

BEATA JAMKA

Razem – ku zmianie paradygmatu gospodarowania



Razem – ku zmianie paradygmatu gospodarowania

*Bo widzisz, Harry, to nasze wybory ukazują,
kim naprawdę jesteśmy,
o wiele bardziej niż nasze zdolności.*

prof. Albus Dumbledore,
Dyrektor Hogwartu¹

¹ J.K. Rowling, *Harry Potter i Komnata Tajemnic*, Poznań 2000, s. 347.

BEATA JAMKA

Razem – ku zmianie paradygmatu gospodarowania

Wydawca
Bożena Kućmierowska

Recenzentka
prof. dr hab. Barbara Kożuch

Redakcja merytoryczna i korekty
Renata Fleszar

Redakcja techniczna
Danuta Przymanowska-Boniuk

Projekt okładki, stron tytułowych i opracowanie typograficzne
Janusz Fajto

Copyright © Beata Jamka
Copyright © by Wydawnictwo Akademickie SEDNO Spółka z o.o.
Warszawa 2017

Wszelkie prawa zastrzeżone
Kopiowanie, przedrukowywanie i rozpowszechnianie w całości lub we fragmentach
jakąkolwiek techniką bez pisemnej zgody wydawcy zabronione

ISBN 978-83-7963-056-1
ISBN 978-83-7963-057-8 (e-book)

Wydawnictwo Akademickie SEDNO Spółka z o.o.
00-696 Warszawa
ul. J. Pankiewicza 3
www.wydawnictwosedno.pl
info@wydawnictwosedno.pl

Książkę tę dedykuję moim-naszym dzieciom

Spis treści

Wstęp	11
--------------------	----

SPOŁECZNE CELE GOSPODAROWANIA – ZMIANA WARTOŚCI JAKO WYZWANIE

Redefinicja celu przedsiębiorstwa wobec współczesnego kryzysu „finansowego”	17
--	----

Redefinicja celu współczesnego przedsiębiorstwa wobec koncepcji zrównoważonego rozwoju i kapitału społecznego	23
1. Istota przedsiębiorstwa	23
2. Cel przedsiębiorstwa	24
3. Koncepcja trwałego rozwoju a cel przedsiębiorstwa	27
4. Kapitał społeczny a cel przedsiębiorstwa	30

W DRODZE DO ZMIANY: WSPÓŁDZIAŁANIE W BIZNESIE

Efekt synergiczny powiązań poziomych – kapitał społeczny w przedsiębiorstwie rozszerzonym	39
1. Istota synergii i jej efektów w biznesie	40
2. Koncepcja przedsiębiorstwa rozszerzonego a tworzenie sieci powiązań	41
3. Efekt synergiczny powiązań poziomych	43
4. Kapitał społeczny przedsiębiorstwa	45

Wartości a model biznesowy zarządzania różnorodnością	50
1. Wartości w zarządzaniu przedsiębiorstwem	50
2. Zarządzanie różnorodnością jako model biznesowy	54
3. Efekty zarządzania różnorodnością	58

Rozwój przedsiębiorczości poprzez atrybutowe zarządzanie talentami i zarządzanie różnorodnością. Perspektywa modelu biznesowego	61
1. Kluczowe wyznaczniki procesu przedsiębiorczości.....	62
1.1. Istota i funkcja intencji przedsiębiorczych	62
1.2. Rola i znaczenie okazji/sposobności.....	64
2. Przedsiębiorczość jako talent	66
2.1. Pojęcie talentu a wyznaczniki przedsiębiorczości	66
2.2. Atrybutowe zarządzanie talentami a przedsiębiorczość	70
3. Atrybutowe zarządzanie talentami a zarządzanie różnorodnością	74
4. Model biznesowy zarządzania różnorodnością jako platforma synergii przedsiębiorczości indywidualnej i korporacyjnej	75
4.1. Zarządzanie kapitałem ludzkim	76
4.2. Firma oparta na współtworzeniu	78

KOGNITYWNE PODSTAWY ZMIANY

Nowy paradygmat podejmowania decyzji – wnioski z neuronauki	85
1. Rozwój badań nad procesami myślenia	86
2. Zarys przebiegu procesów myślenia	87
2.1. Fizjologia myślenia	88
2.2. Rodzaje myślenia	88
2.3. Ograniczone świadectwo zmysłów („etykietyzacja doświadczeń”).....	89
2.4. „Pułapki myślenia”	90
2.5. Procesy myślowe – wniosek.....	90
3. Implikacje pozaświadomego podejmowania decyzji	91
4. Nowy paradygmat podejmowania decyzji – nowy model człowieka	93
Prawda sądów intuicyjnych	96
1. Istota intuicji	96
2. Kontekst odkrycia a przedmiot nauki	97
3. Prawda w nauce i prawda intuicji	98
4. Hierarchia wiedzy	100
5. Hierarchia wiedzy a kontekst odkrycia	101
5.1. Różne stany (nie)świadomości	101
5.2. Biografie	103
5.3. Rzetelność danych/informacji	106
5.4. Refleksja	108

Aneks – neuronauki w zarządzaniu ludźmi	111
--	------------

KU EKONOMII WSPÓLNEGO DOBRA?

Ekonomia dobra wspólnego – budowa nowego paradygmatu	119
1. Paradygmat, nauka paradygmatyczna i nieparadygmatyczna	120
2. W poszukiwaniu nowego paradygmatu gospodarowania	121
3. Ekonomia wspólnego dobra	123
4. W poszukiwaniu agentów zmiany	126
5. Generacja Y jako agenci zmiany	128
 Pokolenie Y w organizacjach pozarządowych w Polsce:	
misja i partnerstwo w realizacji zadań jako kryteria dopasowania	132
1. Istota organizacji pozarządowych	133
2. Charakterystyka pokolenia Y (Z, C)	135
3. Pokolenie Y a praca w NGO	138
3.1. Misja ukierunkowana na realizację idei dobra wspólnego	139
3.2. Partnerstwo w realizacji zadań	140
3.3. Dyskusja wyników i konkluzje	142
 Nota wydawnicza	145
 Spis tabel	146
 Spis rysunków	147
 Bibliografia	148

Wstęp

*Złotą regułą gospodarki jest to, że reguły ustalają ci,
którzy mają złoto! Dlatego każda reguła natychmiast
zostanie zmieniona... jeśli przeszkadza tym, którzy
mogą zmieniać reguły*

maklerzy z Wall Street¹

Kryzys ekonomiczny pierwszej dekady XXI wieku zwrócił uwagę na cele i wartości ekonomii, w szczególności na pogłębiającą się deprecjację wartości społecznych gospodarowania. W efekcie nastąpił wzrost zainteresowania alternatywnymi koncepcjami czy modelami gospodarowania, uwzględniającymi w o wiele większym niż dotychczas stopniu wartości podstawowe (humanistyczne), a nie jedynie biznesowe (finansowe).

Oczywiście społeczne cele gospodarowania (np. poprzez przedsiębiorczość społeczną, propagowaną m.in. przez noblistę Muhammada Yunusa czy działalność z zakresu społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw) nie są „nowością” (co dobitnie wyklada Tomáš Sedláček w swojej *Ekonomii dobra i zła*), niemniej ostatnie dziesięciolecie, zdominowane myśleniem neoliberalnym, traktowały je jako „dodatek” do głównych, tj. finansowych celów gospodarowania – o ile nie były z nimi w jawnej sprzeczności.

Kryzys ekonomiczny – i jego epistemologiczny charakter – pobudziły jednak wzmogłą refleksję nad celami gospodarowania. Od kilku lat w rozwijającej się na ten temat dyskusji głos zabierają nie tylko „społecznicy” – działacze i aktywiści, ale też wybitni naukowcy (np. Joseph E. Stiglitz, Thomas Piketty, Guy Standing, Richard G. Wilkinson). Dyskusja dotycząca zmiany czy też

¹ A.M. Zawiślak, *O kwantach, rynkach i ekonomistach*, Warszawa 2011, s. 331.

znaczącej modyfikacji paradygmatu gospodarowania – w kierunku zintensyfikowania znaczenia celów społecznych – stopniowo nabiera rozpędu, ale adekwatnych publikacji nadal nie jest wiele. Ponadto najczęściej koncentrują się one na pogłębionej, wyselekcjonowanej tematyce (np. nierówności, prekariat, przedsiębiorczość społeczna itd.).

Niniejsza książka wpisuje się w tak zakreślony nurt rozważań – jest głosem w dyskusji, która się rozwija i powoli zaczyna mieć przełożenie na rzeczywistą zmianę paradygmatu gospodarowania, opartego w większej mierze na wartościach społecznych.

Szczególną zaletą książki jest oryginalna perspektywa wywodu, podkreślająca, że **to sposób myślenia determinuje działania, tak więc zmiana jest realna, gdyż wymaga „jedynie” uświadomienia sobie pewnych prawd i ich zależności, a adekwatne działania nastąpią w jego konsekwencji**. Nowością jest połączenie w wywodzie kwestii ekonomiczno-zarządczych z dorobkiem neuronauk oraz wskazanie jednej z możliwych alternatyw zmiany (ekonomia wspólnego dobra).

Logika wywodu rozwija się:

- od roli i wpływu kryzysu ekonomicznego na zmianę postrzegania celów gospodarowania;
- poprzez wskazanie wybranych, opartych na budowaniu kapitału społecznego działań współczesnych przedsiębiorstw;
- a następnie – podkreślenie znaczenia przebiegu procesów mózgowych dla faktycznie podejmowanych decyzji zarządczych;
- po nakreślenie kierunków alternatywnych sposobów gospodarowania i potencjalnych dróg dojścia do nich.

Sekwencję rozwoju wywodu odzwierciedla struktura tekstu, w której wyeksponowano cztery ważne tematy:

- Społeczne cele gospodarowania – zmiana wartości jako wyzwanie;
- W drodze do zmiany: współdziałanie w biznesie;
- Kognitywne podstawy zmiany;
- Ku ekonomii wspólnego dobra?

A dlaczego „Razem”?

W efekcie wieloletnich badań Joachim Bauer, niemiecki neurobiolog specjalizujący się w psychosomatyce, profesor Uniwersytetu we Fryburgu, doszedł do wniosku, że podstawowym ludzkim **celem**, zazwyczaj nieuświadomianym, ukrytym za wszelkimi staraniami człowieka, są **udane relacje**: z samym sobą, z innymi, ze społecznością, a także z naturą (Felber, 2014, s. 106). W „epoce” neoliberalizmu staramy/-liśmy się o tym nie pamiętać, gdyż była to prawda nieparadygmatyczna, niemniej znamy ją od dawna, a już na pewno od czasów doświadczeń Eltona Mayo w Hawthorne. W ostatnich, „pokryzysowych”

latach odkrywamy tę prawdę na nowo i z radością neofity objawiamy ją światu. Znamionnym przykładem może być tu przełom w Projekcie Arystoteles firmy Google, ukierunkowanym na ustalenie krytycznych determinant efektywności pracy zespołowej. Przełom nastąpił, gdy okazało się, że kluczowego znaczenia wcale nie ma zakładane i dogłębnie analizowane perfekcyjne połączenie kompetencji merytorycznych i cech osobowościowych poszczególnych członków, lecz sposoby porozumiewania się w zespole, wpływające na jego samoorganizację i tworzenie norm grupowych, będących rzeczywistą bazą zespołowych procedur (nie-)skutecznego działania (Duhigg, 2016).

Innego, ciekawego przykładu dostarczają tzw. organizacje Turkusu, opisane przez Frederica Laloux w książce *Pracować inaczej*. Pomimo szumnego podtytułu: *Nowatorski model organizacji inspirowany kolejnym etapem rozwoju ludzkiej świadomości* kluczem do skutecznego działania tych niezwykle efektywnych organizacji okazuje się samozarządzanie oparte na relacjach między pracownikami, zachęta do wniesienia do pracy pełni siebie (a nie tylko wybranych, profesjonalnie przydatnych kompetencji) i zrozumienie ewolucyjnego celu organizacji, któremu chce się służyć – bynajmniej nie temu wąskiemu, finansowemu (2015, s. 72).

Podobne przykłady można mnożyć, niemniej pomimo swojej niezaprzeczalnej wartości funkcjonują one na zasadzie „oaz szczęśliwości” na wzburzonym oceanie współczesnego paradygmatu gospodarowania, opartego na mikroekonomizacji, finansjalizacji i „terrorze performatywności” (Lyotard, 1979), w „państwach ewaluacyjnych” (Neave, 2012) i „społeczeństwach audytu” (Power, 1997). Dlatego potrzebne jest spojrzenie syntetyczne, interdyscyplinarne i perspektywiczne, skoncentrowane na próbie zmiany sposobu postrzegania celów, a więc i paradygmatu gospodarowania. Dopiero wtedy widać, jak pojedyncze „dopływy” intensywnie badanych i opisywanych w ostatnich latach zjawisk w rodzaju kapitału społecznego, nierówności, pracy prekaryjnej i wielu, wielu innych stanowią łącznie „dorzecze” wielkiej rzeki zdeprecjonowanego, ale wciąż krytycznego dla dobrostanu ludzi i społeczeństw „dobra wspólnego”. Dobra wspólnego, które wymaga działania razem.

Niniejsza książka jest więc skierowana do wszystkich zainteresowanych ekonomią i zarządzaniem (w tym zasobami ludzkimi), którzy dostrzegają rosnącą nieprzystawalność ekonomii neoliberalnej do wyzwań współczesności (pogłębiających się nierówności, rabunkowej gospodarki zasobami naturalnymi i ludzkimi itp.) i są zainteresowani myśleniem alternatywnym, nieparadygmatycznym, odmiennym spojrzeniem na otaczającą rzeczywistość. Choć wywód odwołuje się do autorytetów ze świata nauki, jest atrakcyjny i w pełni zrozumiały także dla szerokiej rzeszy odbiorców: menedżerów, studentów, dziennikarzy/mediów czy działaczy/aktywistów.

Należy jednak pamiętać o grożącym Czytelnikom „niebezpieczeństwie”:

kiedy już wzbogaciliśmy się o pewne doświadczenie, nie potrafimy go tak po prostu odłożyć na bok i postrzegać świata takim, jakim byśmy go widzieli, gdyby owo doświadczenie nie było naszym udziałem (Gilbert, 2007, s. 72).

A zatem odwagi podjęcia tego ryzyka i owocnego czytania!

życzy Autorka

SPOŁECZNE CELE GOSPODAROWANIA – ZMIANA WARTOŚCI JAKO WYZWANIE

*Podstawowe pytanie sprowadza się do tego: czy wierzysz,
że świat jest zbudowany z materii, którą można mierzyć
i kształtować, ale która nie ma własnego życia, a człowiek
jest jej mniej lub bardziej zbyteczną częścią zamienną*

Kathleen Raine¹

*Prawda naukowa jest zawsze paradoksalna,
jeżeli sądzimy ją wedle codziennego doświadczenia,
które chwytą jedynie złudne pozory rzeczy*

Woda składa się z dwóch wysoce zapalnych gazów

Karol Marks²

¹ A. Bancroft, *Prządki mądrości. Mistyczki XX wieku*, Warszawa 2003, s. 87.

² *Przemowa do Przyczynku do krytyki ekonomii politycznej*, w: K. Marks, F. Engels, *Dzieła wybrane*, t. 1, Warszawa 1949, s. 338.

Redefinicja celu przedsiębiorstwa wobec współczesnego kryzysu „finansowego”

Chociaż uniwersalnym celem każdego przedsiębiorstwa jest jego istnienie (Kozuch, 2008, s. 106), rozumiane jako przetrwanie lub rozwój, różne mogą być jego cele skonkretyzowane, z których najpowszechniejsze to maksymalizacja zysków, wartości i sprzedaży oraz minimalizacja kosztów (Herman, Kasiewicz, 1999, s. 62–66). W rzeczywistości określenie celu przedsiębiorstwa jest problemem spornym, stanowi bowiem odzwierciedlenie przyjętej teorii przedsiębiorstwa, a tych jest wiele (Noga, 2009)³.

W opozycji do celów ekonomicznych stoi **społeczny charakter przedsiębiorstwa**, będący implikacją jego historycznego charakteru i przejawiający się w:

- **społecznych przesłankach powstania** (przedsiębiorstwo to twór społeczeństwa będącego na konkretnym etapie dorobku i rozwoju cywilizacyjnego);
- **społecznych podstawach wewnętrznego funkcjonowania** (działalność przedsiębiorstwa, oparta na zbiorowym wysiłku jego pracowników, wykorzystuje techniczny i społeczny podział pracy);
- **społecznym otoczeniu zewnętrznym** (funkcjonowanie w rozlicznych interakcjach z szerszym otoczeniem społecznym, właściwym społecznie ukształtowanemu poziomowi rozwoju społeczeństwa) (*Przedsiębiorstwo...*, 2007, s. 23).

³ Na przykład: A. Noga identyfikuje ich aż 27, po czym sam proponuje 28. (teorię konfirmy).

*Dalsza część książki dostępna w wersji
pełnej.*

