

27

Poza głównym nurtem – wpływ krytyki kapitalizmu na teorię zarządzania

(Przemysław Wiśniewski)

27.1. Wprowadzenie

Nurdy intelektualne, wywiedzione z myśli XIX wiecznych filozofów, zwłaszcza Marksa, przyczyniły się do umocnienia w zarządzaniu rozwiązań humanizujących organizacje oraz większego upodmiotowienia pracowników. W rozdziale omówione zostaną podejścia czerpiące inspirację z różnych koncepcji intelektualnych, z których każde stawało się istotne w innym okresie czasu: ruch związków zawodowych urósł w siłę z początkiem XX wieku, feminizm nabrał wiatru w żagle w latach 60. i 70. XX wieku, ruchy ekologiczne zyskały istotne społeczne poparcie w ostatnich dwóch dekadach minionego stulecia, a zarządzanie humanistyczne rozwijało się od początków zarządzania jako dyscypliny naukowej, przyczyniając się do pojawienia się wyodrębnionej, krytycznej teorii zarządzania, popularnej od lat 90. XX wieku. Wszystkie te podejścia wywodzą się z koncepcji filozoficznych, wyrażających postulaty etyczne i egalitarne, a przede wszystkim niezgodę na zastane relacje społeczno-ekonomiczne. Łączy je sceptycyzm wobec: efektywności mechanizmów rynkowych, zdolności ludzi do podejmowania w pełni racjonalnych decyzji oraz możliwości samodzielnej regeneracji środowiska naturalnego. Podejścia postulują bardziej złożone cele dla organizacji, wśród których osiągnięcie zysku przez właścicieli ustępuje miejsca zapewnianiu korzyści uczestnikom oraz interesariuszom organizacji. Akcentując dbałość o prawa człowieka, a przede wszystkim podmiotowość jednostki wymiarze psychologicznym i ekonomicznym, przedstawiciele omawianych nurtów starają się połączyć różne klasy nieuprzywilejowane i stworzyć wspólną wizję, która okaże się atrakcyjniejsza od proponowanej przez system kapitalistyczny. Reprezentanci tych perspektyw krytykują kapitalizm za przyznawanie prymatu indywidualnej konkurencji między ludźmi (co osłabia możliwości realizacji celów wspólnotowych), nadmierną konsumpcję dóbr (w tym zasobów nieodnawialnych) oraz niewłaściwe pojmowanie wolności jednostki jako braku ograniczeń prawnych (nie zaś ekonomicznych).

27.2. Koncepcje ekonomiczne Karola Marksa

XIX-wieczny niemiecki filozof i ekonomista Karol Marks utrwalił kategorię myślenia dialektycznego, głosząc, iż świat rozwija się w wyniku wewnętrznych napięć między przeciwieństwami, nie zaś w drodze ewolucyjnych przemian (Marks, 1955). Marks szukał sprzeczności kształtujących społeczeństwo, a przedmiotem jego zainteresowania był rozwijający się w Europie Zachodniej kapitalizm.

Kapitalizm, który krytykował Marks, był systemem opartym na:

- prywatnej własności środków produkcji;
- względnej wolności rynku i konkurencji między jego uczestnikami;
- możliwości dokonywania transakcji terminowych (odroczone płatności i kredyt pieniężny);
- istnieniu instrumentów finansowych (w tym weksli i papierów dłużnych).

Marks badał najbardziej elementarną formę bogactwa, jaką jest wytworzony towar, czyli efekt ludzkiej pracy przeznaczony do wymiany, któremu przypisuje się różne wartości, w tym przede wszystkim wartość wynikającą z nakładu pracy niezbędnej do wytworzenia towaru. W teorii Marksa wartość danego dobra należy rozpatrywać względem „niezmiennej miary”, jaką jest ilość pracy potrzebnej do jego wytworzenia – „zakrzepłego czasu pracy” (Marks, 1951, s. 54–55), w tym również trudnych do oszacowania nakładów pracy potrzebnych do wytworzenia środków produkcji czy wydobycia zasobów. Płaca robotnika nie odpowiada rzeczywistej wartości efektów jego pracy, którą zagarnia właściciel środków produkcji – kapitalista. W ten sposób praca ludzka stała się towarem, a człowiek funkcjonuje społecznie na prawach rzeczy, której wartość i przydatność nieustannie się wycenia i zanika z korzyścią dla kapitalistów.

Marks wprowadził pojęcie *alienacji pracy*, czyli sytuację, w której człowiek nie ma związku z przedmiotem swojej pracy, sama zaś praca nie jest dla niego wyrazem podmiotowości i twórczości (nie wspominając o byciu źródłem szczęścia), lecz powodem utrapienia (Kołakowski, 2009a, s. 134). Alienacja miała być następstwem podziału pracy, a jej konsekwencje miały ponosić wszystkie warstwy społeczne łącznie z kapitalistami, którzy w pierwszym okresie akumulacji kapitału są organizatorami produkcji, potem jednak powierzają zarządzanie innym, przez co własność przestaje być tożsama z zarządzaniem i rośnie władza kapitału, przejawiającego się jako siła społeczna (Kołakowski, 2009a, s. 289).

Marks zastanawiał się nad tym, w jaki sposób określić sprawiedliwą cenę towaru, czyli jak określić ekwiwalent wymiany jednej rzeczy czy usługi na drugą. Filozof zauważał, że dawniej wartość szacowano w odniesieniu do ilości czasu niezbędnej na wytworzenie danego towaru lub wykonanie usługi, ale w czasach mu współczesnych w wycenie uwzględniano również komponent kapitału i ziemi, a sama praca różniła się złożonością czy niezbędnymi umiejętnościami. Prowadziło to do wniosku, że na jednostkę pracy przypadają różne ilości kapitału osób ją wykonujących (Kołakowski, 2009a, s. 269), a konkretne przedmioty użytkowe są nośnikami abstrakcyjnej wartości wymiennej. Rzecz, która staje się towarem w drodze wymiany, nie jest wymieniana wedle obiektywnej wartości, lecz według abstrakcyjnego miernika zwanego ceną.

Marks wyróżniał **wartość wymienną** towaru, na którą składa się wynagrodzenie za jego wytworzenie (**kapitał stały**: wartość zużytych w procesie produkcji materiałów i maszyn, jak również **kapitał zmienny**: wynagrodzenia wypłacane robotnikom) oraz arbitralnie przypisywana **wartość dodatkowa** (Balibar, 2007, s. 77). Wartość dodatkowa powstaje w relacji handlowej i jest zawłaszczana przez posiadaczy kapitału, którzy kształtują cenę towaru w warunkach konkurencji. Robotnik opłacany jest zawsze niżej, niż wynosi wartość wymienna wytworzonych przez niego towarów, a różnica jest zyskiem kapitalisty uzyskanym w drodze wyzysku robotnika. Możliwość zdobycia wartości dodatkowej z towaru motywuje posiadacza kapitału do podejmowania aktywności. Wartość dodatkową można powiększyć dzięki rozwiązaniom organizacyjnym, w których robotnicy traktowani są jako zasób, np. poprzez zwiększanie czasu lub zakresu pracy robotników, podnoszenie produktywności oraz korzystanie z nowych rozwiązań technologicznych. Obok prostej cyrkulacji towarów, służącej zaspokojeniu potrzeb (relacji wymiennych, w których osoba sprzedaje wytworzony przez siebie towar, uzyskując za niego pieniądze, następnie wydając je na inny potrzebny jej towar, którego sama nie może wyprodukować), Marks zidentyfikował drugą formę obrotu, właściwą dla przemysłowego kapitalizmu, w ramach której kapitalista wykorzystuje pieniądze, by kupić towary (np. surowce, maszyny, pracę robotników) po to, by wytworzyć następne towary, które trafią na rynek i zapewnią mu wartość dodatkową (Marks, 1951, s. 157).

Istotą kapitału w ujęciu Marksa nie jest jego fizyczny lub finansowy charakter, lecz możliwość kształtowania porządku społecznego, jaką kapitał zapewnia swoim posiadaczom (Galbraith, 2014, s. 77). Niezdolność robotników do oporu względem niekorzystnych dla nich uwarunkowań społecznych jest, według Marksa, zdeterminowana ekonomicznie – do utrzymania *status quo* wystarcza kapitalistom sama możliwość wykluczenia wybranych jednostek z systemu produkcji oraz takie kształtowanie świadomości przez materialne warunki życia, by relacje międzyludzkie przypominały wymianę towarów. **Utowarowienie** relacji społecznych sprawia, że niektóre relacje między ludźmi zdają się nie przynosić korzyści porównywalnych z tymi, które zapewniają towary. Towar staje się obiektem uwielbienia i motywem, dla którego podejmuje się aktywności życiowe (**fetyszym towarowy**), dlatego Marksa można uznać za prekursora współczesnej krytyki konsumpcjonizmu.

Marks opowiadał się za powstaniem społeczeństwa socjalistycznego, które urzeczywistni hasła wolności i równości, odda pod kontrolę ludzi całość wytworów ich własnej pracy i pozwoli przynosić korzyści wspólnotowe (Kořakowski, 2009a, s. 176), ale nie postrzegał swojej teorii jako narzędzia działania politycznego. Uważał, że system kapitalizmu zawali się pod ciężarem własnych sprzeczności, przypisując szczególną rolę postępowi technicznemu i doskonaleniu produkcji. Działać miały one na niekorzyść robotników, przyczyniając się do wydłużania czasu pracy przy obsłudze maszyn, bez powiązania poziomu wynagrodzeń z rosnącą produktywnością pracy. Mechanizacja miała zwiększać rywalizację o pracę, tworząc „rezerwową armię przemysłową”, czyli pozbawionych środków do życia bezrobotnych (Marks, 1951, s. 690) i prowadząc do postępującego zubożenia proletariatu – najniższych klas społecznych, wykluczanych z systemu produkcji i wyalienowanych społecznie (Marks, 1951,

s. 695). Marks postrzegał więc postęp technologiczny w kapitalizmie jako źródło upowszechnienia nędzy (Kołakowski, 2009a, s. 156), wskazując jednak na możliwości alternatywnej organizacji procesów społecznych. Według Marksa możliwość zwiększania skali produkcji i tempa wytwarzania towarów (za którą nie idzie skracanie dnia roboczego, lecz jedynie zmniejszanie czasu pracy wymaganego do wytworzenia jednostki towaru) będzie wymuszać kolejne oszczędności na sile robotniczej. Analogiczną sytuację można współcześnie zaobserwować w wielu gospodarkach, w których rośnie produktywność przy utrzymywaniu względnie niskiego poziomu płac ze względu na dużą konkurencję o pracę lub/oraz presję pracodawców. Postęp techniczny i coraz bardziej intensywna konkurencja pomiędzy kapitalistami względem rozproszonych sił pracowników doprowadzą do sytuacji, w której robotnikom trudno będzie płacić jeszcze mniej. Coraz mniejszy zysk odnotują sami kapitaliści, ponieważ najwięksi konsumenci wytworów masowej produkcji, a więc sami robotnicy, będą odnosić tak niskie korzyści z pracy, że nie będzie ich stać na zakup wytworzonych środków konsumpcji. Trudności, jakie napotkają kapitaliści i robotnicy okażą się nie do przezwyciężenia i doprowadzą do walki klas, której efektem będzie dialektyczne przejście do odmiennego systemu – komunizmu – w którym ukształtują się nowe stosunki społeczne. Jak sugerował Marks, „w ostatecznym rachunku przyczyną wszystkich rzeczywistych kryzysów jest zawsze nędza i ograniczona konsumpcja mas” (Marks, 1957, s. 32).

27.3. Marksizm na tle pokrewnych koncepcji ekonomiczno-społecznych

Warto umieścić dorobek Marksa na tle doświadczeń przedsiębiorstw przemysłowych w XIX i na początku XX wieku. Tradycyjne systemy zarządzania opierały się na ścisłym podziale pracy, kontroli jej wykonania i upowszechnianiu zrutowizowanych metod zarządzania produkcją. System ten przyczynił się do znacznego wzrostu produktywności, ale również utrwał pozycję ekonomiczną i społeczną posiadaczy środków produkcji (przedsiębiorców i dostawców kapitału), przy jednoczesnym uzależnianiu podległych im osób świadczących pracę. Teoretycy naukowego zarządzania postrzegali pracownika w sposób przedmiotowy, a proponowany przez nich system delegowania decyzji i kontroli pracy przypominał rozwiązania stosowane w armii, gdy przymus stawał się środkiem dystrybucji zasobów ludzkich. Postulaty oddzielenia planowania pracy od jej wykonania były realizowane zarówno w XX-wiecznych zachodnich fabrykach, jak i w bolszewickiej Rosji, w której przedstawiciele klasy robotniczej traktowano, wbrew ideologicznym deklaracjom, czysto instrumentalnie. Ekspansja omawianych technik organizatorskich pozwoliła na poprawę warunków życia pokaźnej części globalnej populacji, w tym również robotników, spośród których wielu jeszcze w XIX wieku bytowało na granicy biologicznego przetrwania. Efekty specjalizacji pracy i unowocześniania technik produkcyjnych można postrzegać jako rodzące jednocześnie dobre i złe konsekwencje, a współczesne realia pracy w wielu krajach istotnie różnią się od okoliczności

towarzyszących rozwojowi naukowego zarządzania. Model stosunków pracy przypominający czasy Taylora występuje jednak nadal w niektórych azjatyckich zakładach przemysłowych, w odniesieniu do których stosuje się anglojęzyczną nazwę *sweat-shop* (Ngai i in., 2013).

Marks był zwolennikiem centralizacji procesów wytwórczych, antycypując XX-wieczne tendencje w teorii i praktyce zarządzania. Różnił się w tym zakresie od wielu myślicieli XIX wieku, którzy optowali za produkcją w ramach niewielkich komun (np. rosyjski anarchista Michaił Bakunin) lub postulowali powrót do rzemieślnictwa sprzed rewolucji przemysłowej (jak wielu socjalistów utopijnych). Socjalizm u swego zarania był wyrazem moralnego oburzenia przeciw nędzy i skrajnym nierównościom, a socjaliści, w odróżnieniu od komunistów, nie opowiadali się za całkowitym zniesieniem własności prywatnej czy doskonałą równością konsumpcji (Kołakowski, 2009a, s. 184), lecz chcieli reformować stosunki społeczne. Socjalizm utopijny wyprzedzał twórczość Marksa i zajmował się poszukiwaniem idealnego modelu organizacji społecznej. Tworzący na przełomie XVIII i XIX wieku Henri de Saint-Simon podkreślał znaczenie aktywnej roli państwa w zarządzaniu produkcją i dystrybucją w celu optymalnego wykorzystania zasobów natury i zmniejszenie udręki najniższych klas społecznych, pokładając wiarę w naukę jako motor rozwoju i rolę sprawnej administracji państwowej. Inny XIX-wieczny utopijny socjalista, Robert Owen, był sprawnym organizatorem i racjonalizatorem, zarządzającym zakładami przemysłowymi, w których zabronił pracy dzieciom, wprowadził programy edukacji pracowników oraz zainicjował program budownictwa mieszkań dla zatrudnionych. To on sformułował przejęte przez Marksa przekonanie o tym, że praca jest miernikiem wartości, a niskie płace robotników i ich ograniczone siły nabywcze stanowią źródło kryzysów nadprodukcji i nieefektywności kapitalizmu. Dla odróżnienia od socjalizmu utopijnego, nurt refleksji teoretycznej, do którego przynależał Marks, nazywa się socjalizmem naukowym.

Z marksizmem związana jest też geneza socjaldemokracji – nurtu demokratycznego i równościowego, który postulatory humanistyczne realizuje w rzeczywistości kapitalistycznej, przyczyniając się do ucywilizowania systemu ekonomicznego i poprawy losu osób pracujących, a nie stawiając sobie za cel zniesienia tego systemu. Poglądy Marksa znalazły swoje odzwierciedlenie w wielu innych nurtach intelektualnych oraz w praktyce politycznej, m.in. w działaniach pobudzających rozwój gospodarczy przez stymulowanie konsumpcji.

Równoległe do upowszechniania marksizmu wzrastała też popularność związków zawodowych. XIX-wieczni robotnicy fizyczni byli zwykle pozbawieni wykształcenia, pracowali od okresu dzieciństwa, pobierali niskie wynagrodzenia za kilkunastogodzinną pracę i nie byli objęci żadnymi ubezpieczeniami społecznymi. Rosnąca migracja do miast sprawiała zaś, że byli łatwo zastępowalni przez innych, jeszcze tańszych robotników. Konkurując o pracę, nie skupiali się na grupowych interesach i nie organizowali w zrzeszenia, z czasem jednak ich siła zaczęła rosnąć. Zorganizowany ruch robotniczy powstał w Wielkiej Brytanii już w drugiej dekadzie XIX wieku, przy udziale wspomnianego Roberta Owena, który postulował m.in. wprowadzenie

ośmiogodzinnego dnia pracy (dla zwiększenia efektywności pracy) oraz zrównanie praw kobiet i mężczyzn, a atrakcyjność tych postulatów przyczyniła się do dynamicznego rozwoju związków zawodowych na wyspach brytyjskich (Kumar, 1990). Związki zawodowe bywały zwalczane z użyciem przemocy przez prywatne, parapolityczne agencje, ale na początku XX wieku kapitaliści i rządy zaakceptowali ruch pracowniczy jako stronę, z którą musieli podjąć dialog społeczny. W wielu krajach pojawiły się pierwsze układy zbiorowe, w ramach których strony określały ramowe warunki płacy w poszczególnych branżach oraz warunki jej godnego i bezpiecznego świadczenia. W organizacjach brano też częściej pod uwagę konieczność motywowania pracowników, zapewniania im korzyści pozapłacowych, ochrony dóbr osobistych w miejscu pracy, a także większego zaangażowania pracowników w procesy decyzyjne w organizacji. Współczesne polityki płacowe oraz kształtowanie warunków pracy, określane z udziałem państwowego regulatora i związków zawodowych (prowadzących dialog społeczny w ramach którego tworzone są zbiorowe układy pracy) stanowią odpowiedź na opisane przez Marksa wyzwania rosnącej produktywności i zwiększającej się podaży towarów, a także niechęci kapitalistów do ograniczania czasu pracy. Wyzwaniem dla rynków pracy są dziś jednak utrzymujące się, wysokie poziomy bezrobocia, obejmujące również młodych ludzi z klasy średniej, skazanych na sytuację permanentnej niepewności zatrudnienia i braku wsparcia społecznego, określanych mianem „prekariatu” (Standing, 2011). Problemem są też rosnące nierówności dochodowe (Picketty, 2013).

Wiele środowisk robotniczych uważało związki zawodowe za niewystarczające narzędzie ochrony praw pracowniczych, utrwalające niekorzystny dla robotników układ zależności między nimi a posiadaczami kapitału. Z tendencji zmierzających do szybkiej zmiany stosunków społecznych wyrósł **anarchosyndykalizm**, zapoczątkowany przez Georgesa Sorela pod koniec XIX wieku i oparty na samorządności pracowniczej, czyli na samodzielnym, kolektywnym i demokratycznym kierowaniu organizacją przez cały jej aktyw. Anarchosyndykaliści uważali, że nadzieją proletariatu na lepszy los jest zaś uczestnictwo w syndykatach rewolucyjnych budujących świadomość i solidarność robotników, z których miał narodzić się „totalny przewrót” (Kołakowski, 2009b, s. 173). Sorel opowiadał się za zniesieniem państwa na rzecz demokratycznych zrzeszeń wytwórczych powiązanych w luźną federację, wzorem niewielkich społeczności zamieszkujących górskie rejony Szwajcarii, zorganizowanych wedle zasad demokracji bezpośredniej, bliskich produkcyjnej samowystarczalności (Kołakowski, 2009b, s. 179). Współcześnie istnieje wiele przykładów przedsiębiorstw zarządzanych demokratycznie, głównie w krajach Ameryki Południowej, gdzie anarchosyndykalizm inspirował ruch przejmowania fabryk w latach 90. XX wieku. Historia zna również próby demokratycznego kierowania rozległymi systemami produkcji. Na przykład w latach 1920–1921 tysiące włoskich fabryk objętych strajkiem wytwarzało i sprzedawało produkty, zarządzając łańcuchem dostaw bez udziału kadr kierowniczych w formule „strajku czynnego”, czyli współdziałaniu kolektywu pracowniczego w czynnościach związanych z organizacją procesu produkcji (Górski, 2005, s. 52–55).

27.4. Orientacja humanistyczna w zarządzaniu, teoria antyorganizacji i krytyczne badania nad zarządzaniem

Swobodne nawiązania do marksizmu miały wpływ na **orientację humanistyczną w zarządzaniu**, przejawiającą się w bardziej podmiotowym traktowaniu uczestników organizacji czy grup interesariuszy. Badacze tacy jak Mary Parker Follett, Elton Mayo czy Abraham Maslow interesowali się zachowaniami organizacyjnymi, dążąc nie tylko do odkrycia mechanizmów funkcjonowania organizacji, ale również do aktywnego kształtowania rzeczywistości (praktyk organizacyjnych) w sposób przynoszący korzyści możliwie wszystkim jej uczestnikom. Podejście różniło się więc od naukowego zarządzania, kładącego nacisk na efektywność, postrzeganą w sposób technokratyczny, podczas gdy nurt humanistyczny starał się postrzegać procesy organizacyjne w kontekście psychologii, etyki, polityki i historii, próbując zrozumieć rolę człowieka w procesach organizacyjnych (Mele, 2003).

Ważną perspektywą teoretyczną w ramach nurtu humanistycznego jest **radykałny humanizm**. Reprezentują go m.in. teoretycy z tzw. szkoły frankfurckiej Theodor W. Adorno i Max Horkheimer (autorzy *Dialektyki Oświecenia*), Jürgen Habermas (twórca teorii racjonalności komunikacyjnej) oraz Herbert Marcuse (autor *Człowieka jednowymiarowego*), badający wpływ kapitalizmu na przemiany kultury i osobowości ludzi oraz relacje między społeczeństwem a jednostkami. Badacze krytykowali kulturę popularną jako utrwalającą władzę kapitału. Marcuse uważał przy tym proletariat za skorumpowany przez społeczeństwo dobrobytu, które ogranicza gotowość do zmiany społecznej. Zmiany mogli zainicjować studenci, artyści i intelektualiści, dystansujący się od cywilizacji technologicznej opartej na kulcie pracy i produkcji (Kołakowski, 2009c, s. 396).

Erich Fromm, wywodzący się ze szkoły frankfurckiej, ale związany również z badaniami psychologicznymi w nurcie psychoanalizy, analizował nieświadomione motywy, jakimi kierują się ludzie, gdy ograniczają swobody osobiste w celu zapewnienia sobie bezpieczeństwa, oraz zastanawiał się nad możliwymi ścieżkami socjalizacji, której celem winno być zapewnienie jednostce szczęścia i uniknięcie krzywd. Według Fromma rozwinęty kapitalizm przemysłowy jest zorientowany na dostarczanie produktów, które dają jednostkom jedynie chwilową satysfakcję. Celem działań organizacyjnych staje się więc maksymalizowanie tymczasowego zaspokojenia konsumenta, nie zaś tworzenie dobrostanu społecznego i budowanie „zdrowego społeczeństwa” (Fromm, 1995, s. 26). Formy życia wspólnotowego podporządkowane są zasadzie wydajności, co wpływa na uprzedmiotowienie człowieka, który w ramach edukacji czy świadczenia pracy zgodnie ze sformalizowanymi zasadami traci potencjał twórczego działania. By upodmiotowić człowieka i umożliwić mu wykorzystanie własnego potencjału, należy odejść od stosowania zasady wydajności w każdym obszarze funkcjonowania społecznego, a także od przymusu pracy (Fromm, 1995). Według Fromma człowiek jest jednostką o ogromnym potencjale twórczego działania, wymagającą nie restrykcyjnej kontroli i dyscyplinowania unieważniających jednostkę we własnych oczach jako trybik w maszynie produkcji (Fromm, 1987), lecz bezpieczeństwa, zrozumienia, wspierania (Kołakowski, 2009c, s. 382). Na marginesie

warto zauważyć, iż Fromm był jedną z pierwszych ważnych postaci włączających do refleksji naukowej termin „bojkotu konsumentckiego”. Uczynił to w 1976 roku w książce *Mieć czy być* (Fromm, 1995), w której jako cel tego typu bojkotów wskazał ograniczenie nadmiernego konsumpcjonizmu (nie zaś działania na rzecz eliminowania negatywnych lub szkodliwych praktyk producentów, z którymi bojkoty konsumentckie kojarzą nam się w XXI wieku).

Lata 60. i 70. XX wieku przyniosły kres względnej stabilności społecznej i politycznej w krajach Europy Zachodniej oraz Ameryki Północnej, której w okresie powojennym towarzyszył niespotykany wcześniej, systematyczny wzrost gospodarczy oraz zmniejszanie się nierówności społecznych i dochodowych dzięki szerokiej redystrybucji dóbr przez aparat państwowy. Dwie dekady od zakończenia II wojny światowej w dorosłe życie weszło pokolenie wyżu demograficznego, którego wielu przedstawicieli kwestionowało tradycyjną kulturę i konserwatywne normy społeczne. Zmianom obyczajowym coraz częściej towarzyszyły postulaty odwołujące się do sprawiedliwości społecznej i ekonomicznej wywiedzione z nurtów marksistowskich, a także często wzajemnie przeciwstawne postulaty polityczne: pacyfizmu łączonego często z ekologizmem, czy wywiedzonego z chińskiego systemu politycznego terroru rewolucyjnego, skierowanego przeciw aparatowi państwa. Ruchy kontrkulturowe, kontestujące kształt rzeczywistości społeczno-ekonomicznej, tworzyły bogatą mozaikę ideolową, opartą na: krytyce akumulacji kapitału, postaw konsumpcjonistycznych i niezrównoważonego rozwoju gospodarczego zaburzającego równowagę w środowisku naturalnym. Ruchy te kwestionowały tradycyjne modele społeczne i role społeczne, zabiegały o zniesienie mechanizmów kontroli państwowej i poszerzenia zakresu indywidualnej wolności. Bywały również sceptyczne wobec rozwoju technologicznego w związku z obawami o jego trudne do przewidzenia konsekwencje.

Ruchy kontestacyjne i kontrkulturowe wywarły wpływ na wielu naukowców, niekoniecznie będących wcześniej zwolennikami politycznej radykalnej lewicy czy aktywnie zabiegających o społeczną sprawiedliwość, a ich prace z lat 70. XX wieku zostały przyjęte przez odbiorców jako manifesty podtrzymujące przygasającą rewoltę społeczną. Twórcy ci nie stworzyli ruchu intelektualnego, ale ich wkład można ujmować w ramach nurtu **teorii antyorganizacji** (ang. *anti-organisation theory*). Należą do nich: Theodore Roszak (twórca terminu „kontrkultura”, autor publikacji na temat wpływu industrializacji na środowisko i kondycję psychiczną człowieka) (Snell, Simmonds i Webster, 2011, s. 105–113), Robert Pirsing (pisarz, autor filozoficznej powieści pt. *Zen i sztuka oporządzania motocykla*) i Charles Reich (autor książki *Zieleni się Ameryka*, inspirującej ruch hippisowski do odrzucania modelowych zachowań, właściwych dla kontestowanego systemu, postrzeganego jako niezgodny z naturą „wyścig szczurów”, unikania czynnego oporu wobec aparatu państwa i dążenia do uzyskania wewnętrznej harmonii i bezkonfliktowego współistnienia z ludźmi i naturą) (Reich, 1970).

Poglądy Reicha stały się inspiracją dla ruchów ekologicznych, a ideały współdziałania i zrozumienia znalazły odzwierciedlenie w badaniach nad zachowaniami organizacyjnymi, marketingiem relacji i społeczną odpowiedzialnością biznesu. Przyczyniły się też do uwzględniania postulatów etycznych w działalności organizacji

komercyjnych, uznania wartości komunikacji nieformalnej, odchodzenia od tradycyjnej hierarchii i biurokratycznej kontroli, a nawet wprowadzenia w organizacjach mniej formalnego żargonu czy organizacji przestrzennej biur w sposób ułatwiający bardziej swobodną komunikację (Martin i Siechl, 1983, s. 61).

Na początku lat 90. XX wieku rozwinął się nurt krytycznych badań nad zarządzaniem, dekonstruujący mechanizmy sprawowania władzy w organizacjach i odcinający się od imperatywu podnoszenia efektywności procesów w organizacji. Przełomową pracą konstytuującą nurt w obiegu naukowym była książka Mattsa Alvesona i Hugh Willmotta *Critical Management Studies* (Alvesson i Willmott, 1992), a kolejne ważne publikacje związanych z nim autorów wyraźnie wskazywały na inspiracje teorią krytyczną, postmodernizmem (*Organisation Theory: Modern, Symbolic and Post-modern Perspectives* autorstwa Mary Jo Hatch) czy psychoanalizą (*Organisation in Depth: the Psychoanalysis of Organisations* autorstwa Yannisa Gabriela). Badacze kojarzeni z nurtem CMS występują przeciwko praktykom powierzchownego interpretowania złożonych procesów organizacyjnych, współcześnie nieporównywalnie bardziej skomplikowanych niż u zarania nauk o zarządzaniu na początku XX wieku (Alvesson, Willmott, 1992, s. 24). Badacze ci postrzegają zarządzanie jako naukę pragmatyczną, która traktuje człowieka w sposób nadmiernie instrumentalny i nie włącza się w poszukiwanie rozwiązań emancypacyjnych. Nawiązując do humanistycznej orientacji w zarządzaniu, zwracają uwagę na alienację pracownika w sztucznych strukturach organizacyjnych, które nie uwzględniają indywidualnych potrzeb, cech osobowości czy emocji członków organizacji – samo wyrażenie opinii tych ostatnich w kwestii rozwiązywania pojawiających się problemów organizacyjnych bywa ograniczone procedurami (Forester, 1989). Badacze postrzegają organizację jako środowisko opresyjne, niewystarczająco demokratyczne, będące odzwierciedleniem uprzywilejowania określonych grup społecznych, a przez to wpychające pracowników w relacje podległości (Kostera i Zawadzki, 2015). Zwracają oni uwagę, iż interesy członków organizacji nie są jednakowe, solidarność bywa najczęściej złudna, a stosunki wewnętrzne nie powinny opierać się na wzajemnym, instrumentalnym wykorzystywaniu.

27.5. Alternatywne perspektywy dla badań nad zarządzaniem – alterglobalizm, feminizm, ruchy ekologiczne i podstawowy dochód gwarantowany

Nie da się omówić współczesnych zjawisk organizacyjnych bez umiejscowienia ich w kontekście procesów globalizacyjnych. Termin „globalizacja” został spopularyzowany przez Theodore’a Levitte’a (1983), a upowszechnił się na przełomie XX i XXI wieku za sprawą ekonomisty Josepha Stiglitz (2003) oraz Naomi Klein, autorki bestsellera pt. *No Logo* (Klein, 2001). Zjawisko globalizacji wiąże się z osłabianiem roli państw i wzmacnianiem znaczenia międzynarodowych firm, co można traktować jako efekt oddziaływania ideologii neoliberalnej, akcentującej uniwersalizację zasad funkcjonowania gospodarek, zmniejszanie regulacji rynków finansowych oraz rynków pracy, jak

również ograniczanie aparatu i funkcji państwa na wszystkich polach prócz obronności (Stiglitz, 2003). Zjawisko globalizacji wpływa na cele i funkcje organizacji oraz stymuluje rozwój praktyk takich jak offshoring, czyli transgraniczne przemieszczanie wybranych funkcji w ramach struktur organizacyjnych, wykorzystywanie międzynarodowych nierówności na rynkach pracy czy szpiegostwo przemysłowe.

Z niezgody na konsekwencje globalizacji zrodziły się **ruchy alterglobalistyczne**, aktywne szczególnie w latach 90. XX wieku i w pierwszej dekadzie nowego stulecia. Ruchy te zwróciły uwagę opinii publicznej na nierówny rozkład zysków i kosztów wynikających z pogłębiania się procesów globalizacyjnych, a także odegrały ważną rolę w cywilizowaniu warunków pracy u zagranicznych podwykonawców zachodnich firm, korzystających z tanich zasobów pracy w krajach rozwijających się. Obecnie trudno już mówić o międzynarodowym ruchu alterglobalistycznym, który rozproszył się na wiele lokalnych ruchów społecznych, artykułujących wąskie postulaty polityczne, połączonych krytycznym stosunkiem do współczesnego kapitalizmu. Najsilniejszym z nich wydaje się dziś ruch na rzecz sprawiedliwego handlu (ang. *fair trade*), często wspierany przez związki zawodowe i lewicowe partie, który przeciwstawia się nadmiernemu konsumeryzmowi, działa na rzecz praw pracowniczych, poprawy warunków płacowych oraz stabilności zatrudnienia, upowszechnia postawy zakupowe preferujące lokalne i ekologiczne produkty, piętnuje nieodpowiedzialne społecznie organizacje i propaguje włączenie kryterium etycznego w decyzje zakupowe (Clarke i in., 2007, s. 231–249).

Kolejnym ważnym problemem społecznym, do którego odnoszą się badacze organizacji, jest **dyskryminacja kobiet**, która przejawia się w dysproporcji płac kobiet i mężczyzn, marginalnym udziale kobiet we władzach dużych organizacji, feminizacji zawodów niskopłatnych, niedostępności wybranych szczebli rozwoju zawodowego dla kobiet oraz deprecjonowaniu pracy domowej. Kobiety częściej są stereotypizowane, w wyniku czego napotykają trwałe bariery awansu i rozwoju kompetencji. Można również zauważyć dostosowanie struktur i praktyk organizacyjnych do wymogów mężczyzn, stanowiących niegdyś niemal całość załóg pracowniczych, a także utrzymywanie się nieformalnych relacji między pracownikami-mężczyznami, które zapewniają im lepszy dostęp do informacji. Dodatkowo, organizacje często doceniają zachowania ryzykowne typowe dla mężczyzn i wymuszające konkurencję wewnętrzną, deprecjonując wartości współpracy zespołowej opartej na relacjach. Zdarza się również, że utrudniają godzenie pracy zawodowej z życiem prywatnym (kultura długich godzin) i stygmatyzują osoby zabiegające o uelastycznienie systemu pracy (choćby czasowe).

Odpowiedzialne społecznie organizacje podejmują działania na rzecz wyrównywania szans, a także **zarządzania różnorodnością**, czyli wdrażania strategii wykorzystywania zróżnicowanych potencjałów i talentów osób różniących się m.in. wykształceniem, płcią, cechami osobowościowymi, rasą czy stylem pracy (Milliken i Martins, 1996, s. 403–404). Odpowiedzią na te nierówności bywa polityka państwowa, afirmująca udział kobiet w życiu politycznym i na rynku pracy. Starania na rzecz zapewnienia równości w organizacjach i na rzecz różnorodności są wyrazem strategii politycznej wspierającej równe traktowanie kobiet i mężczyzn określanej jako **gender**

mainstreaming, zgodnie z którą problemy i doświadczenia kobiet oraz mężczyzn stają się integralnym elementem planowania, wdrażania i monitorowania polityk czy procesów (True i Mintrom, 2001, s. 28). Tego rodzaju polityka akceptuje zróżnicowanie trajektorii kobiecych i męskich karier, np. ścieżka awansów kobiet w niektórych środowiskach organizacyjnych jest z zasady wydłużona względem mężczyzn, a kariera kobiet może być też częściej przerywana okresami wychowywania dzieci. Polityka *gender mainstreamingu* bywa jednak krytykowana za nastawienie ewolucyjne i stosowanie jedynie miękkich narzędzi oddziaływania na organizacje, a do jej krytyków należą m.in. badaczki reprezentujące nurt ekonomii feministycznej.

Według reprezentantek **ekonomii feministycznej** dążenie do maksymalizacji zysków lub użyteczności było zachowaniem, które dominowało w sferze publicznej (na rynku), podczas gdy zachowania w gospodarstwach domowych charakteryzowały się altruizmem i troską o innych. Historyczna tendencja do wyłącznego skupiania się na stosunkach między mężczyznami na rynku doprowadziła do wykluczenia z refleksji naukowej tematu domowej pracy kobiet. Ekonomistki feministyczne odpowiedziały na to, definiując ekonomię jako naukę o **zabezpieczeniu społecznym** (Cagatay, 2003, s. 15–16), stawiając przed ekonomią utylitarne cele społeczne, a wśród nich poprawę pozycji ekonomicznej i podmiotowości kobiet. Tradycyjnej **gospodarce reproduktywnej** (odtworzącej warunki niezbędne do kontynuowania produkcji) przypisuje się nieograniczoną podaż nieodpłatnej pracy kobiet, która jest w stanie rekompensować każdą zmianę wynikającą z polityki makroekonomicznej (Beneria, 2008, s. 2). Kobiety osłaniają swoje rodziny przed złymi skutkami kryzysów, pracując ciężiej w domu i poza domem, co rekompensuje spadek dochodów klas średniej i niższej w okresie pogłębiających się nierówności oraz ograniczania dostępu do usług publicznych. Praca kobiet, w rzeczywistości dwuetatowa, wiąże się z niewspółmiernie wysokimi wydatkami czasu i energii (Elson i Cagatay, 2000). Zrozumienie tego faktu przyczyniło się do wprowadzenia innowacji organizacyjnych, które miały jednak niewielki wpływ na poprawę sytuacji kobiet: specjalne urlopy, możliwość telepracy, preferencje w zatrudnianiu osób w wieku poprodukcyjnym i racjonalizacja dopasowania zadań do możliwości.

Współczesne organizacje coraz częściej prezentują się jako wrażliwe ekologicznie, ale często ta wrażliwość ogranicza się do deklaracyjnych stwierdzeń, a ekologia kojarzy się wielu menedżerom z kosztami ochrony środowiska, które ograniczają zyski przedsiębiorstwa.

Zdaniem przedstawicieli ruchów ekologicznych błędna jest polityka nieprzerwanego wzrostu gospodarczego kreującego wzrost konsumpcji, gdyż środowisko naturalne postrzega się jako podstawę społeczeństwa i gospodarki. Współczesne organizacje wprowadzają do swoich strategii elementy **zarządzania środowiskowego**, polegającego na identyfikacji i ewentualnej korekcie relacji na płaszczyźnie organizacja–środowisko w celu ich najlepszej możliwej integracji, aby ograniczyć negatywny wpływ organizacji na środowisko, zapewniając neutralne lub nawet dodatnie oddziaływanie na ekosystem.

Zalążki tego rodzaju praktyk odnajdujemy w przedsiębiorstwach, zwłaszcza niemieckich, już w latach 80. XX wieku. Podczas Szczytu Ziemi ONZ w Rio de

Janeiro w 1992 roku przyjęto szereg zasad, które w polityce gospodarczej i społecznej uwzględniają konieczność ochrony środowiska, w tym dotyczących obniżania emisji gazów cieplarnianych w celu ograniczenia negatywnych zmian klimatycznych będących efektem działalności człowieka. Stanowiły one m.in. inspirację dla rozwoju energetyki odnawialnej (odnawialnych źródeł energii, OZE), służącej nie tylko ochronie środowiska, ale również transformacji gospodarki. Energetyka odnawialna demokratyzuje system produkcji energii, w którym uczestniczy więcej mniejszych przedsiębiorstw, często działających na zasadach spółdzielczych. W wytwarzanie i sprzedaż energii angażują się też **prosumenci** – osoby uczestniczące w wytwarzaniu dóbr, które same mogą być zarówno ich konsumentami, jak i sprzedawcami, niekoniecznie dążąc do osiągnięcia korzyści materialnych (Toffler, 1980, s. 321).

Nurt **ekofeminizmu** analizuje relacje pomiędzy systemem patriarchalnym, pracą kobiet a środowiskiem naturalnym. Zgodnie z tą koncepcją pierwotnym systemem ekonomicznym jest **ekonomia natury** – samoodtwarzający się system, w którym nic się nie marnuje, a każdy element jest połączony z pozostałymi i wartościowy ze względu na funkcjonalność względem innych elementów. Logice tej przeciwstawia się ekonomia podporządkowana ludzkim intencjom, z zależnościami liniowymi, a nie sieciowymi, nastawiona na konsumpcję zasobów bez zachowania wszystkich funkcji metabolicznych systemu opartego na środowisku naturalnym (Salleh, 2003, s. 61–74). Ekofeminizm definiuje koszty trwania systemu kapitalistycznego, wymieniając wśród nich dług wobec kobiet, związany z wykonywaną przez nie pracą reprodukcyjną i koszty dla środowiska, ceni też lokalność i różnorodność społeczną.

Jednym z przyszłych wyzwań dla nauki o zarządzaniu wydaje się koncepcja **podstawowego dochodu gwarantowanego** (bezwarunkowego dochodu podstawowego, ang. *unconditional basic income*, UBI), który miałby być wypłacany bezwarunkowo każdej osobie, bez konieczności spełniania wymagań dotyczących pracy (Van Parijs, 1992, s. 3–4). Jego ewentualne wprowadzenie doprowadziłoby do radykalnych zmian w systemie wsparcia społecznego i na rynku pracy, zaburzając znane z dotychczasowej literatury zależności dotyczące finansowej motywacji do pracy. Postulaty jego wprowadzenia są elementem programów niektórych partii lewicowych; eksperymentowano też z jego stosowaniem na niewielką skalę. Jego wprowadzenie rozważa się jako remedium na permanentne utrzymywanie się dużych niezagospodarowanych rezerw na rynku pracy i konieczność redystrybucji dóbr, zapobiegającej trwałemu wypchnięciu części społeczeństwa poza margines ekonomiczny. Współcześnie wzrost produktywności przemysłu przestał bezpośrednio wpływać na wzrost liczby miejsc pracy, a w wielu sektorach zachodzi wręcz relacja odwrotna. Rośnie z kolei rynek usług, treści kultury, informacji oraz usług społecznych, które są współtworzone przez członków społeczeństwa. Często nie powstają one w ramach wyodrębnionych procesów organizacyjnych, w klasycznych miejscach wynagradzanej pracy w zamian za regularne wynagrodzenie. Ich wytworzenie z korzyścią dla społeczeństwa jest jednak pracą, podobnie jak pracą jest opieka babci nad wnukiem, w czasie której następuje przekazywanie wiedzy i doświadczeń. Podstawowy dochód gwarantowany miałby obejmować każdego wytwórcę wartości, niezależnie od tego, czy są one materialne, czy niematerialne, w ramach sformalizowanego procesu organizacyjnego lub

nie, w odniesieniu do dóbr dających się wycenić czy też nie. Podstawowy dochód gwarantowany mógłby radykalnie zmienić charakter pracy i przebieg procesów organizacyjnych, przynosząc daleko idące konsekwencje dla teorii i praktyki zarządzania.

27.6. Podsumowanie

W rozdziale omówione zostały nurty intelektualne, które wzbogaciły aparat pojęciowy nauk o zarządzaniu oraz wywarły wpływ na humanizację procesów zarządzania. Nurty te odgrywały istotną rolę w okresach intensywnych przemian ekonomicznych, społecznych, technologicznych i emancypacyjnych od XIX wieku do czasów współczesnych. Ich krytyczny stosunek do kapitalizmu wpływa czasem na postrzeganie tych nurtów jako krytycznych wobec teorii zarządzania czy nawet ich odrzucanie przez niektórych badaczy ze względu na instrumentalną rolę względem praktyki politycznej. W rozdziale omówione zostały m.in.: koncepcje ekonomiczne Karola Marksa, które stanowiły punkt odniesienia dla większości zaprezentowanych później nurtów. Kolejne opisane podejścia obejmują: socjalizm utopijny, anarchosyndykalizm, orientację humanistyczną w zarządzaniu, radykalny humanizm, nurt teorii antyorganizacji, nurt krytycznym w badaniach nad zarządzaniem, a także nurty wywiedzione z feminizmu, ekologii oraz krytyki przebiegu i rezultatów procesów globalizacji. W rozdziale omówiono również najbardziej aktualne zagadnienia, badane przez naukowców, którzy łączą dorobek badawczy, orientacje metodologiczne i postulaty ideowe reprezentowane przez różne nurty spośród omawianych w rozdziale.

Literatura

- Alvesson, M., Willmott, H. (1992). *Critical Management Studies*. Thousand Oaks–London–New Delhi: Sage Publications.
- Balibar, E. (2007). *Filozofia Marksa*. Warszawa: Książka i Prasa.
- Beneria, L. (2008). The crisis of care, international migration, and public policy. *Feminist Economics*, 14(3), 1–21.
- Cagatay, N. (2003). Gender Budgets and Beyond: Feminist Fiscal Policies in the Context of Globalisation. *Gender & Development*, 11(1), 15–24.
- Clarke, N., Barnett, C., Cloke, P., Malpass, A. (2007). Globalising the consumer: Doing politics in an ethical register. *Political Geography*, 26(3), 231–249.
- Elson, D., Cagatay, N. (2000). The social content of macroeconomic policies. *World Development*, 28(7), 188–205.
- Forrester, J. (1989). *Planning in the face of power*. Berkeley–Los Angeles: University of California Press.
- Fromm, E. (1995). *Mieć czy być*. Poznań: Dom Wydawniczy Rebis.
- Fromm, E. (1987). O poczuciu bezsiły. W: J. Łoziński (red.), *Szkola Frankfurcka, tom II, część I* (s. 119–137). Warszawa: Kolegium Otryckie.
- Galbraith, J.K. (2014). ‘Kapital’ for the twenty-first century? *Dissent Magazine*, Spring 2014. Pozyskano z: <https://www.dissentmagazine.org/article/kapital-for-the-twenty-first-century> (30.10.2015).

- Górski, R. (2006). *Anarchosyndykalizm. Strajki, powstania, rewolucje 1892–1990*. Poznań–Kra-ków: Inicjatywa Pracownicza.
- Habermas, J. (1973). What does a crisis mean today? Legitimation problems in late capital-ism. *Social Research*, 40(4), 643–667.
- Jameson, F. (1997). Culture and finance capitalism. *Critical Inquiry*, 24(1), 246–265.
- Klein, N. (2001). *No logo*. London: Flamingo.
- Kotakowski, L. (2009). *Główne nurty marksizmu*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Kostera, M., Zawadzki, M. (2015). Zarządzanie dla ludzi. *Dziennik Opinii*, 15.04.2015 <http://www.krytykapolityczna.pl/artykuly/opinie/20150415/kostera-zawadzki-zarzadzanie-dla-ludzi>
- Kumar, K. (1990). Utopian thought and communal practice – Robert Owen and the Owenite communities. *Theory and Society*, 19(1), 1–35.
- Levitt, T. (1983). Globalisation of markets. *Harvard Business Review*, 61(3), 92–102.
- Martin, J., Siechl, C. (1983). Organizational culture and counterculture: An uneasy symbiosis. *Organisational Dynamics*, 12(2), 52–64.
- Marks, K. (1951). *Kapitał, tom I*. Warszawa: Wiedza i Życie.
- Marks, K. (1957). *Kapitał, tom III*. Warszawa: Wiedza i Życie.
- Marks, K. (1955). *Przyczynek do krytyki ekonomii politycznej*. Warszawa: Książka i Wiedza
- Mele, D. (2003). The challenge of humanistic management. *Journal of Business Ethics*, 44(01), 77–88.
- Milliken, F.J., Martins, L.L. (1996). Searching for common threads: Understanding the mul-tiple effects of diversity in organizational groups. *Academy of Management Review*, 21(2), 402–433.
- Ngai, P., Huilin, L., Yuhua, G., Yuan, S., Ruckus, R. (2013). *Ausbeutung und Widerstand in Chinas Foxconn-Fabriken*. Vienna: Mandelbaum Verlag.
- Picketty, T. (2013). *Capital in the twenty-first century*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Stiglitz, J. (2003). *Globalisation and its discontents*. New York–London: W.W. Norton & Com-pany.
- Toffler, A. (1980). *The third wave*. New York: William Collins Sons & Co. Ltd.
- True, J., Mintrom, M. (2001). Transnational networks and policy diffusion: The case of gen-der mainstreaming. *International Studies Quarterly*, 45(1), 27–57.
- Van Parijs, P. (1992). Competing justifications of basic income. W: P. van Parijs (red.), *Argu-ing for basic income: Ethical foundations of a radical reform* (s. 3–43). New York–London: Verso.