

Dr hab. Łukasz Hardt, prof. ucz.

Uniwersytet Warszawski

Wydział Nauk Ekonomicznych

**Recenzja pracy doktorskiej mgr Wiesława Buszmana *Petera F. Druckera (1909-2005)*  
*koncepcja zarządzania: analiza semiotyczno-metodologiczna***

Uwagi ogólne

Przedłożona do recenzji praca doktorska została przygotowana przez mgr Wiesława Buszmana pod kierunkiem ks. prof. dr. hab. Andrzeja Bronka na Wydziale Filozofii KUL. Dysertacja koncentruje się na analizie twórczości P.F. Druckera i – jak deklaruje jej Autor, ma być studium semiotyczno-metodologicznym tejże twórczości. Na ile Autorowi udało się także studium zrealizować jest przedmiotem niniejszej recenzji. Praca doktorska liczy 283 strony i ma typową strukturę, a więc rozpoczyna się od wprowadzenia, a następnie zawiera pięć rozdziałów, po których Autor umieszcza zakończenie, bibliografię, indeks nazwisk, a także glosarium. Do pracy dołączono streszczenie w języku angielskim.

Już w pierwszym kontakcie z pracą jej czytelnik ma problem z określeniem celów dysertacji, gdyż we wprowadzeniu brakuje wyraźnie postawionych pytań, czy hipotez badawczych. Co więcej, można tam znaleźć następującą deklarację: „Rozprawa nie stawia i nie rozwiązuje żadnego konkretnego problemu, lecz jest próbą w miarę całościowego opisu i zrekonstruowania poglądów P. Druckera na zarządzanie” (s. 7) i następnie dodaje: „Interesują mnie zwłaszcza elementy filozofii arystotelesowsko-tomistycznej obecne w jego koncepcji zarządzania, chociaż on sam odwoływał się bezpośrednio do myśli Sørensa Kierkegaarda” (ibid.). Cele pracy precyzują się dopiero po bardziej szczegółowym zapoznaniu się z dysertacją, co utrudnia jej recepcję. Obejmują one, po pierwsze, rekonstrukcję samej myśli Druckera, ale przede wszystkim w wymiarze jej szeroko rozumianych fundamentów filozoficznych. Po drugie, Autor zastanawia się nad tym, jakie znaczenie dla zarządzania ma teoria poznania. Po trzecie, w pracy przedstawiono w szerokim kontekście, też związanym z ich powstawaniem, podstawowe koncepcje teorii zarządzania analizowane przez Druckera. Niestety często w pracy brakuje precyzyjnego określenia tego czy Autor zajmuje się *teorią* zarządzania, czy konkretną *praktyką* zarządzania. Wydaje się, że próbuje połączyć te dwie perspektywy, co prowadzi do określonych problemów, o czym piszę w dalszej części recenzji. W pracy pada też już na jej wstępie następujące stwierdzenie: „Rozprawa ma także rys osobisty: chciałem napisać tekst o zarządzaniu, który sam chciałbym chętnie przeczytać” (s. 15). Tego rodzaju stwierdzenia nie powinny w pracy tego rodzaju pojawiać się.

Niniejsza recenzja ma następującą strukturę. Najpierw wchodzę w dyskusję z Autorem i przedstawiam uwagi krytyczne, aby następnie wymienić główne walory pracy. Całość kończy podsumowanie, wraz z finalną konkluzją recenzji.

## Dyskusja z Autorem i uwagi krytyczne

Tytuł pracy jednoznacznie wskazuje na to, że podstawowym przedmiotem zainteresowania Autora dysertacji jest koncepcja zarządzania Druckera. Nie pisze więc ogólnie o zarządzaniu jako takim, ale o koncepcji i to ściśle określonego Autora, co podkreśla też drugi człon tytułu ('analiza semiotyczno-metodologiczna'). Spodziewałbym się więc pokazania konceptualnej historii terminu zarządzanie (oczywiście zawężonej do twórczości Druckera), a nie tylko racjonalno-historycznej rekonstrukcji myśli przywołanego w tytule pracy myśliciela.

W literaturze obowiązują wręcz pewne kanony pisania konceptualnych historii danych pojęć i na przykład można obrać perspektywę wywodzącą się z analiz R. Kosselecka, dla którego „[...] pojęcia są koncentratami wielu treści znaczeniowych”<sup>1</sup>. Obecnie, dzięki digitalizacji wielu źródeł i odwołaniu się do narzędzi oferowanych przez lingwistykę korpusową, takie analizy są z powodzeniem prowadzone i dotyczą również szeroko rozumianych nauk ekonomicznych, w tym pojęć obecnych w teoriach zarządzania<sup>2</sup>. W recenzowanej pracy brak odwołań do tej literatury. Samo to nie byłoby jeszcze poważnym deficytem dysertacji, gdyby Autor przedstawił precyzyjną metodę rozwiązywania postawionych w pracy problemów. Tego niestety w dużej mierze brakuje, a wątki tego dotyczące umieszczone są w różnych miejscach pracy, gdzie prowadzona jest analiza już konkretnych aspektów myśli Druckera. Praca zyskałaby na naukowej wartości, nie mówiąc już o jej przejrzystości, gdyby po wprowadzeniu został zaprezentowany osobny rozdział przedstawiający metodologię badania.

W kilku miejscach pracy obecne są rozważania dotyczące relacji zarządzania do innych nauk. Przykładowo, na stronie 42, pada stwierdzenie o interdyscyplinarnym charakterze zarządzania: „zapożycza [zarządzanie] metody, teorie oraz założenia ontologiczne i epistemologiczne od innych dyscyplin wiedzy” (ibid.). Skoro Autor twierdzi, że zapożyczaniu podlegają nie tylko metody i teorie, ale też założenia ontologiczne, to de facto oświadcza, że nauki o zarządzaniu nie mają swojego „twardego rdzenia”, ale że są swoistym konglomeratem elementów innych nauk. Jeśli tak, to – zgodnie z ustaleniami filozofów nauki zajmujących się tymi kwestiami, należałoby mówić o multidyscyplinarnym charakterze nauk o zarządzaniu<sup>3</sup>. Gdyby Autor odwołał się do tej literatury, to łatwiej byłoby mu rozstrzygnąć chociażby kwestię tego, na ile zarządzanie definiowane jest przez swoją metodę, a na ile przez zakres podejmowanych problemów<sup>4</sup>. W tym kontekście w dużej mierze niezrozumiała jest dla mnie analiza przedstawiona w rozdz. 3.4. pracy ('Desygnaty terminu zarządzanie'), gdzie najpierw Autor pisze o definicji zakresowej (s. 47), a następnie enumeratywnie wymienia jej desygnaty, określając je zresztą jako 'podejścia', w tym m.in. podejście rzeczowe, a także atrybutywne, ale podejście rzeczowe sugeruje definiowanie zarządzania

---

<sup>1</sup> Koselleck R. (1972/ 2001), 'Historia pojęć a historia społeczna', w: *Semantyka historyczna*, tłum. W. Kunicki, Wyd. Poznańskie, Poznań, s. 145.

<sup>2</sup> Zob. np. Klaes M. (2001), 'Begriffsgeschichte: Between the Scylla of Conceptual and the Charybdis of Institutional History of Economics', *Journal of the History of Economic Thought*, vol. 23(2), 153-179.

<sup>3</sup> Np. Mäki U. (2016), 'Philosophy of Interdisciplinarity. What? Why? How?', *European Journal for Philosophy of Science*, vol. 6, 327-342.

<sup>4</sup> Te kwestie omawia wydana ostatnio przez Polską Akademię Nauk ważna praca zredagowana przez prof. M. Gorynię, pt. *Ewolucja nauk ekonomicznych. Jedność a różnorodność, relacje do innych nauk. Problemy klasyfikacyjne* (Warszawa, 2019).

przez zakres podejmowanych problemów, a więc mamy poważną niespójność/sprzeczność w analizie.

W tytule pracy pada deklaracja o metodologicznym analizowaniu koncepcji zarządzania. Spodziewałbym się więc uporządkowanego zaprzęgnięcia przez Autora dysertacji aparatu pojęciowego filozofii nauki do rozstrzygnięcia postawionych pytań badawczych, co zresztą sugeruje tytuł rozdz. 3.5., gdzie odróżnia się filozofię od nauki o zarządzaniu. Tymczasem Autor przez filozofię zarządzania rozumie jedynie analizę (przed)założeń filozoficznych tej nauki szczegółowej. Polemizowałbym ze stwierdzeniem Autora, że „Trudno również określić różnice między filozofią zarządzania a dyscypliną zwaną zarządzaniem lub nauką o zarządzaniu” (s. 51). Sukces filozofii ekonomii w ostatnich latach pokazuje, że takowe odróżnienie jest możliwe. Ponadto, gdy już chodzi o te fundamentalne i filozoficzne założenia nauk o zarządzaniu, to na s. 53 odnajdujemy następujący fragment: „[...] fundamentalne założenia filozoficzne, dotyczące ogólnie pojmowanej rzeczywistości, są paradygmatami w naukach społecznych”. W żadnej mierze nie można mówić o tych założeniach jako paradygmatach i to nie tylko w sensie Kuhna, ale nawet jedynie biorąc metaforyczne znaczenie terminu paradygmat. Te ‘fundamentalne założenia filozoficzne’ należy rozumieć tak jak robi to M. Bunge:

„Poznanie naukowe nie zawiera założeń filozoficznych. Z tego wyciąga się często wniosek, że badanie naukowe nie posiada przed-założeń filozoficznych ani zasięgu filozoficznego, dlatego nauka i filozofia są nieprzenikalnymi przedziałami. Ale jest to przedwczesny wniosek. Być może filozofia nie znajduje się w wykończonych już budynkach naukowych (choć nawet to jest dyskusyjne), ale w każdym razie jest bez wątpienia częścią rusztowania wykorzystywanego do budowy. [...] badanie naukowe zakłada i kontroluje pewne ważne hipotezy filozoficzne. Wśród nich wyróżniają się następujące: rzeczywistość świata zewnętrznego, wielopoziomowa struktura rzeczywistości, determinizm w szerokim sensie, poznawalność świata oraz autonomia logiki i matematyk”<sup>5</sup>.

Co więcej, nie mogę zgodzić się z Autorem, że założenia te „przyjmowane są świadomie przez uczonych” (s. 53). Pisze o tym Bunge (zob. powyższy cyt.), piszą inni, np. Schumpeter, gdy w *History of Economic Analysis* podkreśla znaczenie „przedanalizycznego rozpoznania zjawisk”<sup>6</sup>, nie mówiąc już o tym, że te (przed)założenia są często głęboko zakorzenione kulturowo i jako takie stanowią „tło” dla aktywności badawczej<sup>7</sup>.

Tak jak wspominałem już wcześniej, w pracy jest wiele fragmentów, gdy nie wiadomo, czy Autor pisze o *nauce* zarządzania, czy też o *praktyce* zarządzania, np. na stronie 61 odnajdujemy następujący fragment: „przyszłość w zarządzaniu nie jest całkowicie niezdeterminowana”. Czy chodzi tutaj o to, że działanie firmy może prowadzić do wyników, które trudne są do przewidzenia, czy też przyszłość samej teorii zarządzania jest otwarta? Podobnie na stronie 69: „Powstanie ekonomii opartej na wiedzy spowodowało, zdaniem P.

---

<sup>5</sup> Ten cytat z M. Bunge zaczerpnąłem z książki M. Artigasa, *Umysł wszechświata* (tłum. P. Roszak), Wyd. UMK, Toruń, 2018, s. 91.

<sup>6</sup> Schumpeter J. (1954), *History of Economic Analysis*, Routledge, London, s. 42.

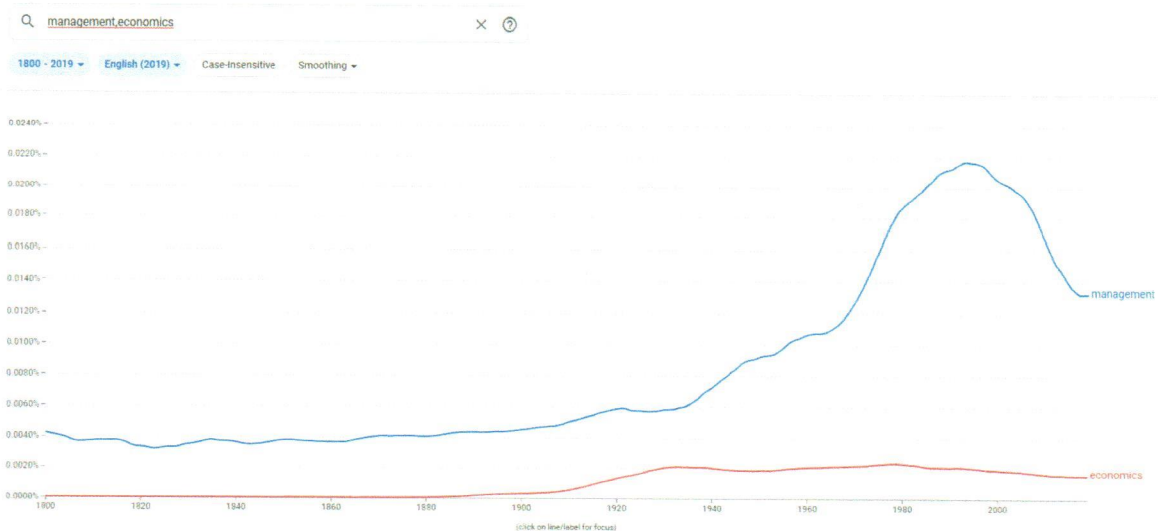
<sup>7</sup> Boruszewski J., Hardt Ł., Mróz R., Nowak-Posadzy K. (2020), *Kulturowy wymiar modelowania ekonomicznego. Perspektywa humanistyczna*, WN Scholar, Warszawa.

Druckera, powstanie nowej kategorii pracowników wiedzy (knowledge worker) i pracy opartej na wiedzy (knowledge work)". Słowo ekonomia wskazuje na teorię ekonomii, ale już dalsza część zdania dosyć jednoznacznie określa, że Autor pisze o gospodarce opartej na wiedzy. Tego rodzaju nieściśłości w pracy jest więcej.

W dysertacji znajdują się fragmenty, w których Autor odnosi pojęcia z filozofii nauki do praktyki gospodarczej i szerzej po prostu do empirii. W rezultacie, fragmenty te są niezrozumiałe. Chyba najlepszym tego przykładem jest zdanie ze strony 80: „Dlatego uważam, że istotą koncepcji zarządzania P. Druckera jest nie weryfikacjonizm, który ma zastosowanie do przedsiębiorstwa biznesowego w czasowo krótkiej perspektywie, ale fallibilizm, oparty na falsyfikacji hipotez rynkowych, podobny do tego, który głosił K. R. Popper”. Zasadnym byłoby być może zdanie, że weryfikacjonizm można zastosować do analizy teorii firmy, ale do samego przedsiębiorstwa? Tego rodzaju fragmenty pracy znacząco obniżają jej naukową wartość.

Poza powyższymi uwagami i komentarzami, poniżej przedstawiam bardziej szczegółowe zastrzeżenia i wątpliwości:

- W pracy występuje wiele błędów stylistycznych, edycyjnych i interpunkcyjnych, np. już na pierwszej stronie wprowadzenia jest taki fragment: „Pomimo swego tego szerokiego uznania”; ‘swego’ jest w tym zdaniu niepotrzebne.
- We wstępie znajdujemy następujące zdanie: „Podejście jego znalazło swe potwierdzenie w obecnym światowym kryzysie ekonomicznym, którego jedną z fundamentalnych przyczyn, jak uważa wielu ekonomistów i publicystów, jest „wyparcie” z zarządzania wartości moralnych, a także takich, jak prawda i wolność” (s. 5). O jakim obecnym kryzysie mówi Autor? Obecnie w wielu miejscach trwa (lub trwało zwłaszcza w 2020 r.) covidowe spowolnienie gospodarcze, ale trudno uznać akurat ten kryzys za wywołany „wyparcie[m]” z zarządzania wartości moralnych”.
- Gdy na stronie 8 Autor pisze o poziomach analizy w zarządzaniu, to aż się prosi, aby odnieść się do literatury analizującej podobne kwestie w odniesieniu do ekonomii jako takiej, np. warto było nawiązać do głośnego tekstu O. Williamsona, laureata nagrody Nobla w ekonomii z 2009 r., opublikowanego przez niego w 2000 r. (*The New Institutional Economics: Taking Stock, Looking Ahead*, *Journal of Economic Literature*).
- Na stronie 33 pada następujące stwierdzenie: „Geneza angielskiego terminu management nie sięga głęboko w przeszłość kultury europejskiej, ukuto go stosunkowo niedawno, a popularność zdobył w minionym wieku”. Co do pojęcia ‘zarządzanie’, to być może Autor ma rację, ale co do terminu ‘zarządzanie’, to trudno się z tym zdaniem z dysertacji zgodzić. Oczywiście kwestia ta wymagałaby bardziej zaawansowanych badań, ale już samo użycie prostego narzędzia Google Books Ngram Viewer daje taki rezultat (zapytanie o ‘management’ na tle ‘economics’):



- Na stronie 68 Autor pisze: „Wiedza menedżerska zawiera również czynniki pozaracjonalne – intuicje, przyzwyczajenia, postawy, a także nasycenie wiedzy twierdzeniami wartościującymi (użytecznymi i moralnymi), co zasadniczo utrudnia w pełni obiektywne uzasadnianie decyzji menedżerskich, nie znaczy to jednak, że są one całkowicie nieracjonalne lub dowolne”. Nie mogę zgodzić się z tym stwierdzeniem: twierdzenia wartościujące nie są pozaracjonalne, moralność nie jest pozaracjonalna, itp. Tak na marginesie, to jak Autor definiuje racjonalność?
- Autor tłumaczy używany przez Druckera termin ‘controls’ jako ‘kontrolki’; zdecydowanie lepiej byłoby posługiwać się po prostu ‘wskaźnikiem/wskaźnikami’.
- W analizie przedstawionej na stronie 94 dostrzegam pewną sprzeczność. Z jednej strony Autor pisze, że wolność istnieje wewnątrz człowieka (jak rozumiem odnosi się do tu do koncepcji wolności *do*), ale z drugiej zauważa, że „Prawa natury ograniczają wolność”. Wydaje mi się, że – przynajmniej w tradycji chrześcijańskiej, to właśnie życie zgodnie z naturą czyni w dużej mierze człowieka wolnym.
- W rozdz. 3.1. (‘Geneza i problematyka teorii wartości’) brakuje odniesienia się do klasycznych ekonomicznych teorii wartości.
- Na s. 110 Autor pisze: „Stwierdzone obecnie braki moralne i niedostatki cnót obywatelskich są wymieniane jako jedna z przyczyn trwającego od 2008 roku kryzysu ekonomicznego”. Przecież kryzys sprzed już ponad dekady trwał kilka lat, ale gospodarki następnie wróciły na ścieżkę wzrostu. O jakim więc kryzysie pisze tutaj Autor?
- Rozważania Autora, w ramach których odwołuje się do realizmu ontologicznego (np. te ze strony 116) zyskałyby na wartości, gdyby do analizy kwestii istnienia „bytów stanowiących zorganizowaną grupę ludzi” zastosował pojęcie ontologicznej emergencji<sup>8</sup>, itp.
- Tytuł rozdziału czwartego, tj. ‘Struktura zarządzania’, jest niejednoznaczny. Czy Autorowi chodzi strukturę *nauki* o zarządzaniu, czy strukturę *praktyki* zarządzania w firmie?

<sup>8</sup> Przez ontologiczną emergencję rozumiem uznanie tego, że złożone zjawiska na poziomie makro realnie istnieją i nie są redukowalne do swoich składowych (zob. np. O’Connor T. (2020), ‘Emergent Properties’, in. E.N. Zalta (ed.), *The Stanford Encyclopedia of Philosophy* (Fall 2020 Edition), <https://plato.stanford.edu/archives/fall2020/entries/properties-emergent/>).

- Szkoda, że w pracy nie ma więcej nawiązań do teorii ekonomii, bo jej wykorzystanie pozwoliłoby Autorowi na lepszej jakości analizę. Dwa przykłady:
  - a. na stronie 173 pisze, że osiągnięcie zysku nie jest warunkiem koniecznym działania firmy; szkoda, że nie ma odniesienia do neoklasycznej teorii firmy, koncepcji punktu przerywania produkcji, czy też idei zysków satysfakcjonujących, obecnej w ekonomii kosztów transakcyjnych, itp.;
  - b. na stronie 174 Autor deklaruje, że zysk firmy jest zapłatą za ryzyko działania przedsiębiorstwa w przyszłości. To zbytnie uproszczenie, bo gdy od ryzyka można się ubezpieczyć, to problemu dla działania firmy nie ma; wyzwanie pojawia się wtedy, gdy firma zderza się z niepewnością co do przyszłości, tj. nie tylko nie zna rozkładu prawdopodobieństwa możliwych stanów natury w przyszłości, ale nie wie, jakie te stany natury mogą być, itp. Teoria ekonomii (przynajmniej od Knighta odróżniającego ryzyko od niepewności) stwierdza, że zysk może być zapłatą za działanie w warunkach niepewności, ale już nie ryzyka;
  - c. synonimem 'dobra wspólnego', przynajmniej według teorii ekonomii, nie jest 'dobro publiczne' (s. 224).
- Zakończenie pracy liczy jedynie półtorej strony i jest zdecydowanie zbyt zdawkowe i przede wszystkim nie odnosi się bezpośrednio do tego, na ile w dysertacji udało się rozwiązać postawione przed nią problemy badawcze.

#### Osiągnięcia badawcze i wartość dodana dysertacji

Pomimo powyżej przedstawionych uwag krytycznych, uważam, że dysertacja przedstawiona przez mgr Wiesława Buszmana zawiera wiele ważnych idei, obserwacji i wzbogaca naszą wiedzę o twórczości Druckera. W tym punkcie recenzji te osiągnięcia wymieniam.

Na wstępie chciałbym podkreślić, że w polskiej literaturze ekonomicznej, ale też w szerszym kontekście, Drucker funkcjonuje przede wszystkim jako autorytet w dziedzinie zarządzania i autor różnych praktycznych wskazówek dla menedżerów, ale bardzo rzadko dostrzega się w Druckerze myśliciela, filozofa i badacza o dużej wrażliwości społecznej, humanistycznej i filozoficznej. Recenzowana praca tę lukę uzupełnia. W szczególności, chciałbym podkreślić następujące osiągnięcia:

- przedstawienie intelektualnych inspiracji Druckera, a zwłaszcza zwrócenie uwagi na rolę myśli Søren Kierkegaarda;
- pokazanie wielowymiarowego charakteru zarówno teorii, jak też praktyki zarządzania;
- analiza wpływu szerszego kontekstu społecznego na działanie firmy;
- wskazanie na inspiracje Druckera filozofią chrześcijańską i tradycyjną antropologią (bardzo interesujący i ważny jest w tym kontekście rozdz. 3.3. pracy);
- opisanie analizy Druckera, wedle której człowiek żyje w nieustającym „napięciu” między życiem własnym a grupowym (np. s. 116);
- przedstawienie Druckera jako myśliciela, który podejmował kwestie wiary w Boga, jej charakteru, ale też wpływu na ludzkie działanie;

- podanie trafnego komentarza i polemiki z interpretacją myśli Druckera przedstawioną przez J.A. Maciariello i K.E. Linklattera w ich pracy *Drucker's Lost Art of Management. Peter Drucker's Timeless Visio for Building Effective Organizations* (2011).
- wychwycenie tych analiz Druckera, w których pisze o tym, że racjonalizacja kultury europejskiej może ostatecznie przerodzić się w swoje przeciwieństwo;
- zaproponowanie idei, zgodnie z którą klienci są „racją ontyczną” istnienia firmy;
- przywołanie i rozwinięcie tych interpretacji twórczości Druckera, które widzą w jego uwagach odnośnie menedżerów aspekt konieczności ich formacji moralnej.

Co do wskazanych wcześniej słabości pracy, to wiele z nich wynika pewnie z tego, że dysertacja ma interdyscyplinarny charakter i sytuuje się zarówno w obszarze filozofii, ale też ekonomii i zarządzania, a pewne jej elementy można zaklasyfikować jako odwołujące się do perspektywy historii idei. Autor wybrał więc zakres kosztem precyzji analizy. Z punktu widzenia postawionych przed pracą zadań badawczych wybór ten można zaakceptować.

#### Podsumowanie i konkluzja końcowa

Ocena recenzowanej pracy nie jest łatwa. Z jednej strony, zawiera one wiele interesujących koncepcji i z pewnością spełnia warunek oryginalności, do którego bezpośrednio w art. 13 odnosi się ustawa o stopniach i tytułach naukowych, z drugiej strony obecne są w niej istotne błędy i deficyty analizy. W takiej sytuacji dla tego, czy procedura doktorska powinna skończyć się nadaniem mgr W. Buszmanowi stopnia naukowego doktora **szczególne znaczenie będzie miała publiczna obrona doktoratu, podczas której Autor dysertacji powinien do przedstawionych przeze mnie uwag i komentarzy wnikliwie się odnieść.** Uważam, że recenzowana praca spełnia, choć jedynie w minimalnym stopniu, warunki, aby jej Autor został dopuszczony do kolejnych czynności przewodu doktorskiego.

