

Stanisław Sudół

Komitet Nauk Organizacji i Zarządzania PAN

## NAUKI O ZARZĄDZANIU

Pojęcie zarządzania, zakres i granice nauk o zarządzaniu, ich miejsce w klasyfikacji nauk oraz subdyscypliny

### **Streszczenie**

W Polsce i na świecie nie ma dotąd jednakowego rozumienia pojęcia zarządzania. W referacie proponuje się cztery kryteria uznania działania ludzi za zarządzanie. Zarządzanie jest procesem bardzo złożonym i uważa się je obecnie za jeden z najważniejszych czynników rozwoju gospodarczego i społecznego krajów. Praktyka zarządzania występuje od tysięcy lat. Nauki o zarządzaniu narodziły się na początku XX wieku. Należą do praktycznych nauk społecznych. Nie doczekały się do dziś ogólnego określenia ich granic, co jest z wielu przyczyn trudne, ale nie można się zgodzić, że wyznaczenie tych granic jest niemożliwe. Granice te nie powinny być ostre. Przedmiotem zainteresowania i badania przez nauki o zarządzaniu jest funkcjonowanie i rozwój organizacji bez wchodzenia na obszary makroekonomiczne i makrosocjalne. Nauki o zarządzaniu nie należy określać naukami interdyscyplinarnymi. Występowanie nauk o zarządzaniu obecnie w Polsce w dziedzinie nauk ekonomicznych i w dziedzinie nauk humanistycznych jest nieracjonalne. Powinny one występować jako samodzielna dziedzina nauki. W ich ramach należy dążyć do ukształtowania się pewnej liczby subdyscyplin, ale wystrzegając się ich nadmiernej liczby, gdyż to powodowało by niekorzystną sytuację w nauczaniu nauk o zarządzaniu oraz prowadziło by to do ich dezintegracji jako dyscypliny naukowej.

### **Słowa kluczowe**

Zarządzanie, praktyka zarządzania, nauki o zarządzaniu, przedmiot i granice nauk o zarządzaniu, rozmycie granic nauk o zarządzaniu, interdyscyplinarność nauk o zarządzaniu, miejsce nauk o zarządzaniu w klasyfikacji nauk, dziedzina nauk o zarządzaniu, subdyscypliny nauk o zarządzaniu, zarządzanie biznesowe, zarządzanie w jednostkach publicznych, dezintegracja nauk o zarządzaniu.

## 1. Pojęcie zarządzania

Można uznać za dziwną sytuację, że nie ma dotąd w Polsce i na świecie jednakowego rozumienia pojęcia *zarządzanie*. Używane jest ono w bardzo różnych kontekstach znaczeniowych. Tadeusz Oleksyn<sup>1</sup> powiedział, że obecnie zarządza się wszystkim. Zarządza się przedsiębiorstwem, państwem, różnorodnością, konfliktem, własnym zdrowiem, otoczeniem, przyszłością, polityką, strachem itp. Jest to więc słowo absolutnie niejednoznaczne. Bolesław R. Kuc<sup>2</sup> zauważył, że pojęć zarządzania jest tyle, ilu autorów pisało na ten temat w ciągu 100 lat. Łukasz Sułkowski<sup>3</sup> dodaje do tej dziwnej sytuacji co następuje: „Współcześnie określenie zarządzania jest nadużywane w odniesieniu do wszystkich procesów społecznych /np. zarządzanie konfliktem, czy zarządzanie kulturą organizacyjną/ a nawet w odniesieniu do bytów abstrakcyjnych /zarządzanie chaosem/”. Ten „wszystkoizm” słowa zarządzania można by jakoś tolerować, gdyby to dotyczyło tylko języka potocznego. Niestety, wieloznaczne rozumienie tego słowa znalazło prawo obywatelstwa także w nauce, w tym w naukach o zarządzaniu. Aby się o tym przekonać wystarczy otworzyć którąkolwiek książkę lub przeczytać jakiś artykuł w czasopiśmie naukowym dotyczącym zarządzania. Sytuacja ta dotyczy nie tylko Polski, o czym może świadczyć np. następujące stwierdzenie w niemieckim podręczniku akademickim z roku 1990: „Ani zakres nauki o zarządzaniu nie jest jasno zarysowany, ani samo pojęcie zarządzania nie zostało dotychczas w sposób jednolity sprecyzowane”<sup>4</sup>.

Dążąc do wyjaśnienia pojęcia zarządzania trzeba wyjaśnić jego stosunek do pojęcia „kierowanie”. Przyjmuję definicję Jana Zieleniewskiego<sup>5</sup>: „Kierowanie to działanie zmierzające do spowodowania funkcjonowania innych rzeczy, zgodnego z celem tego, kto

---

<sup>1</sup> T. Oleksyn, *Granice zarządzania*, w: *Współczesne paradygmaty nauk o zarządzaniu*, praca zbiorowa pod redakcją W. Kowalewskiego, Difin, Warszawa 2008.

<sup>2</sup> B. R. Kuc, *Aksjologia organizacji i zarządzania. Na krawędzi kryzysu wartości*, Ementon, Warszawa 2015, s. 115.

<sup>3</sup> Ł. Sułkowski, *Epistemologia w naukach o zarządzaniu*, PWE, Warszawa 2005, s. 54.

<sup>4</sup> H. Steinmann, G. Schreyögg, *Management. Grundlagen der Unternehmensführung. Konzepte, Funktionen, Praxisfalle*, Verlag Dr. Th. Gabler, Wiesbaden 1990.

<sup>5</sup> J. Zieleniewski, *Organizacja zespołów ludzkich. Wstęp do teorii organizacji i kierowania*, PWN, Warszawa 1964, s. 339.

nim kieruje”. **Zarządzanie jest jednym z rodzajów szeroko rozumianego kierowania<sup>6</sup>, obok administrowania, dowodzenia i rządzenia.** Te poszczególne formy /rodzaje/ kierowania odróżniają się obiektami swojego zainteresowania i badania oraz w pewnym zakresie stosowanymi metodami kierowania.

Pojęcie zarządzania można różnie definiować w zależności od tego, co za najważniejsze uważa się w zarządzaniu /definicja nie może być zbyt długa/, jednak przy spełnianiu – moim zdaniem – poniżej podanych warunków.

1. **Zarządzanie jest profesjonalnym działaniem kierowniczym**, w którym źródłem władzy kierującego nad kierowanymi jest własność zasobów, lub prawo do reprezentowania tej własności przez kierującego.
2. **Jest procesem dokonującym się w organizacji /instytucji/<sup>7</sup>**, niezależnie od jej formy prawnej, wielkości, struktury przestrzennej i rodzaju działalności<sup>8</sup>, **która ma spajający ją wspólny cel/e/.**
3. **Zarządzana organizacja posiada niezbędne zasoby ludzkie, materialne i niematerialne**, które są wykorzystywane do realizacji celów organizacji.
4. **Organ zarządzający organizacją /organ władzy/ przez realizację funkcji kierowniczych ma wpływ na jej funkcjonowanie i rozwój.** Nie można mówić o zarządzaniu organizacją, gdy jej organ kierowniczy nie ma istotnego wpływu na bieżącą i przyszłą jej działalność.

Zarządzanie jest działaniem organu zarządzającego skierowanym do innych ludzi, aby realizowali oni działania zgodnie z jego wolą, choć powszechnie mówi się przykładowo: „zarządzanie przedsiębiorstwem lub w przedsiębiorstwie”, „zarządzanie szkołą lub w szkole” lub inną organizacją, ale proces zarządzania przebiega zawsze poprzez reakcje i działania ludzi w tych instytucjach na decyzje zarządzającego. Taka sama sytuacja występuje, gdy mówimy o zarządzaniu rzeczami /budynkami, maszynami, zasobami

---

<sup>6</sup> Kierowanie w wąskim jego rozumieniu oznacza to działanie, którego celem jest spowodowanie działania innej osoby /innych osób/ zgodnego z wolą tego kto nim kieruje.

<sup>7</sup> Jednoznaczne jest stwierdzenie P. T. Druckera – autorytetu w skali światowej w zakresie zarządzania, że „Zarządzanie jest konkretnym wyróżniającym się instrumentem **każdej organizacji** /podkreślenie – S. S./, P. F. Drucker *Zarządzanie w XXI wieku - Wyzwania, MT Biznes, Warszawa 2009, s. 17.*

<sup>8</sup> Podkreślenie, że zarządzanie dotyczy wszelkich organizacji niezależnie od rodzaju ich działalności jest ważne, gdyż jeszcze obecnie można spotkać staroświeckie poglądy, że zarządzanie wiąże się tylko z przedsiębiorstwami. Współcześnie zarządzanie w wysokim stopniu dotyczy także różnych dziedzin działalności realizowanych poza przedsiębiorstwami.

materiałowymi/. Zmiany w odniesieniu do tych rzeczy następują również poprzez reakcje ludzi, którzy nimi gospodarują. Można przeto powiedzieć, że zarządzający uzyskuje realizację określonych przez niego celów za pośrednictwem innych ludzi.

W opracowaniach naukowych istota zarządzania jest różnie definiowana, jednak większość autorów, jeżeli nie jednakowo, to w każdym razie podobnie rozumie sens zarządzania jako rodzaj kierowania zespołową działalnością. Zarządzanie rozumie się jako działalność kierowniczą, w której cele osiąga się poprzez planowanie działań, ich organizowanie i motywowanie ludzi do określonych postaw i działań oraz kontrolę ich realizacji. Niektórzy autorzy mocno podkreślają okoliczność, że zarządzający podejmują decyzje w zakresie dysponowania zasobami organizacji.

Można przyjąć dopełniającą uwagę Adama Stabryły<sup>9</sup> dotyczącą istoty pojęcia zarządzania, że zarządzanie dotyczy w szczególności ich udziału w procesie pracy. Istotnie, procesy zarządzania dotyczą najczęściej pracy, choć nie można – moim zdaniem – wyłączać z zarządzania aktywności, która nie jest pracą, a na przykład rozrywką.

Należy zakwestionować wypowiediany nieraz pogląd, że zarządzanie jest zespołowym rozwiązywaniem przez człowieka wszelkich złożonych problemów i podejmowanych w związku z tym decyzji. Taka definicja nie odróżniałaby zarządzania od innych działań człowieka, przykładowo takich jak przeprowadzanie przez lekarzy operacji chirurgicznych.

Zarządzanie jest procesem bardzo złożonym. Uważa się je obecnie za jeden z najważniejszych czynników rozwoju gospodarczego i społecznego krajów<sup>10</sup>. Powoduje to wzrost znaczenia nauk o zarządzaniu, które w większym lub mniejszym stopniu pomagają doskonalić praktykę zarządzania i dostosowywać ją do zmieniającej się rzeczywistości.

## 2. Przedmiot oraz granice nauk o zarządzaniu

---

<sup>9</sup> A. Stabryła, *Przedmiot i zakres nauk organizacji i zarządzania*, w: *Organizacja i zarządzanie. Zarys problematyki*, pod redakcją A. Stabryły i J. Trzcienieckiego, PWN, Warszawa 1986, s. 111. Taki pogląd wyrażał też S. Kowalewski *Nauki administracji, KiW, Warszawa 1975, s 17/*.

<sup>10</sup> Mocno podkreśla to P. F. Drucker */The Frontiers of Management, New York 1980/ pisząc, że niesprawne zarządzanie bezpośrednio hamuje tempo wzrostu gospodarczego i uniemożliwia spełnienie rosnących oczekiwań społeczeństw.*

Zarządzanie można rozpatrywać jako działalność praktyczną, jako naukę oraz w pewnym stopniu jako sztukę. W referacie tym uwaga moja skoncentrowana jest na naukach o zarządzaniu, ale przy uwzględnieniu ich związku z praktyką.

Praktyka zarządzania występuje od tysięcy lat, od czasu gdy ludzie zaczęli podejmować złożone działania, np. organizowanie przez pierwotnego człowieka polowania na grubego zwierza. Można śmiało powiedzieć, że bez planowania, organizowania i kontroli, a przecież te trzy funkcje, plus motywowanie, uważane są do dziś za podstawowe funkcje zarządzania, nie powstałoby siedem cudów świata starożytnego, gigantyczne piramidy egipskie, wielki mur chiński, zadziwiające budowle Majów i Azteków oraz strzeliste średniowieczne katedry gotyckie. W ich realizacji uczestniczyły ogromne masy ludzi i poważne zasoby materiałów przy bardzo niskim poziomie techniki.

O ile z praktyką zarządzania mamy do czynienia od bardzo wielu pokoleń, to nauki o zarządzaniu są bardzo młode, już nie tylko w stosunku do nauk ścisłych i przyrodniczych, ale także do większości nauk społecznych. Na ogół nie kwestionuje się stwierdzenia, że ich początek datuje się w pierwszych latach XX wieku. Przyspieszenie ich rozwoju jest widoczne w latach trzydziestych, w okresie II wojny światowej, a zwłaszcza po jej zakończeniu od lat sześćdziesiątych. W USA pojawiło się nawet hasło „Zarządzanie jest największą innowacją XX wieku”.

Nauki o zarządzaniu<sup>11</sup> zalicza się do nauk społecznych jako wiążących się z działaniami ludzi. P. F. Drucker określa to dokładniej: „...Nauki społeczne, w tym zarządzanie, zajmują się zachowaniem ludzi i stworzonych przez ludzi instytucji”<sup>12</sup>. Przeważająca liczba badaczy zarządzania uważa nauki o zarządzaniu za naukę stosowaną /praktyczną/<sup>13</sup>. Podstawowym celem tych nauk jest poznanie czynników wpływających korzystnie lub niekorzystnie obecnie i w przyszłości na przebieg i efektywność działalności organizacji, ustalanie prawidłowości w ich funkcjonowaniu i rozwoju oraz dostarczenie menedżerom propozycji racjonalnych rozwiązań w tym zakresie, prowadzące

---

<sup>11</sup> Od lat sześćdziesiątych w Polsce powszechnie było używane określenie „nauki organizacji i zarządzania”. Poza Polską nigdzie w nazwie nauk o zarządzaniu nie spotkałem słowa „organizacja”. Już w roku 1989 M. Holstein-Beck proponowała usunięcie z nazwy dyscypliny słowa „organizacja”/Materiały robocze „Dyskusja nad tożsamością nauk organizacji i zarządzania”, TNOiK, Katowice 1989, s. 95/.

<sup>12</sup> P. F. Drucker, *Myśli przewodnie Druckera*, MT Biznes Warszawa 2001, s. 112.

<sup>13</sup> Odmienne niż większość autorów J. Kurnal zalicza teorię organizacji i zarządzania do nauk teoretycznych a nie stosowanych /J. Kurnal, *Zarys teorii organizacji i zarządzania*, PWN, Warszawa 1970, s 96 – 97/.

do doskonalenia praktyki zarządzania. Cenne jest stwierdzenie Adama Podgóreckiego<sup>14</sup>: „Podstawowym zadaniem tych nauk /nauk praktycznych - S.S./ jest zbadanie warunków niezbędnych do realizacji postulowanych stanów rzeczy. W związku z tym można by powiedzieć, że o ile ideałem naczelnym nauk teoretycznych jest poznanie prawdziwe, o tyle ideałem naczelnym nauk praktycznych jest poznanie umożliwiające działanie skuteczne”. Funkcja aplikacyjna nauk o zarządzaniu powinna być najważniejsza, tak jak w naukach technicznych i medycznych. Ocenia się, że – mimo różnych ich niedostatków – nauki o zarządzaniu wpływają znacząco na rozwój gospodarczy i społeczny w różnych krajach.

Do dnia dzisiejszego przedmiot i zakres nauk o zarządzaniu nie doczekały się w Polsce, a także w innych krajach, takiego określenia, które byłoby powszechnie, alb prawie powszechnie przyjęte<sup>15</sup>. Niejasności, a tym bardziej zamęt wobec tego co należy do nauk o zarządzaniu, oraz jakie są ich granice w stosunku do innych nauk, nie sprzyja ich rozwojowi, hamuje ten rozwój, obniżając rangę tych nauk.

Na ogół przyjmuje się, że czynnikami wyróżniającymi poszczególne nauki są:

- a/ przedmiot ich zainteresowań i badań, czyli zakres rzeczywistości obejmowanej przez daną naukę,
- b/ wzgląd badawczy tzn. punkt widzenia, z którego przedmiot badania jest analizowany i naświetlany,
- c/ metody badawcze.

Dawniej jako zasadniczy czynnik przy wyznaczaniu granic nauk podkreślało się odmiennosc metod badawczych. Obecnie czynnik ten jest rzadziej podnoszony, gdyż wspolcześnie czymś normalnym, wręcz standardem, jest przeplyw metod badawczych pomiedzy naukami i to nieraz bardzo odleglymi od siebie. Jest zrozumiale, ze w pierwszym okresie rozwoju danej nauki, czyli na etapie jej mlodości, chyba kazda dyscyplina naukowa zapozycza metody badawcze od starszych, ukszaltowanych juz dyscyplin, niejako wchlaniajac je w siebie. Z czasem mloda dyscyplina sama wypracowuje

---

<sup>14</sup> A. Podgórecki, *Charakterystyka nauk praktycznych*, PWN, Warszawa 1962, s. 129.

<sup>15</sup> W roku 1989 Oddział Śląski TNOiK zorganizował w Szczyrku konferencję pod hasłem „Dyskusja nad tożsamością nauk organizacji i zarządzania” oraz przeprowadził ankietyzację wśród polskich profesorów wykładających przedmiot „organizacja i zarządzanie”. Materiały przygotowane na tę konferencję oraz wyniki z ankietyzacji, ujęte w czterech tomach, wykazują bardzo duże zróżnicowanie poglądów na temat pojmowania nauk o zarządzaniu.

własne oryginalne metody poznania naukowego. W efekcie metody badawcze coraz słabiej wyróżniają dyscypliny naukowe.

Już dawno zauważono, że na styku dyscyplin często pojawiają się najbardziej twórcze koncepcje naukowe. Z tych powodów granice pomiędzy naukami nie powinny być zbyt ostre. Powinny być w miarę elastyczne. Zbyt ostre granice pomiędzy nimi utrudniałyby podejmowanie badań w zakresie problemów, które wymagają penetracji ze strony kilku dyscyplin naukowych. Słusznie Witold Morawski stwierdza, że ważniejszą kwestią od wyznaczania granic między dyscyplinami nauk jest współpraca pomiędzy pracownikami naukowymi je reprezentującymi.<sup>16</sup>

Można zauważyć nieraz tendencję do bardzo szerokiego zakreślania przedmiotu i obszaru współczesnych nauk o zarządzaniu jako związanych z wszelkim zbiorowym działaniem ludzi. Widzę w tej tendencji duże niebezpieczeństwo dla nich jako dyscypliny naukowej, gdyż ustalone przez nie prawidłowości i formułowane teorie miałyby charakter wysoce ogólnikowy, wręcz abstrakcyjny. Groziłoby tym naukom „rozpłynięcie się”, wchodzenie na obszary innych dyscyplin naukowych i utrata swojej tożsamości. Aby do tego nie dopuścić trzeba nie dać się zepchnąć na nieokreślone tory. Nauki o zarządzaniu, tak jak każdy spójny system, muszą się trzymać /używając terminologii Leszka Balcerowicza/ swej kotwicy, którą jest tu proces zarządzania organizacją /w rozumieniu podmiotowym, rzeczowym/. I choć nauki zarządzania w Polsce przejęły dużo od prakseologii, należącej do nauk filozoficznych i określonej przez jej twórcę Tadeusza Kotarbińskiego<sup>17</sup> jako nauka o usprawnianiu działań, której przedmiotem są ogólne zasady wszelkiego sprawnego działania /zespołowego i osobniczego/, to jednak co do swojego zakresu nauki o zarządzaniu nie mogą włączać pracy osobniczej. Istnieją jednak przesłanki za tezą, iż prakseologia stwarza od strony metodologiczno-pojęciowej możliwości systematyzowania dorobku nauk o zarządzaniu<sup>18</sup>.

Nie ma – moim zdaniem - dostatecznych argumentów, aby nauki o zarządzaniu wchodziły na obszary makroekonomiczne i makrospołeczne, z wyjątkiem funkcjonowania

---

<sup>16</sup> W. Morawski, *Socjologia ekonomiczna*, PWN, Warszawa 2001, s.15.

<sup>17</sup> T. Kotarbiński, *Hasło dobrej roboty*, Wiedza Powszechna, Warszawa 1968, s. 37.

<sup>18</sup> A. Szpaderski, *Prakseologia a nauki o zarządzaniu. Studium metodologiczne WM PTM Warszawa 2013.*

konkretnych organizacji /instytucji/ związanych z tymi obszarami. Rozszerzane zakresu, a tym samym pola badawczego nauk o zarządzaniu, byłoby nietrafną propozycją.

Rozważając w roku 2018 problem granic nauk o zarządzaniu, pragnę wrócić do dyskusji w polskim środowisku naukowym, tworzonym wokół Towarzystwa Naukowego Organizacji Kierownictwa oraz Zakładu Ogólnych Problemów Pracy Polskiej Akademii Nauk. W latach sześćdziesiątych odbyło się 13 zebrań dyskusyjnych pod kierunkiem profesora Jerzego Kurnala. Na ostatnim zebraniu w ramach tego cyklu w roku 1970 dyskutowano też nad granicami nauki „ogólna teoria organizacji” /tak na tym seminarium określano nauki o zarządzaniu/. W dyskusji zdecydowanie przeważał pogląd, że granica ta powinna dotyczyć organizacji w skali mikro, choć charakterystyczna była wypowiedź profesora Jana Zieleniewskiego: „wspólne nam obydwu: docentowi Koźmińskiemu i mnie – przekonanie, że dojrzeła już moment, w którym teoria organizacji nie będzie się mogła ograniczać do problematyki tylko mikroorganizacyjnej”<sup>19</sup>.

Pod koniec uwag dotyczących granic nauk o zarządzaniu pragnę powiedzieć, że na obecnym etapie ich rozwoju granice te nie zawsze da się jednoznacznie i precyzyjnie określić. Jednak stwierdzenie Ł. Sułkowskiego, że „**nauka o zarządzaniu ma z założenia rozmyte granice.**” /podkreślenie S. S./ jest chyba trochę zbyt mocno podkreślona. Ta „rozmytość” wynika częściowo z obecnego nie zawsze dostatecznego definiowania nauk o zarządzaniu oraz z faktu ich współdziałania w rozwiązywaniu należnych do nich problemów z innymi dyscyplinami naukowymi.

### 3. Nie – na określanie nauk o zarządzaniu naukami interdyscyplinarnymi

Rozwiązywanie złożonych problemów zarządzania organizacjami wymaga bardzo często naświetlenia ich z wielu stron, z pozycji nie tylko nauki o zarządzaniu, ale także z pozycji szeregu innych dyscyplin naukowych. Korzysta się przy tym z dorobku wielu nauk i licznych metod badawczych wypracowanych w tych naukach. Z tego powodu dość często spotykamy się z określaniem nauk o zarządzaniu jako nauki interdyscyplinarnej /mówi się, że są dyscypliną interdyscyplinarną lub że mają charakter interdyscyplinarny/. Określenie to nie jest trafne: miesza się tu granice dyscyplin naukowych ze współpracą dyscyplin w rozwiązywaniu problemów zarządzania. Weźmy analogię do innej nauki. Medycyna korzysta z wielu osiągnięć nauk technicznych, biologicznych i innych oraz z metod statystycznych i dorobku psychologii, a mimo tego nie mówi się, że nauki

---

<sup>19</sup> *Ogólna teoria organizacji – Materiały z seminarium, „Problemy Organizacji” 1970 nr19, s. 64.*



medyczne są naukami interdyscyplinarnymi. Ze względu na korzystanie z dorobku innych nauk wiele nauk można by nazwać interdyscyplinarnymi.

Słusznie Leszek Krzyżanowski<sup>20</sup> napisał, że to nie nauki, lecz problemy badane przez nauki mają interdyscyplinarny charakter. Podzielał też w pełni pogląd Kazimierza Kucińskiego, że „Interdyscyplinarność powinna polegać na tworzeniu zespołów badawczych złożonych z przedstawicieli różnych dyscyplin nauki i sięgania do dorobku tych dyscyplin, nie zaś na próbach ich uprawiania”. Interdyscyplinarność badania w zakresie zarządzania, w którym uczestniczą przedstawiciele innych dyscyplin niż nauki o zarządzaniu, może głębiej i wszechstronniej spenetrować badany problem, co jest niezwykle cenne w sytuacji, gdy problemy zarządzania stają się coraz bardziej złożonymi. W tej sytuacji włączanie do badań nad zarządzaniem naukowców z innych dyscyplin naukowych, tworzenie zespołów interdyscyplinarnych, w których uczestniczą przedstawiciele różnych dyscyplin naukowych, jest wręcz nieodzowne. Rozumienie zaś interdyscyplinarności nauk o zarządzaniu jako podejmowanie się przez ich przedstawicieli także takich badań, do których trzeba mieć wykształcenie i praktykę w zakresie innych dyscyplin niż nauki o zarządzaniu, np. prawa, socjologii, techniki, ekologii, jest nieporozumieniem. Pracownik naukowy w zakresie zarządzania nie jest w stanie wejść głęboko w podejmowany złożony problem zarządzania z pozycji wymienionych tu przykładowo dyscyplin naukowych, jeżeli w ich zakresie nie ma wykształcenia. Jest natomiast wskazane, aby pracownik nauki w obszarze nauk o zarządzaniu, jeżeli chce analizować problemy z udziałem przedstawicieli innych dyscyplin, miał ogólną orientację w tych dyscyplinach, np. w ich kierunkach i w tendencjach rozwojowych i o podstawowych metodach badawczych.

Do powyższej argumentacji trzeba dodać, że mówienie o interdyscyplinarnym charakterze nauk o zarządzaniu, którą to interdyscyplinarność mają zapewnić sami przedstawiciele nauk o zarządzaniu, podważa ich tożsamość i samodzielność w klasyfikacji nauk.

#### 4. Miejsce nauk o zarządzaniu w klasyfikacji nauk

Nauki o zarządzaniu występują w Polsce jako dyscyplina naukowa w dwóch dziedzinach, a mianowicie w dziedzinie nauk ekonomicznych /obok ekonomii, finansów i

---

<sup>20</sup> L. Krzyżanowski, *Podstawy nauki zarządzania*, PWN, Warszawa 1985, s. 57 -58.

towaroznawstwa/ i w dziedzinie nauk humanistycznych jak historia, archeologia, etnologia, filozofia, pedagogia, psychologia, socjologia, religioznawstwo i inne. Jest to rozwiązanie dziwaczne, aby jedna dyscyplina naukowa występowała w dwóch dziedzinach nauki.

Jest to jedyny przypadek, poza informatyką, która występuje dziedzinie nauk matematycznych i w dziedzinie nauk technicznych. Nie można przyjąć do wiadomości, że zarządzanie może być oparte albo tylko na kryteriach ekonomicznych, albo na kryteriach humanistycznych i w związku z tym nie można uzasadniać, że nauki powinny występować w naukach ekonomicznych albo w humanistycznych. Kryteria ekonomiczne i humanistyczne muszą być uwzględniane w każdym problemie zarządzania. Jestem przekonany, że **nauki o zarządzaniu powinny być uznane za samodzielną dziedzinę nauki**. Jest oczywiste, że nauki te są i nadal powinny być bardzo silnie powiązane z naukami ekonomicznymi, ale także niezbędne są ich powiązania z innymi naukami, choć może w trochę w mniejszym stopniu. W problematyce zarządzania trzeba się często odwoływać do wielu innych nauk: socjologii, psychologii, matematyki, informatyki, techniki, prawa, nauk politycznych, zjawisk kulturowych.

Nauki o zarządzaniu wyodrębniły się w skali światowej w samodzielną dziedzinę nauk na przełomie lat dwudziestych i trzydziestych XX wieku jako **management sciences** lub **business administration**, występując równolegle samodzielnie z naukami ekonomicznymi<sup>21</sup>. W Polsce rozwiązanie takie występowało krótko, bo tylko w latach 1974 – 1975.

Występowanie nauk o zarządzaniu w dwóch dziedzinach nauki jest przyczyną bardzo utrudniającą racjonalne określenie ich granic jako dyscypliny naukowej. Jan Lichtarski<sup>22</sup> mocno podkreśla, że brak wyrazistej tożsamości nauk o zarządzaniu i brak powszechnie akceptowanych podstaw metodologicznych tej dyscypliny naukowej jest źródłem wielu niejasności, nieporozumień a nawet konfliktów w prowadzonych w szkołach wyższych przewodach doktorskich i habilitacyjnych w zakresie zarządzania.

---

<sup>21</sup> W krajach niemieckojęzycznych /Niemcy, Austria, Szwajcaria/ utrzymały się tradycyjne nazwy „Betriebswirtschaftslehre” i „Volkswirtschaftslehre, przy czym pierwsze wyrażenie w pełni merytorycznie odpowiada wyrażeniu „management”, a „Volkswirtschaftslehre” wiąże się z gospodarką narodową, a więc z ekonomią.

<sup>22</sup> J. Lichtarski, *Praktyczny wymiar nauk o zarządzaniu*, PWE, Warszawa 2015, s. 40 – 41.

Decyzja w sprawie uznania w Polsce nauk o zarządzaniu w aktach prawnych jako samodzielnej dziedziny jest sprawą ważną, mającą istotny wpływ na ich rozwój. Nie jest korzystna sytuacja, gdy miejsce nauk o zarządzaniu w klasyfikacji nauk w Polsce jest inne niż w innych wyżej rozwiniętych krajach.

Przy podejmowaniu decyzji w tym zakresie trzeba wziąć pod uwagę okoliczność, że w jej wyniku niektóre wydziały ekonomiczne uczelni utraciłyby, przynajmniej przejściowo, posiadane uprawnienia do nadawania stopni naukowych w dziedzinie nauk ekonomicznych.

##### 5. Subdyscypliny nauk o zarządzaniu

Obecny stan nauk o zarządzaniu oraz ich przyszły rozwój uzasadniają ustanowienie w ich ramach subdyscyplin, tak jak to ma miejsce w innych naukach. Jestem za ukształtowaniem się w Polsce w naukach o zarządzaniu kilku subdyscyplin. Wyłanianie się subdyscyplin jest współcześnie charakterystyczną cechą rozwijających się wielu nauk.

W wielu krajach i w pewnym stopniu również w Polsce przyjęto następujące subdyscypliny: **zarządzanie w jednostkach gospodarczych**, określane często jako **zarządzanie biznesowe** /business management/ oraz **zarządzanie w jednostkach publicznych** – pozabiznesowych - /public management/. Jako jednostki publiczne trzeba widzieć organy administracji publicznej /rządowej i samorządowej/ oraz organizacje użyteczności publicznej /instytucje naukowe, szkoły, jednostki służby zdrowia, instytucje kulturalne oraz inne organizacje „non-profit”. Rozróżnianie w zarządzaniu organizacji biznesowych i pozabiznesowych jest w pełni uzasadnione. Te dwie grupy organizacji mają odmienne cele i zadania, działają w innych warunkach oraz mają odmienny zakres samodzielności decyzyjnej. Inne też mają źródła dochodów, a także inne są podstawy oceny efektywności ich działalności.

Zarządzanie w organizacjach gospodarczych ukształtowało się wcześniej w stosunku do organizacji publicznych. Public management jako subdyscyplina ukształtowała się w krajach wysoko rozwiniętych dopiero po II wojnie światowej, co było wyrazem otwarcia się nauk o zarządzaniu na nowe dziedziny i problemy życia społecznego. Ocenia się, że proces podejmowania decyzji w organach publicznych cechuje niższy poziom racjonalności niż w organizacjach biznesowych.

Należy brać pod uwagę, iż z upływem czasu liczba subdyscyplin będzie wzrastać. W toku kształtowania się są już następujące subdyscypliny: „zarządzanie strategiczne”, „marketing”, „zarządzanie jakością”, „zarządzanie procesami produkcyjnymi” /wyłanianie się tej subdyscypliny widoczne jest zwłaszcza na politechnikach/, „zarządzanie zasobami pracy”, „zarządzanie projektami”. Przy ustanawianiu subdyscyplin w naukach o zarządzaniu należy się kierować potrzebami życia gospodarczego i społecznego, a także dotychczasowym rozwojem nauk o zarządzaniu w świecie oraz prawdopodobnym ich rozwojem w przyszłości. Należy unikać „legalizowania” już kształtujących się w dużej liczbie dalszych subdyscyplin. Są one często produktem mody i będą miały krótki żywot.

W ostatnim okresie wśród młodych pracowników naukowych w obszarze nauk o zarządzaniu z kilku polskich uniwersytetów ujawniła się tendencja do ustanowienia wielu /do 21/ subdyscyplin<sup>23</sup>. Duża liczba subdyscyplin prowadziła by do wąskiego rozpatrywania problemów zarządzania, do merytorycznego zawężenia ich widzenia. Całą złożoność problemów zarządzania można ukazać tylko przy kompleksowym ich rozpatrywaniu. Duża liczba subdyscyplin może prowadzić do fragmentacji i dezintegracji nauk o zarządzaniu. Ostrzegał przed tym Jerzy Trzcieniecki<sup>24</sup>. W tym kierunku mogą prowadzić odmienne terminologie i odmienne, specyficzne dla subdyscyplin metody badawcze.

Nadmierna liczba subdyscyplin miałaby też ujemny wpływ na poziom nauczania studentów. Oznaczało by to bowiem przedstawianie im oddzielnie przez kilka osób problemów zarządzania niejako „w kawałkach” a nie kompleksowo i holistycznie. Drogi przeciwdziałania niebezpieczeństwu dezintegracji nauk o zarządzaniu są – moim zdaniem – następujące: a/ powściągliwość w ustalaniu liczby subdyscyplin, b/ ustanawianie w ramach subdyscyplin trwałych specjalności badawczych, c/ żywa współpraca pracowników naukowych z poszczególnych subdyscyplin i specjalności badawczych, d/

---

<sup>23</sup> Sz. Cyfert, W. Dyduch, D. Latusek-Jurczak, J. Niemczyk, A. Sopińska, *Subdyscypliny w naukach o zarządzaniu – Logika wyodrębnienia, identyfikacja modelu koncepcyjnego oraz zawartość tematyczna*, „Organizacja i Kierowanie” 2014, nr 1.

<sup>24</sup> J. Trzcieniecki /*Wykład doktoranta nauki organizacji i zarządzania. Garść refleksji, „Organizacja i Kierowanie” 2005, nr 3/* pisał, że „...nauka o zarządzaniu zmienia się w zbiór rozlicznych przepisów szczegółowych o ograniczonej stosowalności, rozpada na fragmenty o coraz węższym stopniu specjalizacji i komplikacji, obrasta w podręczniki stanowiące spis coraz bardziej szczegółowych dyrektyw praktycznych”. Na niekorzystne wpływianie na nauki o zarządzaniu nadmiernego ich podziału na subdyscypliny zwraca też uwagę A. Szpaderski, *Dezintegracja nauk o zarządzaniu: problemy metodologiczne*, „Zeszyty Naukowe Akademii Obrony Narodowej”, 2012 nr 2 /87.

niezaniechanianie studiów teoretycznych w dyscyplinie. Powyższe drogi będą też chronić nauki o zarządzaniu przed degradacją ich statusu naukowego.

## L i t e r a t u r a

Cyfert Sz., Dyduch W., Latusek-Jurczak D., Niemczyk J., Sopińska A., *Subdyscypliny w naukach o zarządzaniu – Logika wyodrębnienia, identyfikacja modelu koncepcyjnego oraz zawartość tematyczna* „Organizacja i Kierowanie” 2014, nr 1.

Drucker P. F., *The Frontiers of Management*, New York 1980.

Drucker P. F., *Zarządzanie w XXI wieku – Wyzwania*, MT Biznes, Warszawa 2009.

Drucker P. F., *Myśli przewodnie Druckera*, MT Biznes, Warszawa 2001.

Holstein-Beck M, *Materiały robocze „Dyskusja nad tożsamością nauk organizacji i zarządzania”*, TNOiK, Katowice 1989.

Kotarbiński T., *Hasło dobrej roboty*, Wiedza Powszechna, Warszawa 1968.

Krzyżanowski L., *Podstawy nauki zarządzania*, PWN, Warszawa 1985.

Kuc B. R., *Aksjologia organizacji i zarządzania. Na krawędzi kryzysu wartości*, Ementon, Warszawa 2015.

Kurnal J., *Zarys teorii organizacji i zarządzania*, PWN, Warszawa 1970.

Lichtarski J., *Praktyczny wymiar nauk o zarządzaniu*, PWE, Warszawa 2015.

Morawski W., *Socjologia ekonomiczna*, PWN, Warszawa 2001.

*Ogólna teoria organizacji – Materiały z seminarium*, „Problemy Organizacji” 1970, nr 19.

Oleksyn T., *Granice zarządzania w: Współczesne paradygmaty nauk o zarządzaniu*, praca zbiorowa pod redakcją W. Kowalewskiego, Difin, Warszawa 2008.

Podgórecki A., *Charakterystyka nauk praktycznych*, PWN, Warszawa 1962.

Stabryła A., *Przedmiot i zakres nauk organizacji i zarządzania*, Organizacja i zarządzanie. Zarys problematyki, pod redakcją A. Stabryły i J. Trzcienieckiego, PWN, Warszawa 1986.

Steinmann H., Schreyögg, *Management. Grundlagen der Unternehmensführung. Konzepte, Funktionen, Praxisfälle*, Dr. Th Gabler, Wiesbaden 1990.

Sułkowski Ł., *Epistemologia w naukach o zarządzaniu*, PWE, Warszawa 2005.

Szpaderski A., *Prakseologia a nauki o zarządzaniu. Studium metodologiczne*, Wydawnictwo Menedżerskie PTM, Warszawa 2013.

Szpaderski A., *Problem dezintegracji nauk o zarządzaniu. Refleksje i sugestie prakseologiczne*. Akademia Obrony Narodowej, Warszawa 2012.

Trzcieniecki J., *Wykład doktoranta nauk organizacji i zarządzania. Garść refleksji*, „Organizacja i Kierowanie” 2014, nr 1.

Autor jest profesorem zwyczajnym doktorem habilitowanym z tytułem „doctor honoris causa”. Po studiach pracował najpierw przez 3 lata jako nauczyciel w szkołach średnich, następnie w dwóch resortowych instytutach badawczych. Następnie 38 lat pracował w Uniwersytecie Mikołaja Kopernika w Toruniu w Wydziale Nauk Ekonomicznych Zarządzania, kierując Katedrą Zarządzania. Przez dwie kadencje był jego dziekanem. Dwukrotnie był wybierany do Centralnej Komisji do Spraw Stopni Naukowych i Tytułu Naukowego. Od wielu lat jest aktywnym członkiem TNOiK oraz członkiem honorowym Komitetu Nauk Organizacji i Zarządzania PAN. Stałym obszarem zainteresowań naukowych Autora były i są nadal problemy zarządzania, zwłaszcza przedsiębiorstwa przemysłowego. W UMK pracował do osiągnięcia 80 lat życia. Następnym miejscem pracy jest Wyższa Szkoła Menedżerska w Warszawie, w której pracuje jako kierownik Katedry Zarządzania do obecnego czasu.