

prof. dr hab. Stanisław Sudot¹

Wyższa Szkoła Menedżerska w Warszawie

Nauki o zarządzaniu² i marketing

Opracowanie rozpoczynam od sprecyzowania pojęć podanych w tytule: „zarządzanie” i „marketing”. Trzeba powiedzieć, że nie ma potrzeby podawania definicji wszystkich pojęć, którymi się posługujemy w opracowaniach o charakterze naukowym, a których sens jest jednakowo rozumiany, ale jest to w pełni zasadne, gdy używane pojęcia są różnie rozumiane i definiowane. Dotyczy to szczególnie podstawowych pojęć danej nauki. Taka sytuacja występuje w zakresie tych dwóch wymienionych pojęć. Zacznę od analizy pojęcia zarządzania³.

Przyjmuję ważne założenie, że zarządzanie jest jednym z rodzajów szeroko rozumianego kierowania⁴, obok administrowania, dowodzenia, rządzenia i „mikrokierowania”, np. kierowania przez mistrza w zakładzie przemysłowym wydziałem produkcyjnym lub brygadą roboczą. Innym przykładem mikrozarządzania może być kierowanie zespołem sportowym lub tanecznym⁵.

W Polsce, ale także w innych krajach, nawet w tych, w których nauki o zarządzaniu (najczęściej pod nazwą **management sciences**), są najbardziej rozwinięte, słowo „zarządzanie” nie jest jednoznacznie określone i definiowane. Wręcz odwrotnie – słowo „zarządzanie”, które weszło do języka potocznego, jest używane w bardzo różnych kontekstach znaczeniowych. Tak jak powiedział

¹ Katedra Zarządzania, Wyższa Szkoła Menedżerska w Warszawie, ul. Wisielki 11, 04-830 Warszawa; e-mail: sta.sud@wp.pl

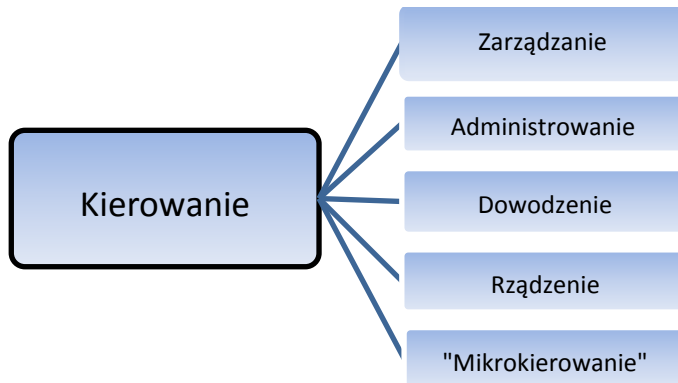
² Piszę tu o nauce o zarządzaniu w liczbie mnogiej, gdyż tak zostały one określone w Polsce w dokumentach oficjalnych, choć osobiście nie miałbym nic przeciw wyrażeniu ich w liczbie pojedynczej. Wydaje mi się racjonalną propozycja, aby w odniesieniu do dyscyplin naukowych używać liczby pojedynczej, a w odniesieniu do dziedzin nauki – liczby mnogiej.

³ Problem ten szerzej przedstawiłem w publikacji: *Nauki o zarządzaniu. Podstawowe problemy, kontrowersje i propozycje*, PWE, Warszawa 2012.

⁴ Na umocnienie tego mego poglądu przyczynili się Leszek Krzyżanowski [1985, s. 302] i Ryszard Rutka [2001, s. 83–88]. Pierwszy powiedział, że „trzeba wyraźnie rozgraniczyć rządzenie od zarządzania”, drugi zaś jednoznacznie stwierdził, że administrowanie, dowodzenie i rządzenie, będące formami kierowania, są pojęciami bliskoznacznymi w stosunku do zarządzania.

⁵ W stosunku do mikrozarządzania poszukuję lepszego wyrażenia.

T. Oleksyn [2008, s. 54] – zarządza się wszystkim: przedsiębiorstwem, państwem, polityką, zdrowiem, otoczeniem, przyszłością, strachem itd. Ł. Sułkowski [2005, s. 54] pisze, że „współcześnie określenie zarządzanie jest nadużywane w odniesieniu do wszystkich procesów społecznych (np. zarządzanie konfliktem, zarządzanie kulturą), a nawet w odniesieniu do bytów abstrakcyjnych (zarządzanie chaosem)”.



Ten „wszystkoizm” słowa zarządzanie można by jakoś tolerować, gdyby dotyczyło to tylko języka potocznego. Niestety – wieloznaczne rozumienie tego słowa znalazło prawo obywatelstwa także w nauce, w tym w naukach o zarządzaniu. Wystarczy otworzyć którąkolwiek książkę dotyczącą zarządzania lub którykolwiek artykuł w czasopiśmie naukowym, aby się o tym przekonać.

Pojęcie zarządzania można różnie definiować, zależnie od tego, co za najważniejsze uważa się w zarządzaniu (definicja nie może być zbyt długa), jednak przy spełnieniu – moim zdaniem i przy mocnym przekonaniu – następujących warunków:

1. **Jest związane z zespołową działalnością ludzi**, tzn. działań podejmowanych wspólnie dla realizacji przyjętego celu/ów przez większy lub mniejszy zespół ludzi.
2. **Jest procesem dokonującym się w organizacji (instytucji)**, niezależnie od jej formy prawnej, wielkości, struktury przestrzennej i rodzaju działalności, **która ma spajający ją wspólny cel/e oraz niezbędne zasoby materialne i niematerialne**.
3. **Jej organ zarządzający (organ władzy), przez realizację funkcji kierowniczych ma wpływ na funkcjonowanie i rozwój organizacji**.

W naukach o zarządzaniu ukształtowało się wiele specjalności badawczych z własnymi problemami badawczymi i własną terminologią. Powstało w nich wiele koncepcji (szkół, ujęć, perspektyw, podejść) różniących się wyznawanymi wartościami i zasadami, takich jak zarządzanie systemowe, zarządzanie w konwencji gry, zarządzanie strategiczne, co umożliwia analizę procesów zarządza-

nia od różnych stron i w różny sposób. Opracowano wiele metod zarządzania o różnych możliwych zastosowaniach. To wszystko doprowadziło do chaosu pojęciowego i terminologicznego.

Osobom wąpiącym w sens uściślenia i precyzowania pojęć i terminów w naukach o zarządzaniu można przypomnieć, iż każda nauka, zwłaszcza młoda, zaczyna swoje istnienie nie od formułowania matematycznych wzorów wykrytych przez nią prawidłowości czy praw, ale od pracy nad podstawowymi pojęciami, którymi się posługuje.

Sprecyzowanie pojęcia zarządzania ma podstawowe znaczenie dla rozwoju nauk o zarządzaniu i praktyki zarządzania. Można zaryzykować twierdzenie, że jeżeli tego nie dokonamy, to grozi nam biblijna sytuacja „Wieży Babel”: posługując się tymi samymi określeniami, ale podkładając pod nie różne treści, nie będziemy się mogli porozumieć.

Jeżeli chodzi o pojęcie marketingu, to wydaje się, że sytuacja jest trochę lepsza niż z pojęciem zarządzania. J. Altkorn [1995, s. 28] stwierdził, że występuje zgodność co do podstawowych, ogólnych zasad marketingu, związanych z działaniami przedsiębiorstwa względem rynku, dążącymi do usatysfakcjonowania klientów i równocześnie korzystnej dla przedsiębiorstwa sprzedaży im produktów lub usług. Marketing jest strategicznym podejściem organizacji (firmy), wykorzystującym zespół metod i instrumentów, za pomocą których poznaje potrzeby ludzi i instytucji oraz podejmuje działania właściwe w określonej sytuacji na rynku. Natomiast w zależności od wąskiego (klasycznego), czy szerokiego podejścia do ogólnie pojętej wymiany wartości, występują różnice w definicjach marketingu. W ujęciu klasycznym marketing rozpatrywany jest z pozycji określonych komórek organizacyjnych przedsiębiorstwa, dla których podstawowym przedmiotem działania jest sprzedaż wytworzonych produktów lub świadczonych usług, do czego konieczny jest stały dopływ informacji od klientów. Niektórzy określają marketing jedną z funkcji przedsiębiorstwa. W ujęciu szerokim, występującym przy rynkowej orientacji przedsiębiorstwa, marketing widzi się jako całokształt procesów społecznych zachodzących między dostawcami a odbiorcami, jako podejście strategiczne całego przedsiębiorstwa, w których mieszczą się badania aktualnych i przyszłych potrzeb konsumentów oraz różnych organizacji, dostosowywanie produktów do tych potrzeb, a także zasady wyboru i kształtowania rynku oraz promocji sprzedaży. W tak rozumianym marketingu jego zasadami (regułami marketingowymi)⁶ muszą kierować się wszystkie części przedsiębiorstwa, a nie tylko związane ze sprzedażą⁷. Wydaje się bardzo trafne stwierdzenie Mariana Strużyckiego [1992, s. 67], wypowiedziane na początku procesu transformacji polityczno-gospodarczej w Polsce, że „orientacja rynko-

⁶ Te reguły marketingowe są bliżej analizowane w publikacji [Garbarski, Rutkowski, Wrzosek, 1992].

⁷ Prekursorem szerokiego rozumienia marketingu jest P. Kotler [1988].

wa jawi się jako główny wyznacznik metod zarządzania przedsiębiorstwem”. W związku z kierowaniem się w marketingu kilkoma obszarami problemowymi (produkty, dystrybucja, promocja i cena) popularne stało się angielskie określenie **marketing mix** lub **marketing czterech P** (*product, place, promotion, price*). W literaturze wymienia się też rodzaje (kierunki) marketingu: marketing partnerski, bezpośredni, marketing wartości, globalny [Andruszkiewicz, 2007, s. 38].

Przyjmuję założenie, którego się mocno trzymam, iż **nauka o marketingu jest częścią nauk o zarządzaniu, czyli jest ich subdyscypliną**. Autorzy posługują się nawet wyrażeniem „marketing management” lub „zarządzanie marketingiem”, względnie mniej trafnym „zarządzanie marketingowe”. Należy podkreślić, że funkcje marketingu są analogiczne do funkcji w całym zarządzaniu: planowanie, motywowanie, organizowanie i kontrolowanie. Można w uproszczeniu powiedzieć, iż marketing jest zarządzaniem w odniesieniu do pewnego, węższego zakresu rzeczywistości, którą się zarządza. Dotyczy on obszaru działań organizacji względem rynku. Trafne jest określenie przez znanych autorów niemieckich Ursula Hansen [1995, s. 4] i Richard Köhler [2002] marketingu mianem koncepcji zarządzania.

Widzę dużą analogię w kształtowaniu się dyscypliny naukowej zarządzania i subdyscypliny marketingu. Powstawały one na początku XX wieku w wyniku potrzeb rozwijającej się gospodarki, najpierw przemysłu, a następnie innych dziedzin gospodarki. Dla rozwoju marketingu charakterystyczne było najpierw zainteresowanie dobrami konsumpcyjnymi, a dopiero następnie dobrami zaopatrzeniowymi i inwestycyjnymi. Z czasem zarządzanie i marketing okazały się potrzebne i przydatne w zakresie dynamicznie rozwijającej się sfery publicznej, a więc w organizacjach społecznych, politycznych, charytatywnych, religijnych i innych. W zarządzaniu z czasem wyodrębniła się specjalność zarządzania organizacjami publicznymi **public management**. W marketingu z pewnym opóźnieniem w stosunku do zarządzania ukształtował się marketing publiczny (**public marketing**), związany z organizacjami niedochodowymi, które nie działają według reguł mechanizmu rynkowego. W użyciu jest też określenie „marketing społeczny”.

Ukształtowanie się praktycznych zasad zarządzania publicznego, a następnie budowanie podstaw dyscypliny naukowej w tym zakresie jest w pełni uzasadnione, gdyż w krajach rozwiniętych bardzo rozbudowana jest sfera publiczna (sektor publiczny). Szacuje się, że w krajach OECD państwo zbiera w formie różnych podatków 25–50% PKB, co w dużym stopniu wydatkowane jest z budżetu na szeroko rozumianą ochronę społeczną. Ważny jest problem, jak gospodaruje się tymi ogromnymi pieniędzmi. Ocenia się, że proces podejmowania decyzji w organizacjach publicznych cechuje niższy poziom racjonalności niż w organizacjach biznesowych.

Należy się zgodzić, iż nauki o zarządzaniu w zbyt małym stopniu koncentrowały w sferze publicznej swój wysiłek badawczy. Okoliczność ta uzasadnia stwierdzenie Barbary Kożuch o asymetrii w rozwoju zarządzania na korzyść

przedsiębiorstw. „Nadrobienie dotychczasowego zaniedbania w tym obszarze będzie wyrazem otwarcia się nauk o zarządzaniu na nowe i ważne dziedziny i problemy życia społecznego, przyczyniając się do podniesienia ich sprawności” [Kozuch, 2004, s. 9]. Podążając za zmianami w życiu gospodarczym i społecznym, zarządzanie publiczne stanowi rewolucyjne przekształcenie tradycyjnej administracji publicznej, która nie wystarcza już zmienionym realiom życia: wzrostowi znaczenia sektora publicznego i konieczności jego otwarcia na zmiany w technice, przyjęcie przynajmniej pewnych reguł gospodarki rynkowej i jej globalizacji⁸.

Przed dwoma laty mówiłem [Sudoł, 2013, s. 202], że nastawienie nauk o zarządzaniu na rozwiązywanie problemów organizacji publicznych wymaga znacznego wysiłku intelektualnego, choć – jak podkreślają F.P. Eichorn z Niemiec i N. Thom ze Szwajcarii – występuje możliwość, a nawet konieczność adaptacji wielu metod zarządzania z biznesu do instytucji publicznych. Wiadomo także, że w Uniwersytecie Harvarda w USA studenci studiujący zarządzanie publiczne uczestniczą w niektórych zajęciach w zakresie zarządzania biznesowego.

Pragnę zauważyć, że gdy mówi się o marketingu w odniesieniu do organizacji publicznych, a szczególnie organizacji politycznych i niektórych innych społecznych, to mówi się często tylko o reklamie, propagandzie i promocji ich działalności, co jest tylko częścią marketingu w organizacjach gospodarczych i to nie najważniejszą. Jest to okoliczność, która zuboża marketing i w opinii publicznej obniża jego rangę. Przyjmuję tu za Remigiuszem Krzyżewskim [Krzyżewski, 2008, s. 12], że „marketing publiczny jest systemem działalności, której przedmiotem jest określenie potrzeb zbiorowości społecznych (potrzeb publicznych), warunków działania organizacji niedochodowych oraz kształtowania kierunków i form działalności tych organizacji oraz ich stosunków z otoczeniem”.

Mogą powstać wątpliwości, czy cały zakres problemowy, którym zajmuje się nauka o marketingu, mieści się w ramach nauk o zarządzaniu. Wątpliwość ta jest w pewnym stopniu uzasadniona, a wynika ona z tego, że przedmiotem badań naukowych w zakresie marketingu są też, i to na wysokim miejscu, problemy konsumpcji w gospodarce w różnym zakresie: w grupach konsumentów, w skali regionu, całej gospodarki kraju, a nawet szerzej – w skali wielkich obszarów świata. Bada się przekształcenia w tej konsumpcji, ujawniające się w tym zakresie trendy rozwojowe i czynniki tych przekształceń i trendów⁹. A tu już dotykamy problemów makro, charakterystycznych dla ekonomii¹⁰. Trzeba pod-

⁸ Odsyłam czytelników zainteresowanych tą tematyką do następujących publikacji: [Hughes, 2003; *The Handbook of Public Management*, 2005; Frączkiewicz-Wronka, 2009, s. 11].

⁹ Interesujące ujęcia w tym zakresie znalazłem w wykładzie inauguracyjnym Sławomira Smyczka w Uniwersytecie Ekonomicznym w Katowicach („Forum” U.E. styczeń 2015) oraz w opracowaniu A. Olejniczuk-Merta [2010].

¹⁰ Jednak zasadne może być także wiązanie problemów konsumpcji z marketingiem. Przykładem takiego rozwiązania może być rozwiązanie przyjęte w Uniwersytecie w Hannoverze, w którym profesor Ursula Hansen kieruje Katedrą Marketingu i Konsumpcji /Lehrstuhl Markt und

kreślić, iż podział między dyscypliny naukowe nie może być zbyt ostry, co wielokrotnie powtarzałem. Jest on w pewnym zakresie podziałem umownym. Określony obszar problemowy może nawet – moim zdaniem – przynależeć do więcej niż jednej dyscypliny.

Pragnę zauważyć, że w Polsce w nauce o marketingu słabo rozwijany jest ważny wątek ochrony interesów konsumentów i innych odbiorców dóbr i usług, czyli ochrony przed nieuczciwymi praktykami ze strony producentów i pośredników. Ochrona ta może dotyczyć niedopuszczenia do rynkowego obrotu towarów niebezpiecznych dla zdrowia i życia konsumentów, ochrony konsumentów i innych odbiorców przed nieuczciwą, manipulacyjną i nieraz wręcz kłamliwą reklamą wprowadzającą ich w błąd. Może też chodzić o ochronę przed niekorzystnymi warunkami sprzedaży i serwisu posprzedażowego. Ochrona ta może mieć postać normatywnej ingerencji państwa w mechanizm rynkowy (np. prawo zezwoleń na niektóre rodzaje działalności, prawo rękojmi za ukryte wady towaru, ustawa o prawach konsumenta), działań specjalnych organizacji społecznych oraz działań samych organizacji biznesowych, zgodnych z dobrymi zwyczajami biznesowymi.

Zarówno zarządzanie, jak i marketing jako zjawiska gospodarcze mają, choć nie zawsze doceniane, silne związki z moralnością, a jako dyscypliny naukowe z etyką¹¹. Związki te wynikają ze spełniania przez przedsiębiorstwa i organizacje publiczne wiele ważnych funkcji społecznych i podejmowania działań w różnych obszarach problemowych, społecznej odpowiedzialności wobec otoczenia, zwłaszcza wobec swych klientów, konieczności zapewnienia rentowności i samodzielności finansowej organizacji, działania w warunkach, nieraz bardzo ostrej konkurencji. Bardzo duży obszar zarządzania związany z etyką to pełnienie przez organizacje funkcji pracodawcy dla ludzi o różnych kwalifikacjach, aspiracjach, wyznawanych wartościach, różnym wieku i różnym stosunku do pracy. Obszarem działalności przedsiębiorstwa, w którym występują często problemy etyczne, jest informacja przekazywana potencjalnym odbiorcom o swych produktach i usługach, np. w postaci ich reklamy, która powinna być prawdziwa i uczciwa, a nie zawsze taka jest. Wyrażam pogląd, że w obydwóch rozpatrywanych w tym referacie dyscyplinach za mało uwagi poświęca się problemom etyki. Zapewnienie ładu społecznego wymaga uwzględniania wymogów etycznych.

W drugiej części artykułu wydaje się zasadne zwrócenie uwagi na trzy okoliczności wiążące się z dyscypliną nauk o zarządzaniu i z jej subdyscyplinami: 1) cechy charakteryzujące ich twierdzenia, paradygmaty i teorie, 2) ich dotychczasowe słabości, 3) „naukowość” tych nauk.

Konsum/. W publikacjach tej autorki mocno eksponuje się obecność w marketingu polityki produktowej z punktu widzenia potrzeb konsumentów [Hansen, Leitherer 1984].

¹¹ W przedmiocie odróżniania moralności od etyki odwołuję się do Bożeny Klimczak [1996, s. 37].

Działalność badawcza w każdej nauce prowadzi do formułowania twierdzeń [prawidłowości]¹², które dotyczą rzeczywistości przyrodniczej lub społecznej. Raczej zgodna jest opinia, że formułowanie praw w naukach społecznych, do których należą nauki o zarządzaniu, „ze względu na tradycyjną nieostrość, wieloznaczność i emocjonalne zabarwienie przedmiotu badania oraz z powodu złożoności właściwej istotom ludzkim jest trudne” [Kemeny, 1967, s. 252].

W dużym skrócie, ryzykując symplifikację problemu, podaję charakterystykę twierdzeń nauk o zarządzaniu:

1. Stopień ścisłości i pewności twierdzeń (prawidłowości, praw) nauk o zarządzaniu jest niższy od tego, który występuje w naukach ścisłych i w trochę mniejszym stopniu w przyrodniczych.
2. Twierdzenia tych nauk charakteryzują się niską trwałością w czasie.
3. Są one ograniczone w przestrzeni.

Powyższe dwie ostatnie cechy można określić jako niski uniwersalizm twierdzeń nauk o zarządzaniu, co oznacza, że mogą one obowiązywać tylko w warunkach, w których zostały ustalone. Prawa i prawidłowości te mogą być nieadekwatne do rzeczywistości w innym miejscu i w innym czasie. Czynnikiem, który w poważnym stopniu różnicuje obiekty nauk o zarządzaniu oraz kryteria oceny ich twierdzeń, jest odmienność kulturowa narodów i społeczeństw, które wyznają inne wartości. Stwarza to ogromną trudność w obiektywizacji ocen i otwiera szeroko wrota na wpływ na nie subiektywizmu.

Nauki o zarządzaniu, wraz z marketingiem jako jedną z ważnych ich dyscyplin, wykazują jeszcze wiele słabości. Przedstawiam je w skrócie poniżej w punktach ze świadomością, że grozi to nadmiernym uproszczeniem.

1. Wiele pojęć, nawet podstawowych dla dyscypliny, jest niejasnych i wieloznacznych¹³.
2. Ustalone prawidłowości w zarządzaniu mają często „miękki” charakter w sensie ich niewystarczającego udowodnienia metodami naukowymi. W związku z tym można je traktować często tylko jako pomysły autorów, a co najwyżej jako hipotezy, czyli przypuszczenia naukowe¹⁴.
3. Często merytoryczne ubóstwo opracowań maskuje wyszukane słownictwo i pretensjonalny żargon pseudonaukowy¹⁵.

¹² Prawa i prawidłowości traktuję tu jako synonimy, choć – jak stwierdził filozof nauki A. Grobler – „nie każde zdanie wyrażające prawidłowości jest prawem” [Grobler, 2006, s. 167]. Dokładniejsza analiza metodologiczna wykazałaby prawdopodobnie, że w naukach o zarządzaniu często zamiast o „prawach” właściwiej byłoby mówić o „prawidłowościach”.

¹³ Już 45 lat temu zwracała na to uwagę Maria Hirszowicz [1967, s. 14].

¹⁴ Znani autorzy amerykańscy James G. March i Herbert Simon [1967, s. 14] mówią o niespójności między hipotezami a dowodami w tych naukach.

¹⁵ Według K. Zimmiewicza [2007, s. 386] w naukach o zarządzaniu można stwierdzić „uciekanie od jasności i jednoznaczności, a niezrozumiałość wypowiedzi traktuje się jako ich głębię i oryginalność”.

4. Widoczne jest występowanie mód na zajmowanie się określonymi zagadnieniami, których żywot jest z reguły krótki. Nie zawsze jest w pełni jasne, czy przyczyną porzucania wcześniej rozpatrywanego zagadnienia była jego nieistotność lub nieadekwatność w stosunku występującej rzeczywistości, czy były inne tego przyczyny.

W okresie ponad stu lat rozwoju nauk o zarządzaniu sformułowano bardzo dużo koncepcji, modeli i metod zarządzania. To narastające bogactwo nie zostało dotychczas uporządkowane i sklasyfikowane. Nie ma nawet ogólnie przyjętych kryteriów odróżniania tych pojęć. Występuje dezorientacja w obszarze możliwego zakresu ich stosowania, nie mówiąc już o sprawie bardziej szczegółowej, jaką jest ich komplementarność i konkurencyjność. Widoczny jest zachodzący proces dalszej dezintegracji koncepcji i metod zarządzania [Szpaderski, 2009, s. 150–151].

Spotkałem się z zarzutem, że – wskazując na słabości nauk o zarządzaniu – przyczyniam się do pogarszania ich społecznego wizerunku i rangi. Nie przyjmuję tego zarzutu, po pierwsze – z tego powodu, że o sprawach tych wypowiadam się tylko w środowiskach naukowych, a po wtóre – powtórzę konstatację z mojej publikacji z roku 2012 [Sudoł, 2012, s. 27], że „nie należy ukrywać czy tuszować słabości analizowanych tu nauk. Trzeba z pokorą przyjąć za prawdziwe stwierdzenie, iż nauki o zarządzaniu charakteryzuje dotychczas stosunkowo niski stopień rozwoju. Wyraźnie ujawnienie i wskazywanie na ich słabości jest warunkiem poprawy istniejącego stanu. Występuje **konieczność stałego podnoszenia standardów (rygorów) naukowych dotyczących nauk o zarządzaniu w zakresie zarówno pojęć i języka, gromadzenia wiedzy, jak i metod badawczych, a teorie należy poddawać surowym rygorom weryfikacji empirycznej**. Tylko w taki sposób można zwiększyć wiarygodność i autorytet nauk o zarządzaniu”.

Jeżeli charakteryzuje się nauki o zarządzaniu wraz z jej subdyscyplinami, to należy przynajmniej dotknąć jeszcze dwóch problemów: ich paradygmatów oraz formułowanych w nich teorii.

Mówi się, że cechą charakterystyczną nauk o zarządzaniu jest to, że nie dysponują one dotychczas powszechnie przyjętym w środowiskach naukowych paradygmatem naukowym, czy pewną ich liczbą, które wyznaczałyby dominujące podejście badawcze w dyscyplinie i które scalałaby występujące w nich nurty, kierunki i szkoły. Piotr Płoszajski [1985, s. 33] i Łukasz Sułkowski [2005, s. 54], stwierdzają, że nauki o zarządzaniu znajdują się w przedparadygmatycznym stadium rozwoju. Niepokoi to wielu badaczy i wywołuje wśród nich sceptycyzm co do przyszłości nauk o zarządzaniu.

Wydaje się słuszne stwierdzenie J.G. Kemeny [1967, s. 248]: „Historia nauki wskazuje, że każda dyscyplina naukowa zaczynać musi od formułowania prostych praw, które później uogólnia się tak, aby obejmowały one przypadki rzeczywiście interesujące”. Ze zrozumieniem należy przyjąć sytuację, że nauki

o zarządzaniu, jako nauki młode, sformułowały już wiele uogólnień o charakterze raczej szczegółowym, nie pretendując do uogólnień o wysokiej skali, ale które mogłyby stanowić „kanony”, podstawowe zasady zarządzania, a nawet pretendować do roli paradygmatów, które często można by nazwać „mikroparadygmatami”. A oto przykłady takich mikroparadygmatów:

- a) Czynnikiem ukierunkowującym działalność organizacji są wizja jej rozwoju oraz misja, czyli realizowany przez nią przez dłuższy czas służebny cel w stosunku do otoczenia,
- b) Jednym z podstawowych czynników powodzenia organizacji jest czynnik ludzki, a w szczególności jakość (cechy, kompetencje i zdolności przywódcze) menedżerów,
- c) Tworzenie i wdrażanie innowacji, aczkolwiek jest działaniem obciążonym często znacznym ryzykiem, jednak stwarza warunki długiego trwania i rozwoju większości organizacji.

Warta rozważenia jest propozycja posługiwania się w naukach o zarządzaniu, zamiast lub obok terminu „paradygmat”, pojęciem **doktryny zarządzania**, jak to jest w takich społecznych dyscyplinach naukowych jak: prawo, ekonomia, socjologia czy politologia. Doktrynę w naukach o zarządzaniu rozumiałoby się jako ogół (syntezę) przekonań i twierdzeń określonego uczonego lub grupy uczonych, charakteryzujących ich główne poglądy naukowe (teorie), dotyczące zarządzania oraz stosowania określonych metod badawczych. Można by np. mówić o klasycznej (tradycyjnej), ekonomicznej doktrynie zarządzania, doktrynie zasobowej, socjologicznej, systemowej, doktrynie równowagi, matematycznej i innych. Wydaje się, choć zapewne stwierdzenie to jest dyskusyjne, że wyrażenie „paradygmat” pozwala przypuszczać, iż mamy do czynienia ze stwierdzeniem naukowym całkowicie pewnym, natomiast wyrażenie „doktryna” jakby sugeruje, że mamy do czynienia z sytuacją alternatywną, w większym lub w mniejszym stopniu dyskusyjną, co bardziej odpowiada naturze nauk społecznych. Ponadto z doktryny wynika niejako program jej urzeczywistnienia.

Przechodząc do problemu teorii w naukach o zarządzaniu, pragnę zauważyć, że w wypowiedziach niektórych pracowników nauki można odczytać jak by tęsknotę za sformułowaniem jednej podstawowej i spójnej teorii zarządzania, nawet z zastosowaniem jednej, podstawowej metody badawczej. Są oni przekonani, że wzmocniłoby to te nauki. Pogląd taki świadczy – trzeba to wyraźnie powiedzieć – o niezrozumieniu istoty nauki. We wszystkich naukach, w tym w naukach o zarządzaniu, występuje wiele teorii i nie są one niezmiennie w czasie. Zmieniają się pod wpływem nowych badań, a poza tym wpływają na nie także uzyskiwane doświadczenia w praktyce zarządzania.

Wielość teorii nie może być kwestionowana w nauce. Odmienne podstawy i teoretyczne objaśnienia rzeczywistości służą rozwojowi nauki. Wątpienie i podważanie dotychczasowej wiedzy jest podstawą naukowego myślenia. Niezgod-

ności i różnice w teoriach często prowadzą do przełomowych rozwiązań naukowych. Mary Hatch [2002, s. 54] stwierdziła zdecydowanie, że złożonych problemów nie można objaśniać tylko w oparciu o jedną teorię, a niewątpliwie w obszarze zarządzania nie brak złożonych problemów. Próby poszukiwania w naukach o zarządzaniu jednej teorii są niemożliwe do zrealizowania. Mery Hatch określa je utopią.

Nieraz wysuwa się wątpliwości, czy nauki o zarządzaniu są nauką, czy ich twierdzenia i propozycje mają cechy naukowe. Podnosi się, że w zarządzaniu nie ma bezpośredniej zależności pomiędzy przyczyną a skutkiem, że występuje tu wiele przyczyn i skutków, które trudno, a nawet niemożliwe jest rozdzielić. Pod wpływem jednej przyczyny może się ujawnić kilka skutków. Między przyczynami i skutkami mogą zachodzić wielostronne powiązania i sprzężenia zwrotne. Z tego powodu występuje niebezpieczeństwo oceny w dużym stopniu subiektywnej, a więc nienaukowej. Trudno się jednak z taką negacją naukowości nauk o zarządzaniu zgodzić. Zarzut wieloczynnikowości można by postawić wszystkim naukom społecznym, które stosują głównie indukcyjne metody badawcze i przed którymi nie można stawiać rygoru, aby w każdym badaniu występowała tylko jedna zmienna niezależna, czyli aby była przestrzegana od dawna przyjęta zasada *ceteris paribus*, jak przed naukami ścisłymi i przyrodniczymi. Nawet w tych naukach też często trudno jest bezdyskusyjnie zidentyfikować konkretną przyczynę i konkretny skutek.

BIBLIOGRAFIA

- Altkorn J. (red.), 1995, *Podstawy marketingu*, Instytut Marketingu, Kraków.
- Andruszkiewicz K., 2007, *Strategiczne zarządzanie marketingowe w polskich przedsiębiorstwach w warunkach kryzysu*, Wyd. Nauk. UMK, Toruń.
- Frączkiewicz-Wronka A. (red.), 2009, *Zarządzanie publiczne. Elementy teorii i praktyki*, Akademia Ekonomiczna, Katowice.
- Garbarski L., Rutkowski I., Wrzosek W., 1992, *Marketing*, PWE, Warszawa.
- Grobler A., 2006, *Metodologia nauk*, Aureus/Znak, Kraków.
- Hansen U., 1995, *Verbraucher- und Umweltorientiertes Marketing. Spurensuche einer Dialogischen Marketingethik*, Schäffer Poeschel Verlag Stuttgart.
- Hansen U., Leitherer E., 1994, *Produktpolitik*, C.E. Poeschel Verlag Stuttgart.
- Hatch M., 2002, *Teoria organizacji*, PWN, Warszawa.
- Hirszowicz M., 1967, *Wstęp do socjologii organizacji*, PWN, Warszawa.
- Hughes O.E., 2003, *Public Management and Administration*, Palgrave Macmillan, London.
- Kemeny J.G., 1967, *Nauka w oczach filozofa*, PWN, Warszawa.
- Klimczak B., 1996, *Etyka gospodarcza*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Wrocław.
- Köhler R., 2002, *Marketing – Von der Reklame zur Konzeption einer marktorientierten Unternehmensführung [w:] Entwicklungen der Betriebswirtschaftslehre*, red. E. Gaugler i R. Köhler, Schäffer Poeschel Verlag Stuttgart.

- Kotler P., 1988, *Marketing Management*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs.
- Koźuch B., 2004, *Zarządzanie publiczne w teorii i praktyce polskich organizacji*, Placet, Warszawa.
- Krzyżanowski L., 1985, *Podstawy nauki o zarządzaniu*, PWN, Warszawa.
- Krzyżewski R., 2008, *Marketing publiczny (zarys zagadnień)*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Zarządzania i Prawa, Warszawa.
- March J.G., Simon H., 1967, *Teoria organizacji*, PWN, Warszawa.
- Olejniczuk-Merta A., 2010, *Nowe zachowania konsumentów – wyzwania zarządcze dla organizacji* [w:] *Wyzwania zarządcze w zmieniającym się otoczeniu*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa.
- Oleksyn T., 2008, *Granice zarządzania* [w:] *Współczesne paradygmaty nauk o zarządzaniu*, red. W. Kowalewski, Difin, Warszawa.
- Płoszajski P., 1985, *Między refleksją a działaniem. Dylematy praktycznej teorii zarządzania*, Ossolineum, Wrocław.
- Rutka R., 2001, *Kierowanie* [w:] A. Czermiński, M. Czerska, B. Nogalski, R. Rutka, J. Apanowicz, *Zarządzanie organizacjami*, Dom Organizatora TNOiK, Toruń.
- Smyczek S., 2015, „Forum” U.E. styczeń.
- Strużycki M., 1992, *Przedsiębiorstwo a rynek*, PWE, Warszawa.
- Sudoł S., 2012, *Nauki o zarządzaniu. Podstawowe problemy, kontrowersje i propozycje*, PWE, Warszawa.
- Sudoł S., 2013, *Nauki o zarządzaniu a zarządzanie publiczne* [w:] *Zarządzanie publiczne: koncepcje, metody, techniki*, red. nauk. A. Frączkiewicz-Wronka, Uniwersytet Ekonomiczny, Katowice.
- Sułkowski Ł., 2005, *Epistemologia w naukach o zarządzaniu*, PWE, Warszawa.
- Szpaderski A., 2009, *Koncepcja paradygmatu i jej znaczenie dla nauk o zarządzaniu*, „Organizacja i Kierowanie”, nr 4/138.
- Szpaderski A., 2011, *Dezintegracja nauk o zarządzaniu: sytuacja problemowa*, „Organizacja i Kierowanie”.
- The Handbook of Public Management*, 2005, E. Ferlie, L. Lynn Jr, C. Pollitt /eds/, Oxford University Press, Oxford.
- Zimmiewicz K., 2007, *Hipotezy i ich sprawdzalność w naukach o zarządzaniu* [w:] *Dynamika zarządzania organizacjami. Paradygmaty – Metody – Zastosowania*, Akademia Ekonomiczna, Katowice.

Streszczenie

W Polsce i w innych krajach słowo „zarządzanie” nie jest jednolicie rozumiane. Wręcz odwrotnie – jest używane w różnych kontekstach znaczeniowych. Jest nadużywane. Zarządzanie trzeba widzieć jako jeden z rodzajów szeroko rozumianego pojęcia „kierowanie” obok administrowania, dowodzenia, rządzenia i „mikrokierowania”.

Zarządzanie jest związane z zespołową działalnością ludzi. Jest procesem dokonującym się w organizacji (instytucji), która ma spajający ją wspólny cel oraz niezbędne zasoby materialne i niematerialne. Jej organ zarządzający (organ władzy) przez realizację funkcji kierowniczych ma wpływ na funkcjonowanie i rozwój organizacji.

Nauka o marketingu jest częścią nauk o zarządzaniu, czyli jest ich subdyscypliną. Funkcje marketingu są analogiczne do funkcji w całym zarządzaniu. Marketing jest zarządzaniem w odniesieniu do pewnego, węższego zakresu rzeczywistości: obszaru działań organizacji względem rynku. Jako nauki ukształtowały się one na początku XX wieku.

Współcześnie wyraźnie wyodrębniło się zarządzanie publiczne z zarządzania biznesowego oraz marketing publiczny wyodrębnił się z marketingu biznesowego. Koncepcje i metody wypracowane w zarządzaniu mogą być w dużym stopniu przenoszone do marketingu i odwrotnie.

W Polsce w nauce o marketingu słabo rozwijany jest wątek ochrony interesów konsumentów i innych odbiorców dóbr i usług. Zarówno zarządzanie, jak i marketing jako zjawiska gospodarcze mają, choć nie zawsze doceniane, silne związki z moralnością, a jako dyscypliny naukowe z etyką.

Zarządzanie i marketing, jak każda nauka, na podstawie prowadzonych badań formułuje prawidłowości i prawa w swoim obszarze, co jest jednak trudne ze względu na wieloznaczność i emocjonalne zabarwienie przedmiotu badania oraz z powodu złożoności właściwej istotom ludzkim. Twierdzenia nauk o zarządzaniu i marketingu charakteryzują się: 1) niskim stopniem ścisłości, 2) niską trwałością w czasie, 3) ograniczonością w przestrzeni.

Słowa kluczowe: zarządzanie, marketing

Marketing and Management Sciences

Summary

In Poland and in other countries a word „management” is diversely understood. It is used in different semantic context. It is overused. Management must be perceived as one kind of a widely understood “directing” concept, next to administration, leadership, governance and “micro-directing”.

Management is connected with team activity of people. It is a process that takes place in organization (institution), which has a common uniting aim and necessary material and immaterial resources. Its managing body (governing body) has influence on running and development of organization because it fulfills managerial functions.

A marketing science constitutes a part of a management science, being its subdiscipline. Marketing functions are analogous to functions in the whole management. Marketing is a management regarding specified, narrow range of reality: a sphere of actions of organization in reference to market. As sciences they were constituted at the beginning of the 20th century.

Nowadays, public management is distinctly separated from business management and public marketing is separated from business marketing. Concepts and methods elaborated in management may be, to a big extend, transposed to marketing and conversely.

In Poland in a marketing science an issue of protection of consumers and other recipients of goods and services is poorly developed. Management and marketing alike as economic phenomena has, however not always appreciated, strong connections with morality, and as a scientific disciplines – with ethics.

Management and marketing, as every science, basing on conducted research formulates rules and laws in their area. However, it is difficult because of ambiguity and emotional aspect of the object under research as well as because of complexity typical for human beings. Claims in management and marketing sciences are characterized by: 1) a low level of accuracy, 2) low time permanence, 3) limitation in space.

Keywords: management, marketing

JEL: M10, M30