

Anna Słocińska

Sieci jako czynnik kształtowania przedsiębiorczości w performatywnym ujęciu organizacji

Ekonomiczne Problemy Usług nr 97, 475-485

2012

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

Anna Słocińska

Politechnika Częstochowska

SIECI JAKO CZYNNIK KSZTAŁTOWANIA PRZEDSIĘBIORCZOŚCI W PERFORMATYWNYM UJĘCIU ORGANIZACJI

Wprowadzenie

Zgodnie z ujęciem performatywnym organizacje stale są konstruowane przez swoje działania i ich interpretacje. Według tego podejścia, wiedza o organizacji należy do wszystkich interesariuszy organizacji¹. To właśnie oni najpełniej potrafią opisać praktykę organizowania. W ujęcie performatywne dobrze wpisuje się zaproponowana przez B. Czarniawską definicja organizacji, zgodnie z którą jest to „sieć działań zbiorowych przedsięwziętych w celu wywarcia wpływu na świat”². Takie podejście otwiera organizację na otoczenie, zacierając granice między tym, co według klasycznych definicji jest ujmowane jako system organizacyjny, a tym co „zewnętrzne”. Przyrównanie organizacji do sieci nie jest jedynie zabiegiem kosmetycznym, zmienia bowiem optykę postrzegania struktur organizacyjnych i relacji zachodzących w ich ramach. Charakterystyczną cechą sieci jest bowiem współdziałanie i ciągły przepływ wiedzy oraz informacji między węzłami. Władza w sieciach jest określana nie poprzez hierarchiczność, ale posiadaną wiedzę lub zdolność jej dystrybuowania. W artykule autorka podjęła próbę wykazania, że

¹ Przez interesariuszy organizacji (z ang. *stakeholders*) rozumie się klientów, pracowników, kooperantów, społeczność lokalną oraz współpracujące jednostki otoczenia. Opracowano na podstawie S. Bevan, M. Cowling, N. Isles, L. Horner, N. Turner, *Cracking the Performance Code, How Firms Succeed.*, The Work Foundation, London 2005, www.theworkfoundation.com, dostęp 10.03.2012.

² B. Czarniawska, *Antropologia i teoria organizacji. Wczoraj i dziś*, „Problemy Zarządzania” 2011, vol. 9, nr 2 (33), s. 11–29.

sieci oparte na zasadzie współzależności i współdziałania są naturalnym sposobem pobudzania przedsiębiorczości.

1. Logika sieci – inny wymiar współdziałania

Sieci nie są zjawiskiem charakterystycznym jedynie dla współczesnych form życia społecznego, choć niewątpliwie obecnie widoczne jest ich rosnące znaczenie i niespotykane dotychczas zagęszczenie. Każdy człowiek funkcjonuje w płataninie sieci społecznych, technologicznych i biologicznych. Ich różnorodność wzbogaca nasze życie o nowe wymiary, pomaga realizować wytyczone cele, definiuje nasze zachowania, pomaga przemieszczać się ideom, tworzy warunki sprzyjające kreatywności, ale niekiedy rodzi konflikty. Sieci definiuje się jako „układ powiązań ludzi i instytucji, podmiotów, w których pozycje określa liczba i jakość powiązań (relacji) bezpośrednich, ale też drugo- i trzeciorzędnych”³. Struktura sieci jest dynamiczna, a powiązania występujące w jej wnętrzu mogą mieć postać od regularnej po całkiem przypadkową, wręcz losową⁴. Niektóre z sieci mają charakter czasowy, zadaniowy, inne są stałym elementem naszego życia. Sieci nakładają się na siebie, przenikają, charakteryzują się mniejszą lub większą elastycznością. Dzieje się tak między innymi za sprawą postępu technologicznego, rozwoju sektora IT oraz procesów globalizacyjnych – zjawiska te dają nowe, nieoczekiwane możliwości tworzenia własnych sieci i za ich pomocą konstruowania opowieści o tym, jak jednostki – ludzie – postrzegają świat, jak go rozumieją i jak definiują. Cyberprzestrzeń umożliwia użytkownikom nieograniczone możliwości tworzenia własnych światów oraz decydowanie o tym, kto zostanie do tych światów zaproszony, a kto nie. Proces ten odbywa się zgodnie z koncepcją konstruktywizmu społecznego⁵, według którego „ludzie mają różne ontologie i epistemologie”⁶.

³ J. Średnicka, *Indywidualizacja i dyfuzja sieciowości. Refleksje nad przemianami społeczno-kulturowymi w Polsce*, „Problemy Zarządzania” 2011, vol. 9, nr 2 (33), s. 93–109.

⁴ D.J. Watts, H.S. Strogatz, *Collective Dynamics of ‘Small-World’ Networks*, „Nature” 1998, Vol. 393.

⁵ M. Fleischer, *Podstawy konstruktywistycznej i systemowej teorii kultury*, w: *Język w komunikacji*, red. G. Habrajska, t. 1, Wydawnictwo Akademii Humanistyczno-Ekonomicznej w Łodzi, Łódź 2001, s. 83–104.

⁶ B. Czarniawska, *Trochę inna teoria organizacji. Organizowanie jako konstrukcja sieci działań*, Wydawnictwo Poltekst, Warszawa 2010, s. 15–16.

Pewną nowością jest uznanie faktu, że władza w sieciach nie jest warunkowana elementami społecznie uznawanymi za atrybuty władzy i statusu. Ponieważ cechą charakterystyczną sieci jest zdolność do rozprzestrzeniania impulsów, którymi są informacje i wiedza⁷, władzę w sieci ma ten, kto nie tylko dysponuje wiedzą i informacjami, ale przede wszystkim ten, „kto wprawia je w ruch”, kto wie, gdzie się znajdują, i wie, jak je zdobyć⁸. W takim rozumieniu sieć opiera się na współpracy, ciągłej wymianie doświadczeń oraz wykorzystywaniu wiedzy jednostkowej i zbiorowej (społecznej⁹).

Współcześnie wiedza bywa łączona przede wszystkim z aspektem naukowym i traktowana jak zasób pozwalający wygrywać rywalizację. Ludzie prezentują czasami makiaweliczne zachowania¹⁰, wynikające z lęku przed utratą takiego atrybutu atrakcyjności zawodowej. Tego rodzaju praktyki nie są jednak tolerowane w strukturach sieci. Dzieje się tak z dwóch powodów. Pierwszy wynika z faktu, że „węzły” blokujące przepływ impulsów, zawłaszczające wiedzę, są przez sieć odrzucane lub wręcz eliminowane. Drugi z powodów odnosi się do tego, iż wydaje się, że wiedza w sieciach definiowana jest nieco szerzej – nie tylko jako zbiory informacji, ale również systemy wartości, poglądów, wierzeń, które mają wartość zarówno poznawczą jak i praktyczną, i wpływają na nasz obraz świata¹¹. W takim rozumieniu sieci i jej roli w rozprzestrzenianiu szeroko rozumianej wiedzy innego wymiaru nabiera również współpraca między węzłami sieci. Przestaje ona ograniczać się jedynie do realizacji celów określonych przez twórców sieci, ale staje się naturalnym pomostem umożliwiającym określenie własnej tożsamości, mani-

⁷ Szerzej o różnicach między terminami dane, informacje, wiedza w: G. Probst, S. Raub, K. Romhardt, *Zarządzanie wiedzą w organizacji*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2004, s. 26; T.H. Davenport, L. Prusak, *Working Knowledge. How Organizations Manage What They Know*, Harvard Business School Press, Boston 2000, s. 2–6.

⁸ Osoby dysponujące metawiedzą, czyli wiedzą na temat istoty wiedzy, jej lokalizacji i sposobu pozyskania, można nazwać bibliotekarzami wiedzy. Szerzej w: A. Słocińska, *Manager as a Facilitator of the Knowledge Sparing Processes*, w: *People and the value of an organization*, red. F. Bylok, L. Cichobłaziński, Wydawnictwo Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa 2011, s. 295.

⁹ M. Kostera, *Antropologia organizacji. Metodologia badań terenowych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2003, s. 79.

¹⁰ Ch.C. Liu, *The Relationship Between Machiavellianism and Knowledge Sharing Willingness*, „Journal of Business and Psychology” 2008, No. 22, s. 233–240.

¹¹ Ten sposób rozumienia wiedzy prezentuje kierunek zwany socjologią wiedzy: P.L. Berger, T. Luckman, *The Social Construction of Reality. A Treatise of the Sociology of Knowledge*, Anchor Books, New York 1967. W naukach o zarządzaniu podobne spojrzenie na wiedzę prezentuje B. Czarniawska, *Organization Theory as a Literary Genre*, Oxford University Press, Oxford 1999.

festacją ludzkiej świadomości, sposobem tworzenia, imitacji i translacji kultury¹². Nic zatem dziwnego, że koncepcja sieci zaczyna przykuwać uwagę teoretyków i praktyków zarządzania.

2. Performatywne ujęcie organizacji – podstawowe kwestie ontologiczne i epistemologiczne

Nauki o zarządzaniu wpisujące się w obszar nauk społecznych podlegają analizie w ramach dwóch głównych paradygmatów: funkcjonalistycznego i interpretatywnego, które reprezentują różne szkoły i kierunki badawcze. Paradygmat funkcjonalistyczny opiera się na założeniu „o obiektywnej naturze społeczeństwa, jako bytu konkretnego i realnego”¹³. Paradygmat interpretatywny jest natomiast oparty na założeniu „o niestabilności i względności rzeczywistości społecznej”¹⁴, będącej intersubiektywnym tworem jej uczestników, którzy „sami, poprzez swoje działania, tworzą ją wciąż na nowo”¹⁵. Występują także dwie wersje tych paradygmatów: radykalny strukturalistyczny oraz radykalny humanistyczny, których podstawowe różnice wobec poprzednich odnoszą się do określenia roli nauki, która ma nie tylko przedstawiać i opisywać rzeczywistość, ale też winna proponować lub sugerować praktykom konkretne sposoby przeprowadzania zmian¹⁶. Opierając się na paradygmacie interpretatywnym, a w jego ramach na założeniach fenomenologii¹⁷ i konstruktywizmu społecznego, zaproponowano performatywne ujęcie organizacji, które z kolei przeciwstawia się ostensywnemu spojrzeniu.

Te dwa podejścia, performatywne i ostensywne, są wyrazem podziału świata na to, co „społeczne” i co „naturalne”. Ujęcie ostensywne wypełnia nakazy metodologii nauk przyrodniczych, zmierzających do identyfikacji istniejących oddzielnie bytów, wykrywaniu ich cech oraz definiowaniu czynników wpływających na ich kształt. Z perspektywy performatywnej próbuje się udzielić odpowiedzi na pytanie, jak organizacje są „organizowane” i „wykonywane”¹⁸. Różnica między

¹² M. Kostera, dz.cyt., s. 30.

¹³ Tamże, s. 16.

¹⁴ Tamże.

¹⁵ Tamże.

¹⁶ Tamże, s. 17.

¹⁷ J.C. Alexander, *Znaczenie społeczne. Studia z socjologii kulturowej*, Zakład Wydawniczy NOMOS, Kraków 2010, s. 28.

¹⁸ B. Czarniawska, *Trochę inna...*, s. 10.

tymi podejściami polega również na tym, że w ostensywnym podejściu do organizacji ludzie i ich zachowania są warunkowane cechami i strukturą organizacji, a w podejściu performatywnym zakłada się, że to właśnie ludzie i ich zachowania nadają kształt, cechy i znaczenie organizacji¹⁹. B. Czarniawska²⁰, nadając obu tym perspektywom wymiar naukowo-badawczy, stwierdza, że jedna z nich bada organizacje, a druga – organizowanie. Według tej autorki, odmienne zdefiniowanie pojęcia organizacja (przytoczonego we wcześniejszej części tekstu), przechodzące od podejścia systemowego do sieci działań, umożliwi wypracowanie swobodnego kompromisu między ostensywnym i performatywnym spojrzeniem na organizację. Motorem zmiany sposobu pojmowania organizacji jest coraz większe znaczenie indywidualizmu²¹ i rozprzestrzenianie się logiki sieci, które są wyznacznikami współczesnych przemian społecznych. Sprawiają one, że dotychczasowe postrzeganie organizacji jako bytu o znamionach mechanistycznych²² i zarządzanie nią zgodnie z inżynierską metaforą organizacji wykazują wysokie niedostosowanie do rzeczywistości, w której możliwe jest funkcjonowanie organizacji niemal niemających żadnych fizycznych atrybutów, a opierającej swoje działanie jedynie na koordynacji działań i procesów, realizowanych przez współpracujące i wyspecjalizowane podmioty.

Pierwszym, praktycznym wyrazem przemian w pojmowaniu organizacji jest próba otwarcia ich na otoczenie przez zmiany w strukturach organizacyjnych charakteryzujące się odejściem od hierarchiczności, elastycznością oraz zacieraaniem granic między tym, co wewnętrzne, a tym, co zewnętrzne²³. Konstrukcje te przypominają wielowymiarowe „kostki Rubika”, zapewniające zwielokrotnione (sieciovowe) możliwości kontaktów wewnątrzorganizacyjnych oraz kontaktów z otoczeniem w celu podjęcia szeroko rozumianego współdziałania²⁴.

¹⁹ L. Cichobłaziński, *Mediator jako antropolog – podejście antropologiczne w rozwiązywaniu konfliktów pracowniczych*, „Problemy Zarządzania” 2011, vol. 9, nr 2 (33), s. 63–74.

²⁰ B. Czarniawska, *Trochę inna...*, s. 27.

²¹ Szerzej zob. w A. Giddens, *Nowoczesność i tożsamość*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2010.

²² J. Greenberg, R.A. Baron, *Behavior in Organizations*, Pearson Prentice Hall, New Jersey 2007, s. 602.

²³ *Dyskusja redakcyjna na temat relacji między strukturą organizacyjną a współczesnym zarządzaniem zasobami ludzkimi*, oprac. J. Strużyna, „Dwumiesięcznik Zarządzania Zasobami Ludzkimi” 2007, nr 6, s. 53–62.

²⁴ A. Słocińska, *Czynniki kształtujące postawy pracownicze sprzyjające przepływowi wiedzy i innowacyjności*, w: *Kreatywność i innowacje w zarządzaniu organizacjami*, red. A. Pabian, Wydawnictwo Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa 2010, s. 359.

Performatywne ujęcie organizacji oprócz zmian w strukturach organizacyjnych wymaga jednak przede wszystkim przemian na płaszczyźnie „filozofii zarządzania”. Jeśli bowiem to nie organizacja definiuje tożsamość pracowników, ale wręcz przeciwnie – pracownicy definiują tożsamość organizacji, a sama organizacja zamiast „być” – „dzieje się”, to zmianie ulegają podstawy podejmowania wszelkich decyzji zarządczych. Czy praktycy chcą tego, czy nie organizacje „tworzą się” i „dzieją” za pośrednictwem ludzi i dzięki ludziom. Czy nadal jest zatem uprawnione stosowanie terminu zarządzanie zasobem ludzkim? Jak zdefiniujemy zasób ludzki? Tak jak pierwotnie utożsamiano zasoby pracownicze z siłą fizyczną pracowników, a następnie teoretycy zarządzania dokonali rozszerzenia definicji tego terminu o wiedzę, umiejętności i doświadczenie pracowników, tak dziś musimy znów poszerzyć granice tego pojęcia o osobowość, emocje, poglądy, wierzenia, wartości, postawy, jakie reprezentuje pracownik wobec różnych, nie tylko zawodowych aspektów życia. Dzieje się tak, ponieważ zgodnie z Gestaltowską koncepcją holistycznego pojmowania człowieka²⁵ „zatrudniamy” nie tylko jego „ciało i głowę”, ale również „serce”, sposób, w jaki funkcjonuje w społeczeństwie, wchodzi w relacje, jakość i liczbę tych relacji oraz wymiar duchowy lub metafizyczny i jego postawy ideologiczne. Wszystkie te elementy wpływają na postrzeganie i konstruowanie przez pracownika rzeczywistości, świata, organizacji, a co za tym idzie, jego własnej pracy. Dla zarządzających organizacjami to nie lada wyzwanie wiążące się nie tylko ze zmianami na płaszczyźnie strukturalnej, ale również między innymi z:

- a) uznaniem, że podstawową cechą władzy (zgodnie z logiką sieci) jest wpływanie na procesy tworzenia relacji oraz na osadzanie wiedzy i informacji w określonych kontekstach organizacyjnych tak, by „pracowały” zgodnie z celami i interesami sieci/organizacji, co pozwala na własne „opowiadanie świata i organizacji”²⁶;
- b) wywieraniem wpływu innymi metodami niż na przykład władza w ujęciu „tradycyjnym” czy motywowanie materialne;
- c) stymulowaniem i tolerowaniem odmiennych typów zachowań pracowniczych;

²⁵ Szerzej na ten temat zob. M. Randak-Jezińska, *Use of Advances of Gestalt Therapy in the Art of Self-Management*, w: *Humanization of Work and Modern Tendencies in Management*, red. F. Byłok, L. Cichobłaziński, Wydawnictwo Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa 2010.

²⁶ J. Średnicka, dz.cyt., s. 101–102.

- d) zaakceptowaniem faktu, że pracownicy wnoszą do organizacji własne sieci, poszerzając tym samym sieć organizacyjną²⁷;
- e) uznaniem, że interakcje pracowników ze „światem pozaorganizacyjnym” wzbogacają wewnętrzne zasoby organizacyjne i zapewniają darmowy dopływ szeroko rozumianej wiedzy;
- f) rozszerzeniem pojęcia przedsiębiorczość.

3. Przedsiębiorczość a koncepcja sieci – rozważania

Rozważając problem relacji między przedsiębiorczością a koncepcją sieci, pojawia się wiele aspektów. Jeśli bowiem, jak pisze B. Czarniawska²⁸, przedsiębiorca to osoba, która sprawia, że „rzeczy są zrobione” dzięki jego własnej inicjatywie i zdolności przekonywania innych, by się przyłączyli, to pojęcie to jest znaczeniowo bliskie definicji podmiotu dominującego lub tworzącego sieć, który wpływa na sposób postrzegania rzeczywistości przez inne podmioty w układzie i prowadzi do dobrowolnej ich centralizacji, czyli skupienia się wokół idei propagowanych przez podmiot tworzący sieć²⁹. W takim znaczeniu każdego pracownika można nazwać „wewnętrznym przedsiębiorcą”, który stwarza własną rzeczywistość organizacyjną w ramach sieci, w których uczestniczy. Pojawia się oczywiście pytanie, czy tacy „wewnętrzni przedsiębiorcy” nie są zagrożeniem dla establishmentu organizacyjnego? Przedsiębiorca działa wszak w opozycji do istniejących struktur, a przez ich ignorowanie ma skłonność do podejmowania ryzyka i wcielania w życie własnych marzeń i pomysłów. Może pytanie powinno brzmieć: czy współczesne organizacje są gotowe na przyjęcie koncepcji traktowania pracowników jako „wewnętrznych przedsiębiorców”? Takie ujęcie tematu ustawia bowiem pracowników na równi z innymi węzłami sieci organizacyjnej, a zatem obala ustalone struktury hierarchiczne.

Analizując zagadnienie przedsiębiorczości, należy również poruszyć problem dotyczący budowania strategii działania. Od współczesnych przedsiębiorców wymaga się opracowywania strategii i udowadniania ich skuteczności. Jednak,

²⁷ K. Perechuda, *Pracownicy wiedzy jako kreatorzy sieciowych potencjałów ZZL*, „Dwumiesięcznik Zarządzanie Zasobami Ludzkimi” 2005, nr 5, s. 9–15.

²⁸ B. Czarniawska, *Trochę inna...*, s. 81.

²⁹ M. Kilduff, C. Crossland, W. Tsai, D. Krackhardt, *Organizational Network Perceptions Versus Reality: A Small World After All?*, „Organizational Behavior and Human Decision Processes” 2008, No. 107, s. 15–28.

jak zauważa B. Czarniawska³⁰, jest to założenie błędne. Opracowywanie strategii dotyczących przyszłości jest bowiem zawsze oparte na warunkach istniejących obecnie. Nikt tak naprawdę nie jest w stanie ocenić, jak będzie wyglądać przyszłość, zatem strategia opracowana dziś, jutro będzie już nieaktualna. Osoby, które przez współczesny świat są opisywane jako wielcy przedsiębiorcy (wizjonerzy), bardzo często podejmowały inicjatywy, które przez im współczesnych opisywano jako nierealne lub wręcz głupie. Dzieje się tak, ponieważ „prawdziwi” przedsiębiorcy nie wiedzą/nie wierzą, że czegoś nie da się zrobić lub że ich działania są bezsensowne. Podejmują wysiłek realizacji własnych idei, zmieniając i budując nową rzeczywistość na gruzach starej³¹, często na podstawie intuicji lub wiary – elementy potocznie rozumiane jako irracjonalne.

W dobie kryzysu (na gruzach starej rzeczywistości) niezwykle potrzebni są przedsiębiorcy wizjonerzy. Jak ich uaktywniać? Skoro sami należą do grupy indywidualistów, myślących nieszablonowo, należy szukać podobnych dróg dotarcia do nich. Jak stworzyć przestrzeń, które potencjalnym przedsiębiorcom z jednej strony oferowałyby stały dostęp do szeroko rozumianej wiedzy, a jednocześnie dawały wystarczający margines wolności i niezależności, zgodnie z logiką sieci? Zapewne taką przestrzeń oferują sieci, a wśród nich prym wiodą te, zlokalizowane w cyberprzestrzeni. Tu następuje ciągły przepływ idei, wiedzy i dochodzi do konstruktywnych zderzeń poglądów. Historia uczy, że wielkie cywilizacje i metropolie powstawały na przecięciu traktów komunikacyjnych, w miejscach, gdzie następował transfer wiedzy, dochodziło do relatywnie częstych kontaktów z innymi jednostkami i gdzie tworzyły się sieci wzajemnych powiązań. Wraz z zamarciem tych sieci zamierały metropolie. Współcześnie role wielkich traktów komunikacyjno-handlowych odgrywają właśnie cyberprzestrzenie. Tu rodzą się pomysły, które czasami nie potrzebują nawet otoczki materialnej do ich realizacji. Istotne jest również uświadamianie istoty i potrzeby budowania relacji, kontaktów oraz funkcjonowania w sieciach społecznych, które dają poczucie bezpieczeństwa i stymulują do działania.

³⁰ B. Czarniawska, *Trochę inna...*, s. 90.

³¹ Tamże, s. 86.

Zakończenie

Podsumowując, należy stwierdzić, że sieci mogą być istotnym czynnikiem kształtującym zachowania przedsiębiorcze. Działania podejmowane przez jednostki zajmujące się pobudzaniem i edukowaniem w zakresie przedsiębiorczości powinny więc obejmować także problematykę funkcjonowania w sieciach oraz wskazywać możliwości czerpania z ich potencjału. Dotyczy to zarówno edukacji młodzieży na poziomie szkół gimnazjalnych i ponadgimnazjalnych, jak i osób zainteresowanych podjęciem własnej aktywności gospodarczej. Uświadamianie potencjalnym przedsiębiorcom znaczenia i liczby sieci, w jakich już funkcjonują i w jakich będą funkcjonować, oraz otwarcie się na nie pozwala na poszerzenie horyzontów, perspektyw i podejmowanie nowych, innowacyjnych działań.

Literatura

- Alexander J.C., *Znaczenie społeczne. Studia z socjologii kulturowej*, Zakład Wydawniczy NOMOS, Kraków 2010.
- Berger P.L., Luckman T., *The Social Construction of Reality. A Treatise of the Sociology of Knowledge*, Anchor Books, New York 1967.
- Bevan S., Cowling M., Isles N., Horner L., Turner N., *Cracking the Performance Code, How Firms Succeed.*, The Work Foundation, London 2005, www.theworkfoundation.com, dostęp 10.03.2012.
- Cichobłaziński L., *Mediator jako antropolog – podejście antropologiczne w rozwiązywaniu konfliktów pracowniczych*, „Problemy Zarządzania” 2011, vol. 9, nr 2 (33).
- Czarniawska B., *Antropologia i teoria organizacji. Wczoraj i dziś*, „Problemy Zarządzania” 2011, vol. 9, nr 2 (33).
- Czarniawska B., *Organization Theory as a Literary Genre*, Oxford University Press, Oxford 1999.
- Czarniawska B., *Trochę inna teoria organizacji. Organizowanie jako konstrukcja sieci działań*, Wydawnictwo Poltekst, Warszawa 2010.
- Davenport T.H., Prusak L., *Working Knowledge*, Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts 2000.
- Dyskusja redakcyjna na temat relacji między strukturą organizacyjną a współczesnym zarządzaniem zasobami ludzkimi*, oprac. J. Strużyna, „Dwumiesięcznik Zarządzania Zasobami Ludzkimi” 2007, nr 6.
- Fleischer M., *Podstawy konstruktywistycznej i systemowej teorii kultury*, w: *Język w komunikacji*, red. G. Habrajska, t. 1, Wydawnictwo Akademii Humanistyczno-Ekonomicznej w Łodzi, Łódź 2001.

- Giddens A., *Nowoczesność i tożsamość*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2010.
- Greenberg J., Baron R.A., *Behavior in Organizations*, Pearson Prentice Hall, New Jersey 2007.
- Kilduff M., Crossland C., Tsai W., Krackhardt D., *Organizational Network Perceptions Versus Reality: A Small World After All?*, „Organizational Behavior and Human Decision Processes” 2008, No. 107.
- Kostera M., *Antropologia organizacji. Metodologia badań terenowych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2003.
- Liu Ch.C., *The Relationship Between Machiavellianism and Knowledge Sharing Willingness*, „Journal of Business and Psychology” 2008, No. 22
- Perechuda K., *Pracownicy wiedzy jako kreatorzy sieciowych potencjałów ZZZ*, „Dwumiesięcznik Zarządzanie Zasobami Ludzkimi” 2005, nr 5.
- Probst G., Raub S., Romhardt K., *Zarządzanie wiedzą w organizacji*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2004.
- Randak-Jezińska M., *Use of Advances of Gestalt Therapy in the Art of Self-Management, w: Humanization of Work and Modern Tendencies in Management*, red. F. Byłok, L. Cichobłaziński, Wydawnictwo Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa 2010.
- Słocińska A., *Czynniki kształtujące postawy pracownicze sprzyjające przepływowi wiedzy i innowacyjności*, w: *Kreatywność i innowacje w zarządzaniu organizacjami*, red. A. Pabian, Wydawnictwo Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa 2010.
- Słocińska A., *Manager as a Facilitator of the Knowledge Sparing Processes*, w: *People and the Value of an Organization*, red. F. Byłok, L. Cichobłaziński, Wydawnictwo Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa 2011.
- Średnicka J., *Indywidualizacja i dyfuzja sieciowości. Refleksje nad przemianami społeczno-kulturowymi w Polsce*, „Problemy Zarządzania” 2011, vol. 9, nr 2 (33).
- Watts D.J., Strogatz H.S., *Collective Dynamics of ‘Small-World’ Networks*, „Nature” 1998, Vol. 393.

**NETWORKS AS THE FACTOR OF THE ENTREPRENEURSHIP
IN PERFORMATIVE INCLUDING OF THE ORGANIZATION****Summary**

According to the performative perspective organizations constantly express themselves through their performance and their interpretations. By this approach the knowledge about the organization belongs to stakeholders as they are able to describe the practice of organising in the fullest way. There is quite convergence between performative conception and suggested through B. Czarniawska definition of the organization, according to which an organization is a net of collective action taken in order to exert influence on world. Such an approach opens the organization to the environment erasing border between what according to classic definitions is being recognized as the organizational system, and what is "outside". It is needed to point out that cooperation and a constant flow of the knowledge and information are a distinctive features of the network between its knots. The power in webs is determined not through the hierarchization but through the acquired knowledge or the ability to its distribution what cause a lot of inspiring circumstances. In the article the author will make an attempt to demonstrate that, networking based on the principle of the interdependence and cooperations are a natural way of stimulating the entrepreneurship.