

Marcin Koman

"Menedżerowie w strukturze społecznej", Sławomir Banaszak, Poznań 2006 : [recenzja]

Uniwersyteckie Czasopismo Socjologiczne nr 1, 85-89

2007

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.

Recenzje

Sławomir Banaszak, *Menedżerowie w strukturze społecznej*, Wyd. Wyższej Szkoły Komunikacji i Zarządzania, Poznań 2006

Sławomir Banaszak jest socjologiem związanym z Uniwersytetem im. Adama Mickiewicza oraz Wyższą Szkołą Komunikacji i Zarządzania w Poznaniu. Jego zainteresowania badawcze obejmują socjologię gospodarki i struktury społecznej, socjologię kierownictwa, socjologię organizacji, socjologię edukacji oraz metodologię nauk społecznych. Od około 10 lat zajmuje się problematyką menedżeryzmu. Jest również autorem licznych publikacji naukowych, a także kilkudziesięciu opracowań i ekspertyz przygotowanych dla podmiotów gospodarczych oraz instytucji polskich i zagranicznych.

Autor na wstępie ukazuje kontekst, w którym ujmuje rozważania na temat menedżerów. Skupia się na socjologicznej analizie miejsca menedżerów w strukturze nowoczesnych społeczeństw. Rozważania Sławomira Banaszaka ujęte są z perspektywy ekonomiczno-socjologicznej teorii własności. Jednocześnie zauważa on, że badania dotyczące szeroko rozumianego kierownictwa, są prowadzone na gruncie takich nauk jak socjologia, organizacja i zarządzanie, politologia czy psychologia.

Na gruncie polskim badano kadre kierowniczą od dość dawna. Po 1945 roku prowadzono badania dotyczące ówczesnych dyrektorów i kierowników. Na przestrzeni kilkudziesięciu lat przeprowadzono wiele badań empirycznych i stworzono wiele modeli teoretycznych, które odnosiły się do kwestii kierownictwa. Autor w swojej pracy korzysta z dorobku poprzedników i uważa ten dorobek za cenne źródło wiedzy o menedżerach. Jednocześnie zauważa, że badania prowadzone w przeszłości stanowią dobry punkt wyjścia do wypracowywania narzędzi badawczych w dzisiejszej rzeczywistości społecznej.

Pamiętać należy jednak, że rozważania zawarte w książce nie są ograniczone jedynie do Polski. Zawiera ona, również wiele kategorii wprowadzonych przez klasyków socjologii do analizy współczesnych zjawisk i procesów społecznych. Autor powołuje się tu na Stanisława Kozyra-Kowalskiego, który takie wykorzystanie myśli klasyków nazywa neoklasycyzmem socjologicznym.

Na książkę składają się cztery rozdziały. Pierwszy z nich ujmuje menedżerów w społecznym podziale pracy. W pierwszej części tego rozdziału autor przedstawia różne źródła terminu menedżer, aby następnie przedstawić własne stanowisko. Nie jest to łatwe ze względu na niezbyt precyzyjny sens tego terminu. Terminy menedżer, dyrektor, kierownik są na tyle bliskoznaczne, że trzeba często odwoływać się do historycznych definicji. Autor decyduje się mówić o kierownictwie i kierownikach dla oznaczenia szeroko pojętych zależności zwierzchnictwa. Jednak nie umieszcza w treści pojęcia „menedżer” brygadzystów lub supervisorów, którzy kierują niewielką grupą pracowników w określonym dziale przedsiębiorstwa, organizacji. Dla autora menedżer, to taki przedstawiciel kierownictwa, który mieści się w pojęciach zarówno „middle”, jak i „top managementu”, średniego i najwyższego szczebla zarządzania. Menedżer jest również odróżniony od specjalisty – posiadającego wysokie kwalifikacje pracownika. Istnieją poważne różnice w rzeczywistym położeniu tych kategorii w

sferze przedmiotowej. W poszczególnych częściach książki autor będzie dookreślać znaczenie terminu menedżer.

Równie ważne jest dla autora przywołanie zapomnianej nieco problematyki podziału pracy. Określić funkcję menedżerów w strukturze społecznej można właśnie dzięki usytuowaniu tej kategorii społecznej w podziale pracy. Można wtedy uchwycić relacje wzajemne między menedżerami a innymi kategoriami społecznymi. Banaszak przypomina, że dla refleksji teoretycznej nauk społecznych, pojęcie podziału pracy jest ważne. Adam Smith, czy Emile Durkheim traktowali podział pracy jako punkt wyjścia przy opisywaniu społecznych relacji. Autor postuluje związanie pojęć podziału pracy i specjalizacji. Dziś często przywołuje się pojęcie specjalizacji, także tam gdzie opisuje się zmiany w procesach pracy, jak również zmiany w strukturze społecznej.

W drugim rozdziale Menedżerowie ujęci są w świetle teorii i praktyki organizacji i zarządzania. Autor proponuje, aby nie traktować łącznie dwóch terminów: *organizacja* i *zarządzanie*. Organizacja i organizowanie towarzyszą ludzkości od dawna, natomiast teoria zarządzania ukształtowana została w okresie późniejszym. Ponadto, zarządzanie ma znaczenie węższe niż kierowanie.

W tym rozdziale omawiane są tak ważne kwestie jak psychofizjologiczne aspekty organizacji pracy oraz teoria sprawnego działania, a w szczególności sprawnego kierowania zespołami ludzkimi. Podkreślone jest znaczenie humanizacji pracy, polegającej na eliminowaniu z pracy człowieka czynności nadmiernie uproszczonych. Opisana została tu rzeczywistość naturalnego środowiska menedżerów, czyli przedsiębiorstwo. Autor kładzie nacisk na realne miejsce menedżerów w strukturach nowoczesnych przedsiębiorstw, relacje wzajemne z innymi kategoriami pracowników, a także ich usytuowanie związane z formalnym schematem wartościowania pracy oraz ustalonym na jego podstawie realnym położeniem pracowym.

Rozdział trzeci to próba ujęcia menedżerów w perspektywie teorii klas. Banaszak traktuje tu klasę jako składnik określonych ładów produkcji. „Koncepcja ta pozwala również uświadomić nie tylko zasadność postępowania, zakładającego wzajemne powiązanie miejsca w społecznym podziale pracy i położenia klasowego menedżerów, lecz także wykazać jak doniosłą rolę w analizie tego położenia odgrywa własność środków produkcji i własność siły roboczej. Ponadto, dzięki wprowadzeniu kategorii ładów produkcji, łatwiejsze jest zrozumienie pojęć makroklasy i mikroklasy społecznej”.

Ważnym wynikiem rozważań w tym rozdziale jest ukazanie różnic w obrębie klasy menedżerów, makroklasy menedżerów. Liczne klasy menedżerskie odróżnia od siebie ich ergodynamis, siła robocza.

Ostatni rozdział książki dotyczy stylu życia menedżerów. Autor próbuje odpowiedzieć na pytanie jak wykonywanie określonego zajęcia wpływa na zachowanie i postawy ludzi. Okazuje się, że styl życia można traktować jak specjalną strukturę, w skład, której wchodzi czynniki ekonomiczne, społeczne, kulturowe, psychologiczne oraz geograficzno-przestrzenne, wraz z relacjami pomiędzy nimi oraz wzajemnym oddziaływaniem.

Pierwszą rzeczą, na którą należy zwrócić uwagę jest konsekwentne dookreślanie, w poszczególnych częściach książki, definicji menedżera, która zarysowana została w początkowym etapie rozważań.

Czy można mówić o zawodzie menedżera? Okazuje się, że kwalifikacje i efektywność pracy menedżerów „nie są pochodną uzyskanego przez nich takiego czy innego zawodu, a raczej

znajomości metod organizacji i koordynacji pracy ludzkiej, z uwzględnieniem predyspozycji osobowościowych”. O szczególnych predyspozycjach osobowościowych menedżera pisał amerykański socjolog James Burnham, „który sformułował na początku lat czterdziestych XX wieku teorię przejścia od społeczeństwa kapitalistycznego czy burżuazyjnego do społeczeństwa menedżerskiego. Menedżerowie, jego zdaniem, wykonują we współczesnym procesie produkcji dóbr, „niewielki procent czynności wymagających «wielkiej zręczności i wprawy»”.

Czy menedżerowie to osoby wykształcone? Jeśli tak, to jaki rodzaj studiów jest najczęściej wybierany przez przyszłych menedżerów? Okazuje się, że menedżer nie musi kończyć określonego kierunku studiów. Owszem, wykształcenie osób zarządzających, jest istotne dla ich usytuowania w podziale pracy. Dla menedżerów wyższego szczebla wykształcenie wyższe odgrywa ważną rolę. Zauważamy dziś ponadto, również w Polsce, tendencję do „zdobywania przez menedżerów kwalifikacji w zakresie organizacji i zarządzania (...) w szkołach podyplomowych, tzw. MBA, nadających tytuł Master of Business Administration”.

Kim jest dobry menedżer? Jest to osoba, którą charakteryzują pewne cechy. „Są to m. in. poczucie więzi grupowej, wysoki poziom moralny, stałość charakteru i głęboka wiara w ludzi, zdolność do sprawiedliwej oceny, respekt ludzkiej godności”. W praktyce trudno jest dostrzec w jednym człowieku nagromadzenie tylu pozytywnych cech. Są one raczej, czymś pożądanym, określają pewien ideał i mogą być odniesione nie tylko do kierujących, ale również do przedstawicieli innych grup pracowników.

Jakie jeszcze cechy, poza wymienionymi, muszą charakteryzować dobrego menedżera? Na pewno istotna jest szeroko rozumiana wiedza i zdobywane doświadczenie w zarządzaniu, które ułatwiają skuteczną produkcję. Pisząc o produkcji, ograniczamy się na chwilę do przedsiębiorstw o charakterze produkcyjnym. Podążając w tym kierunku, siłą rzeczy ograniczymy rolę inżynierów i naukowców w skutecznym realizowaniu zadań przedsiębiorstwa. Ci ostatni okażą się „tylko wykwalifikowanymi robotnikami”, zaś menedżerom pozostaje do wykonania trudna rola „przewodzenia, administrowania, zarządzania, organizowania procesu wytwórczości”.

Banaszak przywołuje Charlesa Wrighta Millsa, stwierdzając, że rola menedżerów jest niezbędna zarówno w wielkich, jak i mniejszych korporacjach, przedsiębiorstwach, zakładach. Zadania kierowników przekraczają obowiązki związane z koordynowaniem pracy, równie istotne jest to, aby „rozвивać umiejętności swoich podwładnych”.

Jaki styl kierowania najczęściej przyjmują menedżerowie i jaki będzie najbardziej odpowiedni według autora? Menedżerowie przyjmują różne style kierowania. W książce przywołana została m. in. tzw. „siatka stylów zarządzania według Blake’a i Mouton, będąca analizą preferencji kierowniczych w dwóch wymiarach – orientacji na ludzi oraz orientacji na zadania, z jej pięcioma charakterystycznymi typami: biernym, autokratycznym, demokratycznym, przywódczym i kompromisowym”.

Autor zauważa, że przyjęcie danego stylu kierowania zależne jest od okoliczności zewnętrznych, a także osobowości menedżera. Oczywiście, że postulowanym stylem, będzie styl demokratyczny. To nie styl kierowania jednak, będzie najważniejszym czynnikiem, który decyduje o najbardziej efektywnym funkcjonowaniu menedżera w organizacji. Kluczem do najlepszego zarządzania jest zrozumienie, że organizacja to całość, w której tworzy się „pewien typ etyki zawodowej, przejawiającej się między innymi w tym, iż uwzględnia się racje każdej ze stron. Nie próbuje się także narzucać rozwiązań, o których z góry wiadomo, że są dla jednej ze stron niekorzystne.” Banaszak, za Emilem Durkheimem, stwierdza, że stosując się do powyższej etyki,

można tworzyć podstawy do powstania grupy profesjonalnej, korporacji i umocnić w ten sposób stabilność przedsiębiorstwa.

Po przybliżeniu istotnych wątków określających cechy dobrego menedżera, chciałem skoncentrować się na interesującej tezie, którą autor zaczerpnął z pism Hegła i Simmla. Teza ta głosi, że w pewnych okolicznościach rządzący i rządzeni mogą zamieniać się rolami. Mówić można wówczas o zwrotności funkcji menedżera w organizacji. Zdaniem autora, „aby uczynić rozważania bliższe rzeczywistości i, jednocześnie, zdać sprawę z niektórych istotnych, wiążących się z zasadniczym przedmiotem wywodu kwestii, należy taką relację założyć. (...) Stanowczo należy jednak podkreślić, że zwrotność funkcji kierowniczych nie oznacza ani dla Hegła, ani dla Simmla, ani prawdopodobnie dla żadnego innego badacza, takiego stanu rzeczy, który moglibyśmy nazwać absolutną zwrotnością”.

Nie możemy zakładać, że ci, którzy kierują są całkowicie zależni od tych, którymi kierują. Raczej jest tak, że są momenty, w których kierujący zmuszony jest do dostosowania się do grupy. Można tutaj przywołać przykład mówcy, który w pewnym momencie zauważa, iż audytorium przestaje się interesować treścią przekazu. Ma on wówczas możliwość dokonania zmiany założonego wcześniej schematu wystąpienia. Może zmienić ton głosu lub opowiedzieć anegdotę, która pozwoli na chwilę umysłowego odprężania, by na powrót mówić o tym, co w przemowie istotne. Wówczas nie dochodzi do całkowitego dostosowania się mówcy do grupy słuchaczy, ale nie możemy także stwierdzić, iż mówca ma całkowitą swobodę w swej wypowiedzi. Przekaz konstytuuje się dopiero po wejściu w relację z odbiorcami. Podobnie jest z kierownikiem, kierowanie bowiem to nie jedynie przekazywanie komunikatów w trybie rozkazującym, ale też, w pewnych sytuacjach podejmowanie decyzji „na podstawie przedstawionej diagnozy stanu rzeczy”.

Banaszak, odwołując się do Simmla podkreśla, że mimo, iż „wszyscy kierujący są zarazem kierowani, «tak jak w bardzo wielu sytuacjach pan jest niewolnikiem własnych niewolników», to należy pamiętać o tymczasowym charakterze zwrotności funkcji kierowania”.

Powyższa teza, którą przybliżył w swych rozważaniach autor, może być dla nas przydatna przy odpowiadaniu na pytanie o istotę władzy i jej granicę. Zwróćmy uwagę, że często mówi się o tym, że przedstawiciele władzy służą społeczeństwu. Oczywiście, że jest to echo etyki chrześcijańskiej, ale ponadto jest to też efekt świadomości, iż społeczeństwo nie jest bierną masą, która podda się wszelkim kaprysom rządzących. Podążając tym torem myślenia, możemy stwierdzić, że mimo, iż w wielu przedsiębiorstwach dochodzi do nadużyć wobec pracowników niższego szczebla, to istnieją pewne możliwości ograniczenia władzy przez nieuczciwych pracodawców. Pracobiorcy nie są bezkrytyczną masą, która podporządkuje się w każdym przypadku woli pracodawcy. Oczywiście trzeba też uwzględnić sytuację ustrojowo-prawną państwa oraz skuteczność przestrzegania w nim prawa. Powyższe przykłady zostały przywołane, ponieważ ułatwia to ukazanie „tezy o zwrotności funkcji” w praktyce. Nie musimy utożsamiać jej w kontekście walki pomiędzy rządzącym a rządzonym, w kontekście dialektycznej rywalizacji. Można ją ująć z perspektywy etycznej, która związana jest z podmiotowym traktowaniem podwładnych. Podmiotowo powinni być traktowani zarówno rządzący, jak też rządzeni. Świadomość o granicach narzucania swej woli stanowi dla jednych i drugich dążenie do pewnej równowagi.

Dotychczas przyjrzelśmy się wątkom, które dotyczyły zagadnień relacji między menedżerami i podwładnymi. Chciałbym nawiązać również do spraw związanych z podziałem pracy. Autor ukazał różnicę pomiędzy pracą bezpośrednio produkcyjną, pośrednio produkcyjną

i pozaprodukcyjną. Dzięki rozróżnianiu tych form pracy można opisać sens pracy jako takiej. Praca to bowiem „wszelka świadomo-celowa działalność człowieka, która względnie regularnie reprodukuje się, posiada społecznie uznaną wartość użytkową i służy uzyskiwaniu zasadniczych i dodatkowych: środków utrzymania oraz środków egzystencji biologiczno-społecznej. W tym kontekście praca bezpośrednio produkcyjna stanowi warunek istnienia wszelkiego społeczeństwa”. Prof. Kozyr-Kowalski, bo na niego powołuje się tu autor, przestrzega jednak „przed utożsamianiem tego rodzaju pracy z pracą fizyczną pojmowaną jako przewaga trudu rąk nad trudem głowy”.

Dychotomiczny podział na pracę fizyczną i umysłową jest pozornie tylko bardziej odpowiadający realnemu stanowi rzeczy niż podział na pracę bezpośrednio produkcyjną, pośrednio produkcyjną i pozaprodukcyjną. Np. polski filozof i prakseolog Tadeusz Kotarbiński „mówi (...) o pracy fizycznej, w której zawsze musi występować element namysłu, nawet przy wykonywaniu najprostszych czynności. Podział prac na fizyczne i umysłowe uznaje Kotarbiński za prymitywny”.

Sławomir Banaszak wprowadzając, za Stanisławem Kozyrem-Kowalskim, kategorię pracy pośrednio produkcyjnej ma możliwość „zaliczyć do niej menedżerów”. Dzięki temu rola menedżerów w społecznym podziale pracy jest znacznie mniej uproszczona. Do prac pośrednio produkcyjnych zaliczymy takie „prace koncepcyjne, jak obmyślanie i kreślenie rysunków technicznych, planów rozwoju przedsiębiorstwa, instrukcji obsługi maszyn i wielu innych prac”, które wykonują m. in. menedżerowie i inni specjaliści.

Na zakończenie warto zwrócić uwagę na ważną kwestię. Autor konsekwentnie stosuje metody opisu relacji społecznych wprowadzone przez klasyków socjologii. Swoje sądy często podpira teoriami wprowadzonymi przed laty przez Durkheima, Simmla, Webera lub Kotarbińskiego. Trudno odmówić Sławomirowi Banaszakowi konsekwencji i jednocześnie skuteczności w stosowaniu logicznej struktury wywodu. W dzisiejszych teoriach niepotrzebnie dochodzi do odcinania się od tradycji naukowej określonej dyscypliny. Należy znać dzieła klasyków, ponieważ, w przeciwnym razie, można zorientować się w pewnym momencie, że odkrywa się teorię, która już wcześniej była ogłoszona i szeroko omówiona.

Marcin Koman