: Increase of marketing effectiveness as a base of enterprise success – approach to the best practice – Atlas Ltd	105
Marzena Hajduk-Stelmachowicz: The importance of environmental policy in the context of creation of eco-innovation enterprises from Podkarpackie Voivodeship	115
Jarosław Ignacy: Building a competitive advantage – a case study of Solaris Bus & Coach company	125
Leon Jakubów: Importance of visions and missions in strategic management of Polish companies	132
Marzena Jankowska-Mihulowicz: The method of evaluation of methodological rationality of managers	142
Mirosław Jarosiński: International entrepreneurship in Poland	152
Grzegorz Jokiel: Periods in the development of organizational management sciences	159
Szymon Jopkiewicz: Barriers to the implementation of marketing strategies in healthcare services in the light of research	170
Andrzej Kaleta: Control in the process of strategy implementation	186
Adam Kalowski: Reasons and directions of corporate restructuring	194
Patrycja Klimas: Operationalization of the organizational proximity	205
Izabela Konieczna: A way to create a business model	214
Joanna Korpus: Development strategies of selected companies in the clothing and footwear sector during the crisis.....	227
Alina Kozarkiewicz: Strategic control in project portfolio management – the analysis of systems and mechanisms based on the example of a project-oriented company	237
Rafał Krupski: Research on the importance of intangible resources in an enterprise's strategy	247
Krzysztof Kud: Elements of strategic analysis in the management of floodplains space as a tool for implementing the concept of sustainable development.....	257
Aleksandra Kuzaj: Preventing mobbing as a part of management strategy ..	267
Lech Miklaszewski: The change of organizational culture on the example of Brokers House WDM SA	283
Mirosław Moroz: Premises and measures of enterprise flexibility – a case study of online store	293
Krystyna Moszkowicz, Bogusław Bembenek: Knowledge development strategy in a cluster.....	304
Jerzy Niemczyk, Rafał Trzaska: Leadership and management in inter-organizational networks.....	313

Przemysław Niewiadomski, Bogdan Nogalski: Agile manufacturing plant criterion – strategic business model in a knowledge enterprise.....	327
Bogdan Nogalski, Jarosław Karpacz: Customer orientation and innovativeness of the manufacturing company.....	339
Jadwiga Nycz-Wróbel: Environmental policy and environmental aspects as the basis for the concept of strategic environmental management in organizations registered under EMAS	349
Grażyna Osbert-Pociecha: Limitation of organization complexity as a new imperative of management	360
Paweł Paluchowski: Financing of small and medium enterprises from the telecommunication sector in Poland on the example of the Korbank S.A. company.....	374
Żanna Popławska, Andrzej Limański, Oksana Goszowska: Assessment of benefits of synergy effect in organization activity.....	384
Krystyna Poznańska: Cooperation of enterprises with high schools within the scope of innovation.....	396
Joanna Radomska: Pitfalls and risks associated with implementing the concept of employee participation in the process of strategic management – the example of PWC Odra SA	406
Agnieszka Rak: Creating brand image in social media.....	416
Robert Seliga: The role of social marketing in the concept of Corporate Social Responsibility	429
Letycja Sołoducho-Pelc: Strategic management through vision and mission	441
Adam Stabryła: The concept of quantifying the company's strategic security	453
Monika Stelmaszczyk: Knowledge repository as a tool for managing the social capital of a company (on the example of Intrasoft-TSI sp. z o.o.)	462
Łukasz Sułkowski: Succession strategies in family business belonging to SMEs in Poland	473
Marika Szymańska: Cultural influence on the strategy of Corporate Social Responsibility (CSR) in Canon company	481
Ewelina Trubisz: The importance of reputation in relation to stakeholders on the example of companies from the real estate sector.....	490
Elżbieta Urbanowska-Sojkin: The congruence of environmental factors and organizational culture of companies	503
Anna Witek-Crabb: Strategic choices of women and men as top managers .	514
Przemysław Wolczek: The reasons for the collapse of Kodak	526
Leszek Woźniak, Sylwia Dziedzic: Main stakeholders in the strategic challenges context of the Polish food economy.....	535
Marian Woźniak: Success factors on the market of agritourism entities in the opinion of farm owners and tourists from Podkarpacie.....	547

Marian Woźniak, Grzegorz Woźniak: Management in rural areas as an example of competitiveness of rural communities in Podkarpacie Voivodeship	560
Anna Wójcik-Karpacz: Tools for measuring the success of relationships with key customers in terms of increased efficiency of cooperation	574
Sławomir Wyciślak: Contagion effect within the company activities.....	585
Czesław Zajac: Personal strategies of international capital groups (holdings)	596
Aneta Zelek, Grażyna Maniak: The sensitivity and reactivity of start-up companies in crisis – study of the 2007-2010 recession.....	606
Bożydar Ziółkowski: Directions of eco-innovations evolution	616

Grzegorz Jokiel

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

EPOKI ROZWOJU NAUKI ORGANIZACJI I ZARZĄDZANIA

Streszczenie: W artykule podjęto próbę wyodrębnienia okresów w nauce organizacji i zarządzania, które można byłoby nazwać epokami rozwoju tej dziedziny. Wykorzystując analogię do rozwoju innych dyscyplin naukowych czy epok w kulturze i sztuce, wskazano, że epoki te nie następowały szeregowo jedna po drugiej. Każdą z tych epok można umiejscowić chronologicznie pod względem momentu powstania, jednak żadna z nich definitywnie się nie zakończyła. Oznacza to, że we współczesnym świecie istnieją przedsiębiorstwa, które zarządzane są według różnych zasad i koncepcji (różnych epok rozwoju) nauki organizacji i zarządzania. Jedynie awangarda przedsiębiorstw rozwija koncepcje związane z zarządzaniem wiedzą, które są w dzisiejszej literaturze fachowej najszerzej opisywane. Nie oznacza to jednak, że pozostałe firmy skazane są na porażkę.

Słowa kluczowe: żywotność koncepcji zarządzania, rozwój nauki zarządzania, wykorzystanie koncepcji w praktyce.

1. Wstęp

Nauka organizacji i zarządzania jest dość młodą dyscypliną naukową w porównaniu z ekonomią czy naukami przyrodniczymi, jak fizyka, chemia, biologia itd. Jednak na przestrzeni dwóch wieków jej historii można wyodrębnić kilka okresów cechujących się wspólnym, powszechnie aprobowanym spojrzeniem na metody zarządzania organizacjami. W ujęciu Kuhna można byłoby nazwać te powszechnie akceptowalne metody paradygmatami¹, które zmieniały się w tych kolejnych epokach myśli organizatorskiej. Dość ciekawym spostrzeżeniem może być analogia do następujących po sobie epok rozwoju innych nauk, jak astrologia przed- i pokopernikańska, fizyka klasyczna (newtonowska) i teoria względności (einsteinowska), biologia przed- i podarwinowska, czy także innych obszarów twórczości ludzkiej – epok literackich, muzycznych, malarskich itd. Na bazie tych rozważań powstaje przewrotne pytanie: w jakiej epoce rozwoju nauki organizacji i zarządzania obecnie żyjemy? Jak się okaże w dalszej części artykułu, odpowiedź na tak sformułowane pytanie nie jest

¹ T. Kuhn, *The Structure of Scientific Revolutions*, University of Chicago Press, 1962.

oczywista i jak zawsze w naukach humanistycznych zależy od kontekstu. Samo określenie: epoka myśli organizatorskiej może wyglądać na zbyt wielkie pojęcie, może lepiej, albo bezpieczniej, byłoby posługiwać się terminami: nurt, kierunek, szkoła, jednak użyto je w artykule ze względu na chęć posłużenia się analogią do epok w dziedzinie sztuki (literackich, malarskich itp.).

2. Identyfikacja okresów rozwoju nauk organizacji i zarządzania

U podstaw rozważań autora artykułu leży hipoteza, że da się wyodrębnić kilka okresów w rozwoju myśli organizatorskiej cechujących się spójnymi aksjomatami akceptowanymi przez większość ekspertów z danej dziedziny. Na potrzeby pracy zaproponowano następujące epoki organizatorskie:

1. Okres przednaukowy, w którym poglądy na zarządzanie przedsiębiorstwami oparte były na różnorodnych zaleceniach wielu myślicieli, którzy od wieków zastanawiali się, jak powinny funkcjonować państwo, armia czy kościół. W tym okresie organizacje gospodarcze były zarządzane w sposób bardzo zróżnicowany (eklektyczny), zaczynając od latyfundiów wykorzystujących przymusową, niewolniczą pracę, poprzez zmechanizowane manufaktury rzemieślnicze, po dość nowoczesnie zarządzane przedsiębiorstwa, jak np. kompanie handlowe czy banki. Ponadto na funkcjonowanie tych organizacji przemożny wpływ miały polityka i religia.

2. Taylorizm – pierwsza naukowa epoka myśli organizatorskiej. Niewątpliwie zasługuje na tę nazwę od najbardziej znanego prekursora naukowych zasad zarządzania organizacjami F.W. Taylora (1856-1915). Jej podstawowymi prawami były podział i specjalizacja pracy prowadząca do wzrostu jej wydajności.

3. Epoka kapitału ludzkiego – powstanie tego prądu myślowego łączy się czasem z eksperymentami w Hawthorne w latach dwudziestych ubiegłego wieku². Na ich bazie doceniono wpływ czynników psychicznych i społecznych na wydajność pracy.

4. Epoka pro jakościowa – wzajemna inspiracja świata Zachodu i Wschodu swoimi koncepcjami zarządzania spowodowała powstanie i rozprzestrzenienie się po świecie pro jakościowego myślenia w zarządzaniu. Początki koncepcji najczęściej wiążą się z takimi badaczami, jak E. Deming, J. Juran, W. Shewhart, K. Ishikawa itd. oraz okupacją Japonii w latach pięćdziesiątych przez Stany Zjednoczone, które chciały narzucić w tym kraju swój liberalny model gospodarowania, zarządzania i demokracji, przysyłając tam wielu konsultantów.

5. Epoka marketingu – głównym impulsem wzrostu zainteresowania marketingiem była zmieniająca się na korzyść konsumentów sytuacja, w której rynki nasyciły się dobrami produkowanymi przed duże koncerty (samochody, pralki, lodówki, telewizory itd.). Kiedy barierą dla sprzedaży stał się popyt, a nie wewnętrzne zdolności produkcyjne, naturalnym kierunkiem stało się identyfikowanie czy wręcz kre-

² Szerzej w: *Podstawy nauki o przedsiębiorstwie*, red. J. Lichtarski, UE, Wrocław 2003, s. 42-44.

owanie nowych potrzeb konsumpcyjnych w społeczeństwie. Sytuacja taka zaczęła się pojawiać na początku lat siedemdziesiątych XX w.³

6. Zarządzanie strategiczne – rozwój myślenia strategicznego datuje się najczęściej od wielkiego kryzysu lat trzydziestych ubiegłego wieku. Jednak główne szkoły myślenia strategicznego, mające znaczący wpływ na myśl organizatorską powstawały w latach pięćdziesiątych XX w. – planowanie strategiczne, sześćdziesiątych – szkoła ewolucyjna, siedemdziesiątych – szkoła pozycyjna, osiemdziesiątych – szkoła zasobowa⁴. Oczywiście istnieje wiele innych klasyfikacji tych nurtów myślenia.

7. Podejście systemowe w zarządzaniu – koncepcja spopularyzowana przez L. Bertalanffy’ego pod koniec lat sześćdziesiątych ubiegłego wieku – wniosło wiele płodnych wniosków do nauki organizacji i zarządzania. Bazująca na podejściu systemowym teoria ograniczeń E. Goldratta jest nadal inspirującym podejściem do wielu obszarów organizacji.

8. Podejście procesowe wraz z komputeryzacją – rozkwit koncepcji zarządzania procesami gospodarczymi można datować na początek lat dziewięćdziesiątych, kiedy M. Hammer i J. Champy opublikowali swoją książkę „Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution”. W tej publikacji dowodzili tezy, że zmiany technologii informatycznej wymuszają na biznesie radykalną zmianę sposobów działania – reinżynierię procesów wraz z ich automatyzacją⁵. Koncepcję tę należy uznać za słuszną, jednak wiele niepowodzeń przy jej wdrażaniu wynikło z rewolucyjnego sposobu wprowadzania zmian, na które nie byli przygotowani ludzie zatrudnieni w tych organizacjach.

9. Epoka zarządzania wiedzą, organizacji samouczących się oraz sieci – rozpowszechnienie się Internetu było pierwszym bodźcem docenienia roli zarządzania informacją, a dalej wiedzą bazującą na przetwarzaniu tych informacji. Coraz większy nacisk na innowacje i konkurencja technologiczna bazująca na postępie nauki i wiedzy również zmusiły teoretyków i praktyków zarządzania do położenia szczególnego nacisku na rozwój nowych koncepcji zarządzania uwzględniających aspekt tworzenia, ochrony i rozwoju wiedzy jako głównego zasobu dla rozwoju organizacji. W XXI wieku ten nurt myślenia o zarządzaniu rozwija się najprężniej.

Przedstawione wyodrębnienie tych epok, wraz z przypisanymi im nazwami, stanowi jedynie propozycję autora i podlega oczywiście dyskusji. Jako kandydatów na kolejne epoki myśli organizatorskiej można byłoby przecież wymienić szereg innych nurtów i szkół, jak: szkoła matematyczna, teoria agencji, teoria gier, szkoła neoinstytucjonalna, postmodernizm itd. Jednak celem artykułu nie jest szczegółowy przegląd wszystkich znaczących nurtów zarządzania, ale refleksja nad ich „żywołnością”, czyli stosowaniem tych sposobów myślenia w praktyce współczesnych przedsiębiorstw.

³ Zob. *Procesy i projekty logistyczne*, red. S. Nowosielski, UE, Wrocław 2008, s. 14.

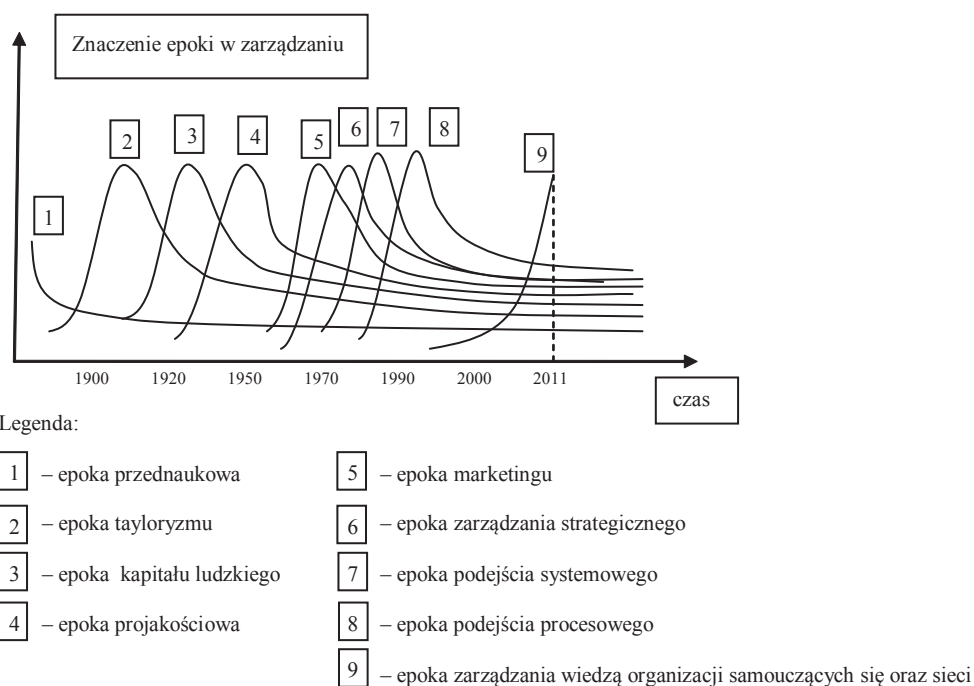
⁴ K. Oblój, *Strategia organizacji*, PWN, Warszawa 2002, s. 17-33.

⁵ M. Hammer, J. Champy, *Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution*, Collins Business Essentials, 2003.

3. Proces rozwoju nauki organizacji i zarządzania

Po wyodrębnieniu przykładowych okresów rozwoju nauki organizacji i zarządzania przyszła kolej na określenie kolejności ich występowania. Już same numery kolejnych podpunktów przy tych epokach mogą świadczyć o naturalnej ich kolejności. W poprzednim podpunkcie artykułu zostały wskazane orientacyjne daty powstania czy popularyzacji tych nurtów w zarządzaniu. Jednak ustalenie końca każdej z wymienionych epok przysparza wiele problemów. Trudno powiedzieć, że zainteresowanie jakością w dzisiejszych czasach zeszło na drugi plan albo że podejście systemowe jest już przestarzałe, nawet taylorizm występuje z powodzeniem w praktyce zarządzania wielu dzisiejszych przedsiębiorstw. Spostrzeżenie to wydaje się oczywiste, jeżeli weźmiemy pod uwagę zróżnicowanie rozwoju cywilizacyjnego społeczeństw na Ziemi. W wielu krajach ludzie żyją zorganizowani w prymitywne wspólnoty klanowe zajmujące się myślistwem, zbieractwem czy rolnictwem. Te społeczeństwa są obecnie na etapie epoki przednaukowej w rozwoju myśli organizatorskiej. Są również kraje słabiej rozwinięte, gdzie można znaleźć bardzo wiele przedsiębiorstw przemysłowych działających w realiach rewolucji przemysłowej – obszary w Afryce, Indiach, Chinach itd. Choćby w naszym kraju na początku lat dziewięćdziesiątych XX w. mogliśmy zaobserwować żywiołowy rozwój marketingu, który wiązał się z transformacją ustrojową i wprowadzeniem wolnego rynku, kiedy to pojawiły się wreszcie na półkach sklepowych upragnione towary, zwłaszcza zagraniczne.

Jednak ciekawszym spostrzeżeniem jest fakt, że w krajach wysoko rozwiniętych, czyli tych, które przeszły już wcześniejsze epoki rozwoju myśli organizatorskiej, znajdziemy również „żywe” organizacje działające według zasad dawnych epok. W społeczeństwach zachodnich, w strukturach gospodarczych bogatych demokratycznych krajów z powodzeniem działają organizacje oparte na przymusie pracy, zarówno legalne w zakładach karnych, jak i nielegalne w postaci obozów pracy dla pracowników sezonowych, w firmach kontrolowanych przez zorganizowane grupy przestępcze itp. Z powodzeniem można znaleźć firmy zorganizowane według założeń Taylora – ścisłego podziału i specjalizacji pracy, jak np. McDonalds, gdzie prawie wszystkie procedury są zestandaryzowane, sformalizowane i przyporządkowane do wykonawców. Istnieją firmy, które nie wykorzystują komputerów i Internetu, nie zatrudniają pracowników wiedzy, nie dbają o powszechną jakość działania, a mimo to nieźle radzą sobie na rynkach w krajach wysoko rozwiniętych. Jest to możliwe, ponieważ tylko część firm przechodzi do następnej epoki rozwoju nauki organizacji i zarządzania – to jest awangarda przemian, a reszta pozostaje w realiach swojego etapu rozwoju, zwłaszcza jeżeli nie przymuszają ich do tego czynniki zewnętrzne. Poglądowo następowanie epok w naukach organizacji i zarządzania przedstawiono na rys. 1.



Rys. 1. Następowanie epok w dziedzinie organizacji i zarządzania

Źródło: opracowanie własne.

Z organizacjami jest podobnie jak z ludźmi, nie wszyscy z nas ewoluowali już do epoki postmodernizmu, np. w dziedzinie literatury. Znakomita część społeczeństwa ostatnią książkę z obszaru literatury pięknej przeczytało pod przymusem w szkole i na tym etapie się zatrzymało w rozwoju literackim – czyli np. na pozytywizmie, jeżeli ostatnią pozycją czytaną była choćby „Lalka” B. Prusa. W społeczeństwie występują, i całkiem dobrze sobie czasami radzą, również osobniki określane mianem wtórnych analfabetów, co dla rozwoju literackiego oznacza poziom zerowy. Pewnie analogicznie w gospodarce istnieją też takie prymitywne firmy, które mogą sobie zresztą dobrze radzić na rynku. Wykorzystanie epok literackich jako metafory epok organizatorskich ma jeszcze jedną zaletę. Zarówno przemijaniu jednej, jak i kształtowaniu się kolejnej epoki literackiej towarzyszyło zjawisko pewnej manieri czy mody na tworzenie literatury. Takie samo zjawisko ma miejsce przy popularyzacji koncepcji zarządzania. Niektóre z nich były modne dawniej, np. taylorizm na początku wieku XX, a niektóre lansowane są obecnie, jak np. zarządzanie wiedzą.

Przeglądając najnowszą literaturę dotyczącą zarządzania, dostrzeżemy, że uwaga badaczy skoncentrowana jest na doskonaleniu zarządzania właśnie w grupie firm należących do awangardy przemian. Można odnieść wrażenie, że inne firmy nie występują już w nowoczesnych gospodarkach krajów wysoko rozwiniętych.

Tymczasem organizacji uczących się jest stosunkowo niewiele w całkowitej liczbie wszystkich organizacji gospodarujących. Jednak skupienie badaczy na organizacjach nowoczesnych ma swoje uzasadnienie. Na potrzeby firm, które funkcjonują zgodnie z regułami wcześniejszych epok organizatorskich, powstało już wcześniej wiele publikacji i mogą one być nadal dla nich użyteczne, a nawet inspirujące. Dlatego jedyną drogą rozwoju nauki organizacji i zarządzania jest „ucieczka w przód”.

4. Zakończenie

Zawarte w artykule przemyślenia prowadzą do konkluzji, że świat, a tym bardziej nauka, nie rozwijają się linearnie. Początki pewnych szkół myślenia o zarządzaniu daje się dość łatwo umiejscowić w czasie, określić moment ich powstawania czy też dominacji. Zmierzch tych sposobów myślenia nie przejawia się natomiast w postaci ich całkowitego odrzucenia, a jedynie w mniejszym zainteresowaniu naukowców oraz wiodących innowacyjnych firm. Oznacza to, że ewolucja koncepcji zarządzania przebiega wielotorowo oraz równoległe w czasie. Przykłady takie znajdziemy szczególnie w praktyce przedsiębiorstw. Znaczna część z nich bazuje na specjalizacji stanowisk pracy, dla wielu innych priorytetem jest zarządzanie jakością, dla innych znów liczy się przede wszystkim automatyzacja i doskonalenie procesów, jeszcze inne skupiają się na marketingu. Nie oznacza to, że źle sobie radzą na konkurencyjnych rynkach.

Choć skupienie naukowców na zarządzaniu wiedzą jest w dzisiejszych czasach zauważalne, mimo to powstają ciągle publikacje doskonalące inne aspekty organizacji. Wpisują się one w nurty dawno temu powstałe, które dotąd nie wygasły i nie wygasną, jedynie nasilenie publikacji w tych obszarach nie dorównuje obecnie wiodącemu, powszechnemu obszarowi badań. Można więc spróbować odpowiedzieć na prowokacyjnie postawione na początku artykułu pytanie w następujący sposób: żyjemy jednocześnie w wielu epokach rozwoju myśli naukowej organizacji i zarządzania, ale bardziej w koncepcji zarządzania wiedzą.

Literatura

- Hammer M., Champy J., *Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution*, Collins Business Essentials, 2003.
- Kuhn T., *The Structure of Scientific Revolutions*, University of Chicago Press, 1962.
- Oblój K., *Strategia organizacji*, PWN, Warszawa 2002.
- Podstawy nauki o przedsiębiorstwie*, red. J. Lichtarski, UE, Wrocław 2008.
- Procesy i projekty logistyczne*, red. S. Nowosielski, UE, Wrocław 2008.

PERIODS IN THE DEVELOPMENT OF ORGANIZATIONAL MANAGEMENT SCIENCES

Summary: The article undertakes an effort to differentiate specific periods in the development of management and organizational sciences which could be called ages in their evolution. Calling upon certain similarities with other sciences and periods in art and culture, the article shows that specific periods do not appear consequently one after another. Each can be placed on a time scale accordingly to the moment it was born, but none of them has definitely ended. It results in the fact, that nowadays there are companies governed by many different rules and concepts (ages in the development) of management and organizational sciences. Only a few "elite" companies actually develop concepts of knowledge management that are the most popular now. It does not mean, however, that the rest of the companies are doomed to failure.

Keywords: lifetime of management conceptions, development of management science, use of the concept in practice.