

Dziedzictwo przeszłości – nawiązująca inspiracja czy interpretacyjne nadużycie?

Nadesłany: 06.07.17 | Zaakceptowany do druku: 29.11.17

Alojzy Czech*

W wywołanym konferencją niniejszym sprawozdaniu autor stawia kwestię: na ile dorobek Karola Adamickiego – tak nowatorski przed stuleciem – stanowi inspirację do poszerzania pola współczesnych dociekań, a na ile staje się przedmiotem interpretacji przekraczającej granice wiarygodności? Odwołując się do prezentowanych wystąpień, można dylemat ująć jak następuje. (1) We współczesnych naukach o zarządzaniu istnieje stale obecne nawiązywanie do dorobku przeszłości, w tym przypadku do Adamickiego harmonizacji działania, czego przejawem są różne propozycje i poszukiwania w obrębie zarządzania procesami organizacji. Ani przez moment nie została ta inspiracja poddana w wątpliwość. (2) Niesieni twórczą weną interpretacji inni autorzy poszli dalej, widząc w dziele Adamickiego podstawę do formułowania projekcji, których w dorobku klasyki nauki organizacji wprost nie było. Te błyskotliwe propozycje rodzą otwarte pytanie o ich prawomocność, zaś kryterium przesądzającym o ich akceptacji, jak się wydaje, może być tylko rzetelność badawcza interpretującego autora.

Słowa kluczowe: dziedzictwo przeszłości – sposoby nawiązywania i korzystania; Karol Adamicki.

The Heritage of the Past – A Referential Inspiration or an Abuse of Interpretation?

Submitted: 06.07.17 | Accepted: 29.11.17

In this report inspired by the conference, we raise a question of how much the works of Karol Adamicki – so innovative one century ago – constitute an inspiration for widening the areas of contemporary research or whether they become a subject of interpretation that goes beyond the borders of credibility. Referring to the presentations, this dilemma may be perceived in the following way. 1) Reference to the works of the past exists permanently in contemporary science of management, being in this case the reference to Adamicki's harmonisation of labour which manifests in various proposals and research regarding organisational processes management. This inspiration has never been questioned. 2) Other authors, carried by a creative vein of interpretation, went further as they saw in Adamicki's work the basis for formulating projections which had been actually lacking in the creation of this management science classic. These brilliant proposals raise, however, questions concerning their legitimacy and the decisive criterion allowing one to accept them should be, as it seems to us, only the scientific reliability of the author of the interpretation.

Keywords: heritage of the past – ways of reference and usage, Karol Adamicki.

JEL: O0

* **Alojzy Czech** – dr hab. prof. UEK, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, Wydział Zarządzania.

Adres do korespondencji: Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, ul. 1 Maja 50, 40-287 Katowice;
e-mail: aczec@ue.katowice.pl.

W dniach 16–17 marca 2017 roku w Dąbrowie Górniczej była przeprowadzona ważna konferencja „Sukcesy i wyzwania w naukach o zarządzaniu. Od tradycji do współczesności” z istotnym dla niniejszej relacji podtytułem: „Współczesne kontynuacje dorobku Karola Adamieckiego”. Organizatorzy konferencji – miejscowa Wyższa Szkoła Biznesu oraz Wydział Zarządzania Politechniki Warszawskiej – to dwa ważne wydarzenia w biografii lidera „polskiej szkoły organizacji”: pierwsza praca zawodowa w Hucie Bankowej wraz z rozpoczęciem autorskich badań usprawniających pracę zbiorową oraz miejsce w instytucji akademickiej wraz z prowadzeniem pierwszej w polskim szkolnictwie wyższym Katedry Zasad Organizacji Pracy i Przedsiębiorstw Przemysłowych. Twórczość i dokonania Karola Adamieckiego były więc naturalnym punktem odniesienia dla wielu referatów, stanowiąc jakby aurę obecności polskiego pioniera w pobliżu miejsca jego urodzenia.

Zainteresowanie osiągnięciami naszych prekursorów nie jest stanem ciągłym, wiąże się z okazjonalnymi wydarzeniami, którymi najczęściej są okrągłe rocznice. Także w tym przypadku impulsem była jeszcze żywa 150. rocznica urodzin polskiego klasyka nauk o zarządzaniu. Należy ten cały ciąg zdarzeń, w którym mieści się powyższa konferencja, uznać za zjawisko pozytywne. Dzięki takim spotkaniom przypomniane bywają zasługi, ale przede wszystkim padają pytania o aktualność i możliwe kontynuacje. Postawiony tu problem zawarty był w podtytule: na ile mamy do czynienia z inspiracją dorobkiem Karola Adamieckiego we współczesnym stanie nauk o zarządzaniu? Wskazania, które padły, skupiały się wokół dwóch kwestii postawionych przez Adamieckiego. Pierwszą inspiracją była zawartość teorii harmonizacji – niewątpliwie największego dokonania polskiego pioniera, drugą – pewna część tej koncepcji określana mianem harmonii duchowej lub inaczej współdziałania. W nawiązaniach do koncepcji oparcia nauk o zarządzaniu o prawa naukowe zdarzały się sporadyczne akcenty, bez przekonującego rozwinięcia. Przypatrzmy się bliżej konkretnym wywodom i wygłoszonym kwestiom.

Całość nawiązań można pogrupować w kilka linii¹. Najczęstsze i niebudzące wątpliwości było upatrywanie w teorii harmonizacji, a przynajmniej w jej części skupionej na zasadzie harmonizowania działań prekursorstwa zarządzania procesowego w organizacji produkcji. Tak kwestię kontynuacji stawiali prof. Anna Kosieradzka (Politechnika Warszawska) w referacie *Karola Adamieckiego wykreślona metoda racjonalnego organizowania procesu wytwarzania i co z niej wyrosło* oraz prof. Leszek Pachonński (Politechnika Poznańska) podejmujący *Symulacyjne doskonalenie metody koordynowania technologicznego procesu montażu maszyn*. Idei podejścia procesowego w prawie harmonii doszukiwała się również prof. Katarzyna Szczepańska (Politechnika Warszawska), ale w swej interpretacji poszła o wiele dalej. Z kolei prof. Marek Ćwiklicki (UE Kraków) w bezpiecznie brzmiącym tytule *Zasada harmonizacji jedną z klasycznych zasad funkcjonowania organizacji* zakładał, że we współczesnym zarządzaniu organizacjami, szczególnie w zarządzaniu operacyjnym, mniej lub bardziej nieświadome nawiązanie do zasady har-

monizacji jest stałe i ewidentne. W tej przestrzeni aplikacyjnej – związku harmonizowania działań i zarządzania procesowego – konsensus zdaje się powszechny. Co więcej, podkreślić warto, iż podejmując prezentację słynnego harmonogramu z walcowni blach cienkich Huty Bankowej z przełomu XIX i XX wieku, prof. Anna Kosieradzka wyraziście zinterpretowała przebieg synchronizowanego ciągu technologicznego z punktu widzenia drugiej pary walców, będących ograniczeniem dalszego usprawnienia przepustowości całego procesu. Także odesłanie do metod sieciowego planowania z ich ścieżką krytyczną jako następstwa zasad harmonii jest powszechnie przyjmowane. Prelegentka wprowadziła tu jeszcze koordynowanie w czasie kart kanban, jak i teorię ograniczeń. Stanowisko w tym względzie podzielał prof. Ćwiklicki, uzupełniając jeszcze ten ciąg o orkiestrację działań operacyjnych.

Pytanie o prawomocność pojawia się w kontynuacjach dalszych, które wkraczają w nowe obszary działań. Uwagi wymagają także współczesne koncepcje, które powstały bez inspiracji dziełem Adamieckiego, a dziś całkiem pomysłowo wykazuje się, że taka inspiracja mogła być. Zobaczmy to bliżej na niepozobawionych prelekcyjnej inwencji przykładach. Takim charakterystycznym punktem nadbudowanego odniesienia – by pozostać przy teorii harmonizacji – pozostaje zasada harmonii duchowej. Brzmi zachęcająco, by ją interpretacyjnie poszerzać. Powstaje pytanie o jej granice, by nie sprzeniewierzyć się zapisom oryginalnym.

Adamiecki w rozprawie złożonej w obrady Kongresu Praskiego w 1924 roku tak określał jej treść: „Ale jest jeszcze trzeci rodzaj harmonii, który dotyczy tylko czynnika ludzkiego, a który nie daje się ująć w wykresy ułatwiające harmonizację; jest to mianowicie harmonia duchowa, która powinna łączyć wszystkie jednostki ludzkie, współpracujące w jednym zbiorowym organizmie, jakim jest każdy zakład wytwórczy” (Adamiecki, 1924, s. 595). Przypomnijmy też, że poprzedzały ją dwie zasady harmonii: doboru urządzeń wytwórczych oraz ich działania, które w oparciu o instrumentarium metody naukowo-doświadczalnej dotyczyły wszystkich czynników pracy zbiorowej: maszyn, urządzeń i ludzi, zmierzając do możliwie maksymalnej sprawności przy zmniejszanych się nakładach. Na tym tle pojawia się zielone światło dla nawet daleko idącej kontynuacji, której ilustracją może być wystąpienie prof. Katarzyny Szczepańskiej *Prawa harmonii w doskonaleniu podejścia procesowego*, wypełniająca treść harmonii duchowej kulturą organizacyjną, motywacją i motywowaniem oraz stylami przywództwa i kompetencjami. Wydaje się jednak, że jest to nadmierne uwspółcześnienie i tak mocno podatnej na nowości koncepcji polskiego klasyka organizacji. Tym bardziej, że znana jest dalsza ewolucja traktowania harmonii duchowej, która w polemicznym ferworze tekstów pisanych w czasie wielkiego kryzysu przechodziła w postać harmonii współdziałania, wykraczającej poza zakład wytwórczy. Wprawdzie raz jeszcze powtórzy, że w nauce organizacji i kierownictwa „wysuwa się na plan pierwszy czynnik ludzki z wszystkimi jego właściwościami i aspiracjami” (Adamiecki, 1932, s. 8) i w tej dziedzinie nauka „musi uwzględnić wszystkie

jego właściwości i potrzeby fizyczne, psychiczne, umysłowe i duchowe czyli moralne” (Adamiecki, 1932, s. 6), zaznaczając, że pominięcie tych ostatnich będzie równoznaczne z traktowaniem człowieka na równi z maszyną.

Prowadzenie rozważań w szerszym horyzoncie czy też ponad zakładem wytwórczym jest wyraźnie widoczne. Harmonia współdziałania stała się formułą mediacyjną wyrażającą się w przekonaniu, że „nie ma sprzeczności między wzrostem zysku od wyłożonego kapitału, wzrostem zarobków pracowników i zniżką ceny sprzedażnej produktu” (Adamiecki, 1923, s. 449; Adamiecki, 1932, s. 9). Tym samym wpływała na trójwymiarowy cel przedsiębiorstwa przemysłowego, którym było (1) produkowanie i wymiana dóbr potrzebnych konsumentowi po cenie dla niego dostępnej, (2) następnie zysk od kapitału i (3) dobrobyt pracowników zatrudnionych w przedsiębiorstwie (por. Adamiecki, 1932, s. 9) łącznie ujmowane, a celem działań kierowniczych stawało się „zharmonizowanie interesów pracowników, pracodawcy i całego narodu” (Adamiecki, 1923, s. 449), czyli odbiorców/konsumentów. Było to zadanie trudne, nawet przy wprawnym posługiwaniu się metodami naukowymi, ale ten kierunek „zharmonizowania wszystkich czynników wytwarzania do współdziałania, a nie walki” (Adamiecki, 1925, s. 69) stanie się według Adamieckiego jedynie możliwym, jeśli chce się uniknąć dotkliwych kryzysów liberalnie falującej gospodarki. Innymi słowy, sytuacja wymagała opracowania od odpowiednio przygotowanych menedżerów koncepcji strategicznych wynikających z praw, według których funkcjonuje rzeczywistość, co będzie gwarantem ich zaplanowanego powodzenia.

Nie wiem, czy to miała na myśli prof. Grażyna Gierszewska (Politechnika Warszawska), która w preambule do swego referatu *Zasobowe uwarunkowania formułowania strategii organizacji* twierdziła, że prawa podziału pracy, koncentracji i harmonii wyrażają się w kompleksowym patrzeniu na przedsiębiorstwo, także na jego powiązania z otoczeniem, a strategiczna architektura organizacji z jej wizją przyszłości i perspektywą czasu są tam obecne.

Jeden jeszcze sygnalizowany na wstępie problem trzeba poruszyć. Ujawnił się wyraziście w referacie prof. Adama i Marka Jabłońskich (Wyższa Szkoła Biznesu) *Nowoczesne trendy i kierunki rozwoju koncepcji modeli biznesu z perspektywy dorobku K. Adamieckiego*. Wchodząc w zawartość dzieła polskiego klasyka, autorzy dopatrują się w nim załączków i możliwości „tworzenia nowych i rozwijania już znanych metod i koncepcji zarządzania” (za abstraktem referatu). W szczególności – w pomysłowo odegranym dwugłosie – ów potencjał generatywny widzieli w takich zakresach dokonań Adamieckiego jak: „harmonia w doborze organów i harmonia w działaniu, planowanie pracy zbiorowej metodą graficzną, bilans przepływu w procesie produkcji oraz koncepcja przychodu i rozchodu na jednostkę czasu”. Pomijając fakt zestawienia jak leci osiągnięć polskiego klasyka, bez rozróżniania jego autorskiego wkładu i umiejętnego posługiwania się innymi propozycjami, nie sposób nie zgodzić się z autorami, iż te koncepcje wywarły znaczący wpływ na dalszy rozwój czy może raczej losy nauk o zarządzaniu. Natomiast dyskusyjnym pozostaje przy-

jęcie założenia i celu referatu zarazem, iż całościowy dorobek Adamieckiego pozwala wygenerować i rozwijać modele biznesu. Ta sfera ekonomii i nauk o zarządzaniu rozwijała się niezależnie od dokonań pochodzącego z Dąbrowy Górniczej organizatora i doszukiwanie się w poszczególnych koncepcjach potencjalnej inspiracji w jakimś fragmencie twórczości Adamieckiego jest jakby grą intelektualną, nie bardzo nawet uzasadnioną w kontekście dydaktycznym, bo z pewnością nie w badawczym. Nie posiadając treści wystąpienia, mogą się mylić. Za to z całą pewnością słuszny jest wniosek, iż studiując stanowisko zawarte w teorii i poglądach Adamieckiego, można zidentyfikować kształt modelu biznesu pełnego równowagi, któremu hołdował, poszerzając granice aplikacji swojej oryginalnej teorii harmonizacji.

Reasumując, płyną wnioski z tego interesującego i ważnego spotkania. Po pierwsze, stan prac badawczych nad dziełem Karola Adamieckiego jeszcze nie został zakończony. Wciąż są w tym dorobku miejsca nieodkryte zarówno we fragmentach spuścizny piśmienniczej, jak i w kontekstach twórczych usprawnień czy dokonań konstrukcyjnych. Zadeklarowana ciągłość tych spotkań będzie z pewnością sprzyjać tej powinności. Po drugie, tym samym otwierać się będzie przestrzeń interpretacyjna, w wypełnianiu której należy unikać nadinterpretacji. Niczemu to nie służy, a może będzie wymagać odwołania, gdy trudny do przyjęcia sygnał pójdzie w świat. Ten dylemat pewnie pozostanie – gdzie przebiega owa trudna do wytyczenia granica. Decydujący wpływ jednak posiadać będzie rzetelność poznawcza badacza.

Przypisy

- ¹ Wyjaśnić też trzeba, że duża liczba referatowych wystąpień skupiała się na aktualnych tematach nurtujących nauki o zarządzaniu, ograniczając się do zapewnienia, że dziedzictwo teorii i praktyki Karola Adamieckiego należy pielęgnować i, jak to możliwe, do niego nawiązywać. Przykładowo wymienić tu można: prof. Bogdana Nogalskiego (Uniwersytet Gdański i Komitet Nauk Organizacji i Zarządzania PAN) *Wyzwania i wnioski na przyszłość polskich nauk o zarządzaniu*; prof. Leszka Kiełtyki (Politechnika Częstochowska i TNOiK) *Inspiracje i innowacyjność zarządzania współczesnymi organizacjami*; prof. Lecha Bukowskiego (Wyższa Szkoła Biznesu) *Multidyscyplinarne i interdyscyplinarne spojrzenie na doskonalenie organizacji*; prof. Michała Trockiego (SGH) *Od twardych do zwinnych metod zarządzania projektami* i wiele innych.

Bibliografia

- Adamiecki, K. (1923). Znaczenie społeczne pracy inżyniera w przemyśle. *Przegląd Techniczny*, (44).
- Adamiecki, K. (1924). Harmonizacja jako jedna z głównych podstaw organizacji naukowej. *Przegląd Techniczny*, (53).
- Adamiecki, K. (1925). Stanowisko inżyniera jako kierownika zakładów wytwórczych. W: *Naukowa Organizacja Pracy. I Zjazd Polski 1924*. Warszawa: Komitet Wydawniczy Zrzeszeń Naukowej Organizacji Pracy w Polsce.
- Adamiecki, K. (1932). Zastosowanie nauki kierownictwa (organizacji) w życiu gospodarczym. *Przegląd Organizacji*, (1).