

Przemysław Zbierowski



Orientacja pozytywna organizacji wysokiej efektywności



Oficyna

a Wolters Kluwer business

Przemysław Zbierowski

Orientacja pozytywna organizacji wysokiej efektywności

Zamów książkę w księgarni internetowej

proinfo.pl
księgarnia internetowa



Oficyna

a Wolters Kluwer business

Warszawa 2012

Dofinansowanie

Wydanie publikacji zostało dofinansowane ze środków budżetowych na naukę w latach 2010–2012 w ramach grantu Narodowego Centrum Nauki nr N N115 210439

Publikacja powstała w wyniku realizacji grantu pt. „Źródła, specyfika i skutki wysokiej efektywności organizacji – badania z wykorzystaniem DEA”

Recenzja

prof. dr hab. Kazimierz Krzakiewicz

Wydawcy

Grzegorz Jarecki

Kamila Dolęowska-Narloch

Redaktor prowadzący

Janina Burek

Opracowanie redakcyjne

Robert Mitoraj

Redakcja, korekty i łamanie



WYDAWNICTWO
JAK

www.wydawnictwojak.pl

Projekt graficzny okładki

Studio Kozak

© Copyright by Wolters Kluwer Polska SA 2012

All rights reserved.

ISBN 978-83-264-4092-2

Wydane przez:

Wolters Kluwer Polska SA

Redakcja Książek

01-231 Warszawa, ul. Płocka 5a

tel. 22 535 82 00, fax 22 535 81 35

e-mail: ksiazki@wolterskluwer.pl

www.wolterskluwer.pl

Księgarnia internetowa www.profinfo.pl

Spis treści

Wstęp	7
Rozdział 1. Efektywność organizacji w perspektywie pozytywnej	19
1.1. Badania nad efektywnością jako część nurtu przedsiębiorczości organizacyjnej	20
1.2. Efektywność organizacji w perspektywie pozytywnej	25
1.3. Relacje organizacji z interesariuszami	30
1.4. Propozycja pomiaru efektywności organizacji w perspektywie pozytywnej z uwzględnieniem efektywności społecznej	36
Rozdział 2. Organizacje wysokiej efektywności	44
2.1. Przegląd koncepcji wysokiej efektywności organizacji ...	45
2.2. Model organizacji wysokiej efektywności	66
Rozdział 3. Pozytywna teoria organizacji	72
3.1. Geneza pozytywnej teorii organizacji.....	73
3.2. Definicja i rozwój pozytywnej teorii organizacji.....	80
3.3. Istota pozytywnej teorii organizacji.....	83
3.4. Pozytywny potencjał organizacji	90
3.5. Związki pozytywnej teorii organizacji z wysoką efektywnością i teorią przedsiębiorczości	96
Rozdział 4. Konceptualizacja i operacjonalizacja modelu orientacji pozytywnej	100
4.1. Metodologia tworzenia i pomiaru orientacji w naukach o zarządzaniu	101
4.2. Struktura nośna orientacji pozytywnej	109
4.3. Konceptualizacja orientacji pozytywnej	117
4.3.1. Pozytywne przywództwo menedżerskie	120

4.3.2. Pozytywna kultura organizacyjna.....	127
4.3.3. Pozytywna strategia działalności	135
4.3.4. Pozytywny projekt organizacji	139
4.3.5. Pozytywny kapitał ludzki.....	145
4.4. Operacjonalizacja orientacji pozytywnej	150
Rozdział 5. Model zależności między zmiennymi i hipotezy badawcze....	159
5.1. Wpływ czynników wysokiej efektywności na orientację pozytywną, orientację przedsiębiorczą i efektywność organizacji	160
5.2. Wpływ orientacji pozytywnej na przedsiębiorczość organizacyjną, orientację na interesariuszy oraz efektywność organizacji	163
5.3. Wpływ przedsiębiorczości organizacyjnej i orientacji na interesariuszy na efektywność organizacji	170
5.4. Moderacja wpływu orientacji pozytywnej na efektywność przez otoczenie organizacji	172
Rozdział 6. Empiryczne badanie zależności między orientacją pozytywną, czynnikami wysokiej efektywności, orientacją przedsiębiorczą, orientacją na interesariuszy oraz efektywnością organizacji.....	176
6.1. Projekt i metody badań	176
6.1.1. Zastosowane metody analizy statystycznej.....	177
6.1.2. Próba badawcza.....	188
6.1.3. Zmienne i ich pomiar	188
6.2. Wyniki badań	194
6.3. Omówienie wyników badań	216
Zakończenie	223
Bibliografia	235
Załącznik 1	265
Załącznik 2	279
Spis ilustracji	283
Spis tabel	284
Indeks	287

Wstęp

Problematyka efektywności organizacyjnej jest jednym z najbardziej dyskutowanych tematów w naukach o zarządzaniu. Jednocześnie nie wypracowano w tym zakresie jednoznacznych rozwiązań i odpowiedzi. J.G. March i R.I. Sutton (1997) twierdzą nawet, że dociekania dotyczące natury efektywności są najbardziej żywotnym procesem w nauce o organizacji. Od trzydziestu lat można zaobserwować istnienie w tej dziedzinie podejścia koncentrującego się nie na badaniu wartości średnich i powiązań, ale na badaniu liderów, próbie rozwiązania zagadki ich sukcesu, skategoryzowania używanych przez nich strategii, technik i narzędzi, opisanie ich i przedstawienia innym do naśladowania. W nurcie organizacji wysokiej efektywności w ciągu trzydziestu lat, od kiedy T.J. Peters i R.H. Waterman wydali swoją głośną pracę *In search of excellence* (1982, wyd. pol. 2011), dokonała się znacząca ewolucja, ale dopiero w ostatnich kilku latach nabrał on właściwego rygoru metodologicznego. W minionej dekadzie rozwinął się także inny nurt, w pewnym zakresie związany z wysoką efektywnością. Pozytywna teoria organizacji (Cameron i Spreitzer 2012) skupia się na tym, co w organizacjach wspinałoby, etycznie dobre i nadspodziewanie efektywne. Czerpiąc z psychologii pozytywnej, zajmuje się ona takimi zagadnieniami życia organizacyjnego, jak rozkwitanie (*thriving*), humor, nadzieja, optymizm, pozytywne emocje, pozytywna energia, uprzejmość czy pasja. Zagadnieniom tym, wcześniej niedostrzeganym lub niedocenianym, przypisuje znaczącą rolę w osiągnięciu organizacyjnego sukcesu. W teorii tej proponuje się również nowy sposób patrzenia na organizację jako na „cud, który należy podziwiać, a nie problem, który trzeba rozwiązać” (Cooperrider i Srivastava 1987, s. 131).

Jednym z przedmiotów zainteresowania pozytywnej teorii organizacji jest osiągnięcie przez organizacje wielkich sukcesów, ponadprzeciętnych wyników, wysokiej efektywności, a także drogi, jakie

do tego prowadzą. Otwiera to bardzo interesujące pole rozważań teoretycznych i badawczych – identyfikację pozytywnych narzędzi osiągnięcia wysokiej efektywności. W niniejszej pracy chodzi zatem o odpowiedź na zasadnicze pytanie badawcze: Jak pozytywne zjawiska organizacyjne przyczyniają się do osiągnięcia przez organizacje wysokiej efektywności? Odpowiedź na tak zadane pytanie jest trudna, gdyż pozytywna teoria organizacji jest ze względu na swój młody wiek dziedziną pozbawioną ugruntowanej struktury i stanowi raczej luźny opis zbioru zjawisk występujących na różnych poziomach analizy: indywidualnym, zespołowym, organizacyjnym i społecznym. Istnieje zatem potrzeba uporządkowania poczynionych już ustaleń, zbudowania struktury, która będzie służyła rozważaniom teoretycznym i badaniom empirycznym.

Zainteresowanie wysoką efektywnością organizacyjną mieści się na styku zarządzania strategicznego i zachowań organizacyjnych i jednoznacznie wpisuje się w zakres badań subdyscypliny zarządzania organizacjami gospodarczymi w naukach o zarządzaniu (Sudoł 2012). Kluczowe dla osiągnięcia przez organizację wysokiej efektywności i łączące różne podejścia wydają się dwa czynniki: zdolność godzenia sprzeczności organizacyjnych oraz dopasowanie do siebie elementów organizacji. Sprzeczności są nieodłącznym elementem życia organizacyjnego. Te z organizacji, które potrafią, po pierwsze, zaakceptować ich istnienie, a po drugie, efektywnie nimi zarządzać, zyskują przewagę nad tymi, które próbują z nimi walczyć w dążeniu do budowy świata stabilnego, prostego i czarno-białego. Sukces organizacji napędzany jest napięciem, wewnętrznymi tarciami.

Badania nad wysoką efektywnością organizacyjną zakorzenione są w podejściu zasobowym oraz teorii zdolności dynamicznych. Podejście zasobowe podpowiada, że strategia powinna być zbudowana na kluczowych kompetencjach organizacji, teoria zdolności dynamicznych z kolei każe przeobrażać te zdolności w celu sprostanania zmieniającemu się otoczeniu. W literaturze z zakresu tych dwóch nurtów wiele czynników przypisuje się osiągnięciu przez organizacje wysokiej efektywności. Pozytywna teoria organizacji natomiast jest elementem zachowań organizacyjnych, ale w dużej mierze wywodzi się z psychologii i psychologii społecznej, w szczególności zaś z psychologii pozytywnej. Czerpie również z dorobku teorii interesariuszy, głównie z jej nurtu normatywnego, choć wykorzystuje także nurt instrumentalny. Jest to istotne, ponieważ wielu autorów (np. Lichtarski 1999) uważa,

że dążenie przez organizację do osiągnięcia zestawu celów wynikających z oczekiwań różnorodnych interesariuszy jest nowym paradygmatem zarządzania.

Głównym celem niniejszego opracowania jest określenie wpływu zmiennych pozytywnych na wielowymiarową efektywność organizacji, które będzie możliwe dzięki stworzeniu spójnej koncepcji zjawisk pozytywnych na poziomie organizacyjnym, nazwanej orientacją pozytywną, oraz jej empirycznej weryfikacji. Orientacja pozytywna jest definiowana jako zakres, w jakim organizacja w pięciu elementach konfiguracji: przywództwie, kulturze, strategii, projekcie i zasobach ludzkich prezentuje nastawienie pozytywne. W toku realizacji tego zadania dokonana zostanie jej konceptualizacja, przeprowadzona zostanie krytyczna analiza literatury w zakresie pozytywnej teorii organizacji, przeanalizowana zostanie metodologia tworzenia orientacji, następnie na strukturę nośną zostanie nałożona treść wymiarów orientacji pozytywnej. Proces ten zostanie dopełniony operacjonalizacją – przełożeniem teoretycznej treści wymiarów na skale pomiarowe i ich empiryczną weryfikacją. Orientacja pozytywna jest zbudowana na podobnej zasadzie logicznej co inne orientacje (np. przedsiębiorcza). Wychodzi ona z założenia, że firmy pozytywne różnią się od innych, a orientacja jest ich podstawową filozofią (Miles i Arnold 1991). Impulsem do stworzenia koncepcji orientacji pozytywnej jest zatem poszukiwanie i konceptualizacja różnic między nimi i stworzenie spójnego modelu, z wykorzystaniem dorobku pozytywnej teorii organizacji oraz struktury nośnej konfiguracji organizacji.

Obok orientacji pozytywnej w pracy występują koncepcje uzupełniające model zależności organizacyjnych prowadzących do osiągnięcia wysokiej efektywności. Pięć czynników wysokiej efektywności to opracowane przez A.A. De Waala (2012) wymiary, które mają zapewnić sukces organizacji. Orientacja przedsiębiorcza od dawna wiązana jest z efektywnością organizacji, jest też w pewnym zakresie powiązana z czynnikami wysokiej efektywności oraz zjawiskami pozytywnymi. Wreszcie relacje z interesariuszami to element, który został uwzględniony w związku z głębokim zakorzenieniem pozytywnej teorii organizacji w teorii interesariuszy.

Poza celem głównym przed pracą postawiono szczegółowe cele teoriopoznawcze:

1. Uporządkowanie dorobku pozytywnej teorii organizacji w formie spójnej koncepcji orientacji pozytywnej.

2. Identyfikację powiązań między orientacją pozytywną a czynnikami wysokiej efektywności.
3. Rozpoznanie natury efektywności organizacyjnej w perspektywie pozytywnej.
4. Zbudowanie, na podstawie badań z literatury przedmiotu, modelu badawczego uwzględniającego zależności między czynnikami wysokiej efektywności, orientacją pozytywną, przedsiębiorczością organizacyjną, orientacją na interesariuszy oraz efektywnością organizacji.

oraz cele empiryczne:

1. Empiryczną weryfikację teorii orientacji pozytywnej.
2. Zbadanie zależności między orientacją pozytywną a pozostałymi elementami modelu zależności organizacyjnych.
3. Ustalenie mocy wyjaśniającej orientacji pozytywnej w osiąganiu przez organizację wysokiej efektywności.
4. Zbadanie stanu orientacji pozytywnej, czynników wysokiej efektywności, orientacji na interesariuszy oraz orientacji przedsiębiorczej w polskich organizacjach.

Cele teoriopoznawcze oraz badawcze dopełnione są celem metodycznym, którym jest przetestowanie wykorzystania metody DEA (*Data Envelopment Analysis*) do pomiaru efektywności ogólnej organizacji, oraz celem praktycznym, którym jest stworzenie spójnego zestawu rekomendacji dla zarządzających organizacjami, służących osiągnięciu przez nie wysokiej efektywności.

Realizacja projektu możliwa była dzięki finansowaniu przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego oraz Narodowe Centrum Nauki, uzyskanemu w ramach grantu nr N N115 210439 pt. „Źródła, specyfika i skutki wysokiej efektywności organizacji – badania z wykorzystaniem DEA”.

Uzasadnienie podjęcia tematu badawczego, pytania i hipotezy badawcze

U podstaw podjęcia tematu badawczego leży obserwacja, że omawiane teorie i podejścia przenikają się nawzajem i często się ze sobą łączą. W czynnikach wysokiej efektywności (De Waal 2012) można

znaleźć wiele odniesień do przedsiębiorczości organizacyjnej, zarządzania pozytywnego i relacji z interesariuszami, również w pozytywnej teorii organizacji obecne są elementy pozostałych nurtów. Używając terminologii pozytywnej, można zaryzykować stwierdzenie, że zachodzi pozytywna spirala wzrostu między czynnikami wysokiej efektywności a orientacją pozytywną. Zakładać można, że wykorzystanie atrybutów wysokiej efektywności tworzy orientację pozytywną, która w rezultacie buduje wysoką efektywność.

Podjęty temat badawczy jest odpowiedzią na wskazania środowisk badaczy zarówno teorii pozytywnej, jak i nurtu organizacji wysokiej efektywności co do możliwych kierunków przyszłych badań w tym zakresie. K.S. Cameron i G.M. Spreitzer (2012), G.M. Spreitzer i K.S. Cameron (2012) oraz C.M. Youssef i F. Luthans (2012) za pożądane kierunki przyszłych badań w zakresie pozytywnej teorii organizacji i pozytywnych zachowań organizacyjnych uważają między innymi:

- tworzenie nowych konstruktów w dziedzinie pozytywnej teorii organizacji,
- rozwijanie nowych narzędzi pomiarowych,
- poszerzenie obszaru zainteresowania pozytywnych zachowań organizacyjnych o nowe pozytywne zasoby psychologiczne, możliwe do skategoryzowania jako zasoby poznawcze, afektywne, społeczne i wyższego rzędu,
- rozszerzenie badań w zakresie pozytywnych zachowań organizacyjnych na inne konteksty kulturowe – dotychczasowe badania prowadzone były głównie w Stanach Zjednoczonych,
- przeniesienie analizy dotyczącej kapitału psychologicznego i pozytywnych zachowań organizacyjnych na inne poziomy analizy, w tym w szczególności na poziom organizacyjny,
- wykorzystanie nowych metod badawczych w analizie zjawisk pozytywnej teorii organizacji,
- analizę różnego rodzaju zależności – przyczynowo-skutkowych, okrężnych, wpływu zmiennych moderujących i pośredniczących,
- tworzenie całościowych modeli i analizę zależności między zjawiskami pozytywnymi na różnych poziomach, na przykład poszukiwanie odpowiedzi na pytanie, w jaki sposób pozytywnie nastawieni pracownicy tworzą pozytywnie nastawioną organizację,

- analizę pozytywnych zachowań organizacyjnych w różnych elementach projektu organizacji (strategii, strukturze, kulturze itd.) i tworzenie na tej podstawie praktycznych rekomendacji dla menedżerów,
- analizę wpływu otoczenia organizacji na zachodzące w niej zjawiska pozytywne i ich rezultaty w postaci efektywności organizacyjnej,
- dalsze badania w zakresie wpływu zjawisk pozytywnych w organizacji na efektywność jej działania analizowaną z różnych perspektyw.

Dorobek pozytywnej teorii organizacji jest w znaczącym stopniu rozproszony, brakuje jednolitej struktury nośnej dla zagadnień dotyczących różnych obszarów funkcjonowania organizacji, a także występujących na różnych poziomach analizy: indywidualnym, zespołowym, organizacyjnym i społecznym. Niniejsza praca stanowi wypełnienie tej luki, przedstawia zintegrowaną koncepcję teoretyczną funkcjonowania pozytywnych atrybutów na poziomie organizacyjnym, a także umieszcza ją w szerszym kontekście obejmującym przedsiębiorczość organizacyjną, otoczenie organizacji, relacje z interesariuszami, zarządzanie i pomiar efektywności oraz efekt tych procesów w postaci efektywności organizacji.

Niniejsza publikacja stanowi również odpowiedź na sugestie dotyczące przyszłych kierunków badań w zakresie wysokiej efektywności organizacyjnej. A.A. De Waal (2012) jako przyszłe kierunki badań wskazuje:

- walidację modelu wysokiej efektywności organizacyjnej w nowych kontekstach kulturowych,
- uzupełnienie modelu osiągania przez organizacje wysokiej efektywności o brakujące elementy,
- badanie przyczynowości zjawisk.

Drugi sugerowany przez A.A. De Waala (2012) kierunek przyszłych badań odnosi się do tego, że model przez niego opracowany odpowiada na pytanie o to, *co* organizacje powinny robić, aby osiągnąć wysoką efektywność, ale nie odpowiada na pytanie, *jak* ją mają osiągnąć. Powiązanie czynników wysokiej efektywności z orientacją pozytywną pozwala na udzielenie odpowiedzi także na to pytanie. Z kolei ostatnia sugestia odnosi się do zastosowania statystycznych

miar kierunkowych. De Waal w prowadzonych przez siebie badaniach wykorzystał jedynie miary statystyczne różnic między średnimi w grupach organizacji. Metoda ta nie wyjaśnia jednak, czy to czynniki wysokiej efektywności zapewniają sukces organizacji, czy może sukces kreuje czynniki wysokiej efektywności.

Podjęcie takiego tematu badawczego jest również motywowane względami pragmatycznymi, które pochodzą z praktyki życia gospodarczego. W dzisiejszym świecie swobodnego przepływu informacji coraz większa liczba klientów i inwestorów poszukuje informacji na temat etycznych aspektów działalności organizacji. Takie dane są wykorzystywane przez coraz liczniejszą grupę klientów w wyborach dotyczących zakupu produktów (Vandermerwe i Oliff 1990), a także przez inwestorów w procesie społecznie odpowiedzialnego inwestowania (Chaterji, Levine i Toffel 2009). Podobne zachowania są też obserwowane na rynku b2b, gdzie tworzy się na przykład praktyki społecznie odpowiedzialnego zaopatrzenia (Srivastava 2007). Potrzeba pozytywności ulega ponadto nasileniu w okresie kryzysu gospodarczego, bezrobocia, utraty ludzkiego i społecznego kapitału oraz odwrotu od wartości kulturowych.

Ogólna teza pracy brzmi: Orientacja pozytywna jest istotnym elementem wyjaśniającym osiągnięcie przez organizacje wysokiej efektywności. Może być nawet kluczem do sukcesu w długiej perspektywie czasowej i uzupełniać albo nawet zastępować tworzone przez badaczy modele wysokiej efektywności. Oprócz głównego pytania badawczego w pracy postawiono kilka pytań szczegółowych:

1. Jaka jest wewnętrzna struktura orientacji pozytywnej?
2. Jak charakterystyki wysokiej efektywności organizacyjnej wpływają na orientację pozytywną?
3. Jaki jest wpływ orientacji pozytywnej na efektywność organizacji?
4. Jaka jest rola orientacji przedsiębiorczej w osiągnięciu przez organizację wysokiej efektywności organizacyjnej i w jaki sposób orientacja przedsiębiorcza jest powiązana z charakterystykami wysokiej efektywności i orientacją pozytywną?
5. Jaka jest rola otwarcia się na interesariuszy w osiągnięciu wysokiej efektywności w konfiguracji z orientacją pozytywną?
6. Czy kształt otoczenia ma znaczenie w relacji między orientacją pozytywną a efektywnością?

Pytania te zostały na drodze studiów nad literaturą przedmiotu przełożone na dziesięć hipotez badawczych:

- H1 Orientacja pozytywna jest konstruktem pięciowymiarowym*
- H2 Czynniki wysokiej efektywności pozytywnie wpływają na orientację pozytywną*
- H3 Czynniki wysokiej efektywności pozytywnie wpływają na przedsiębiorczość organizacyjną*
- H4 Czynniki wysokiej efektywności pozytywnie wpływają na efektywność organizacji*
- H5 Istnieje pozytywna zależność między orientacją pozytywną a przedsiębiorczością organizacyjną*
- H6 Orientacja pozytywna pozytywnie wpływa na orientację na interesariuszy*
- H7 Orientacja pozytywna pozytywnie wpływa na efektywność*
- H8 Przedsiębiorczość organizacyjna pozytywnie wpływa na efektywność organizacji*
- H9 Orientacja na interesariuszy pozytywnie wpływa na efektywność*
- H10 Kształt otoczenia moderuje relację między orientacją pozytywną a efektywnością*

Tak sformułowane hipotezy zostaną poddane testowaniu w toku badań empirycznych.

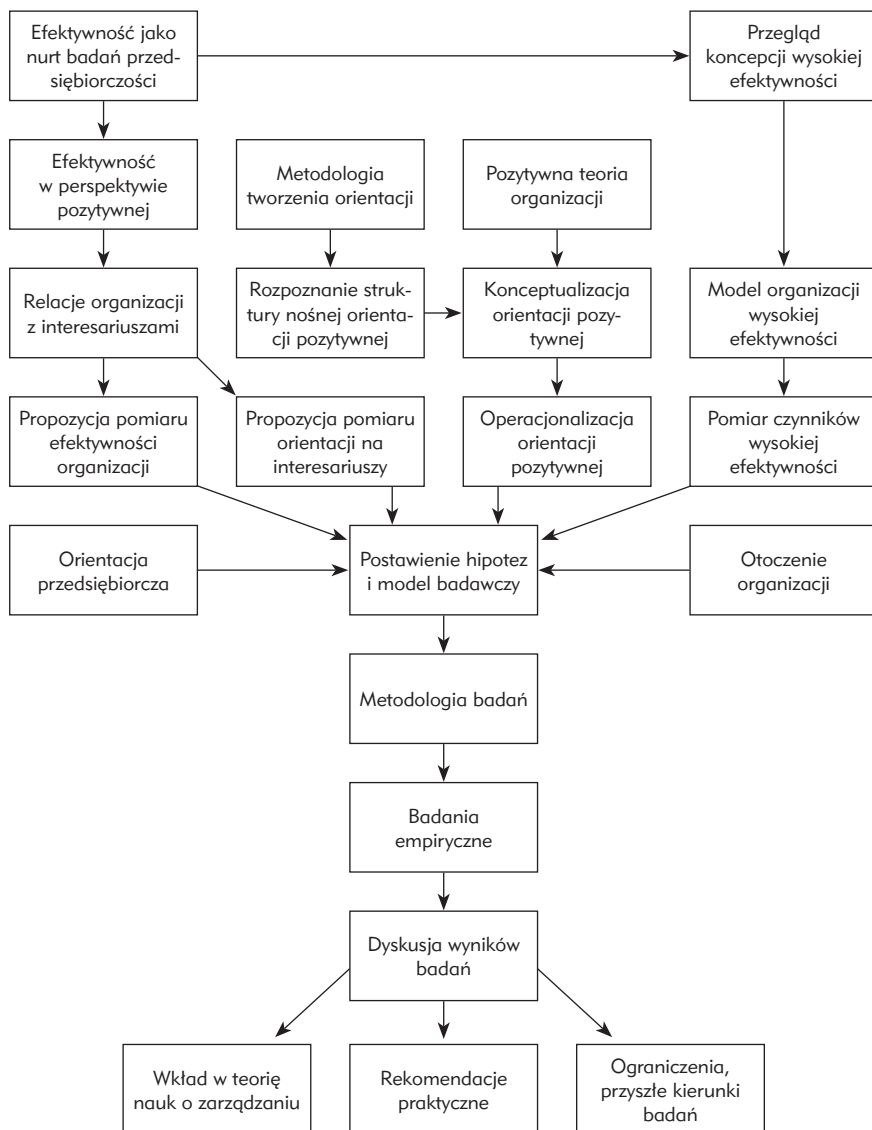
Układ pracy i procedura badawcza

Praca składa się ze wstępu, sześciu rozdziałów oraz zakończenia. W rozdziale pierwszym zaprezentowano zakorzenienie rozważań na temat efektywności organizacji jako jednego z podejść w nurcie przedsiębiorczości organizacyjnej. Następnie efektywność organizacji przedstawiona jest w perspektywie pozytywnej i dialektycznej, które nakazują uwzględnić sprzeczności, wielowymiarowość efektywności i przenieść punkt ciężkości dociekań na zagadnienia społeczne. Z tego też względu skupiono się na tematyce relacji między organizacją a interesariuszami, ze szczególnym uwzględnieniem podziału interesariuszy oraz zorientowania na nich organizacji. Po scharakteryzowaniu koncepcji społecznej efektywności organizacji rozważania skupiają się na propozycjach pomiaru tej efektywności.

W drugim rozdziale zaprezentowano opis nurtu wysokiej efektywności i przegląd literatury przedmiotu w tym zakresie. Ze względu na bogactwo opracowań pominięto pozycje popularne i poradnikowe i wybrano tylko te, które charakteryzują się rygiorem metodologicznym. Istotne znaczenie dla prowadzonych badań empirycznych mają przedstawione konceptualizacja oraz operacjonalizacja czynników wysokiej efektywności (De Waal 2012). W trzecim rozdziale przedstawiona jest druga koncepcja kluczowa dla pracy – pozytywna teoria organizacji. Prześledzona jest droga jej rozwoju, jej podstawy, a także omówione zostały koncepcja pozytywnego potencjału organizacji oraz katalog zmiennych pozytywnych. Rozdział czwarty poświęcony jest konceptualizacji i operacjonalizacji orientacji pozytywnej. Przeanalizowana jest w nim metodologia tworzenia orientacji w naukach o zarządzaniu, zamieszczony jest przegląd konfiguracji organizacji z wyborem docelowej struktury nośnej orientacji pozytywnej, a następnie wyznaczone wymiary wypełnione są treścią zjawisk pozytywnych. Rozdział zakończony jest operacjonalizacją orientacji pozytywnej.

W rozdziale piątym pracy przeprowadzone są studia z literatury przedmiotu w zakresie zależności między orientacją pozytywną, orientacją przedsiębiorczą, czynnikami wysokiej efektywności, orientacją na interesariuszy, otoczeniem oraz efektywnością organizacji. Na podstawie tych studiów postawiono hipotezy badawcze oraz zaprezentowano model badawczy. Rozdział szósty jest rozdziałem badawczym, opisano w nim metodologię prowadzenia badań, w szczególności zastosowane metody, dobór próby badawczej, zmienne i sposób ich pomiaru. Następnie można w nim znaleźć wyniki badań oraz ich interpretację. Zakończenie pracy obejmuje bilanse zrealizowanych w niej celów oraz weryfikacji hipotez badawczych, próbę określenia jej wkładu w teorię nauk o zarządzaniu oraz praktyczne rekomendacje płynące z badań, ich ograniczenia oraz możliwe kierunki rozwoju w przyszłości. Całość pracy można przedstawić w graficznej formie procesu badawczego (zob. ilustracja W.1).

Ze względu na złożoność publikacji zawarte w niej elementy teoretyczne, metodologiczne i empiryczne wzajemnie się przenikają. Elementy metodologiczne dotyczą funkcjonowania pojęcia orientacji w naukach o zarządzaniu, zwłaszcza procesu tworzenia, konceptualizacji i operacjonalizacji różnego typu orientacji. Do warstwy metodologicznej pracy należy zaliczyć również opis prowadzonych badań, w tym wykorzystanych metod badawczych (statystycznych oraz metody DEA), doboru próby badawczej, kwestii zmiennych i ich pomiaru.



Źródło: opracowanie własne.

Ilustracja W.1. Proces badawczy

Elementy empiryczne występują w dwóch rozdziałach pracy. Różnią się one jednak zasadniczo pod względem celu. W rozdziale czwartym celem dociekań empirycznych jest operacjonalizacja koncepcji orientacji pozytywnej, w rozdziale szóstym celem jest zbadanie teoretycznie założonych zależności między orientacją pozytywną, czynnikami wysokiej efektywności, orientacją przedsiębiorczą, orientacją na interesariuszy, efektywnością oraz otoczeniem organizacji.

Efektywność organizacji w perspektywie pozytywnej

Rdzeniem poruszanej w pracy tematyki są rozważania o efektywności organizacji. W podejściu czysto ekonomicznym czy finansowym problematyka efektywności jest dość prosta, komplikuje się jednak, jeśli spojrzymy na nią z punktu widzenia dyscypliny zarządzania, w szczególności zarządzania strategicznego, które każe odnosić efektywność do postawionych przed organizacją wizji, misji i celów, a jeszcze bardziej wydaje się złożona w perspektywie teorii interesariuszy, zgodnie z którą należy w ocenie efektywności brać pod uwagę dążenia różnych grup, często ze sobą sprzeczne. Zastosowanie do tej tematyki soczewki pozytywnej przenosi punkt ciężkości jeszcze dalej w kierunku miar efektywności społecznych i długoterminowych. Podobnie jak u D. Audretscha (2012) tematyka efektywności organizacji rozpatrywana jest w niniejszej pracy jako jeden z trzech nurtów badań nad przedsiębiorczością, które opisane są w tym rozdziale.

Wielu badaczy (np. Lichtarski 1999, Romanowska 2002) twierdzi, że dostrzeżenie przez organizację, jak istotni są interesariusze i utrzymywanie z nimi dobrych relacji ma decydujące znaczenie dla sukcesu tej organizacji i jej wysokiej efektywności. Dotyczy to zwłaszcza obecnej tendencji rozmywania się granic organizacji (Cyfert 2012) oraz ich wzmożonej współpracy w sieciach (Czakon 2012). W rzeczywistości takie podejście wprowadza pewną zmianę do rozumienia pojęcia własności organizacji. W sensie prawnym należy ona do właścicieli, wspólników, akcjonariuszy, ale w rozumieniu teorii interesariuszy jest współwłasnością społeczeństwa. Również z perspektywy pozytywnej ważne jest, aby do myślenia o efektywności włączyć szeroki zakres odbiorców działań organizacji oraz aby uwzględnić w nim społeczną efektywność organizacji. Mimo że pozytywna teoria organizacji każe przyjmować perspektywę normatywną, należy ją wzbogacić o instrumentalną perspektywę teorii interesariuszy (Donaldson i Preston 1995) i założyć, że działania w zakresie relacji

z interesariuszami przekładają się na efektywność. W rozdziale tym przedstawione zostanie również zorientowanie na interesariuszy jako element pozytywnego modelu organizacji, a także zagadnienie jej społecznej efektywności. W założeniach teoretycznych pozytywność organizacyjna przyczynia się do osiągnięcia zorientowania na interesariuszy, co z kolei powinno przekładać się na wysoki poziom efektywności społecznej. W rozdziale tym przyjęto perspektywę odmienną od tej przedstawionej przez M.A. Hitta (2005), który uważa tematykę relacji z interesariuszami za część teorii społecznej odpowiedzialności biznesu. W niniejszym opracowaniu rozważania dotyczące relacji z interesariuszami przedstawione są jako teoria samodzielna i znacząca.

1.1. Badania nad efektywnością jako część nurtu przedsiębiorczości organizacyjnej

Rozważania zaprezentowane w pracy mają swe podstawy teoretyczne w naukach o zarządzaniu, teorii organizacji i nurcie przedsiębiorczości organizacyjnej dotyczącym kryteriów efektywności, który został niedawno wydzielony i opisany przez D. Audretscha (2012). Dokonana przez niego kategoryzacja jest odpowiedzią na coraz bardziej rozrastający się dorobek teoretyczny i badawczy obszaru przedsiębiorczości, który staje się skomplikowany i heterogeniczny, korzysta z różnych podejść i metodologii, i niekiedy rozmaicie definiuje samo zjawisko przedsiębiorczości. Audretsch wydziela trzy nurty badań w tej dziedzinie: (1) nurt kontekstu organizacyjnego, (2) nurt oparty na kryteriach efektywności oraz (3) nurt zachowań przedsiębiorczych (tabela 1.1). Nurty te w istocie dotyczą zagadnienia fundamentalnego – kwestii określenia tego, co jest przedsiębiorczością, oraz tego, które firmy można określić mianem przedsiębiorczych.

D. Audretsch (2012) różnic w pojmowaniu przedsiębiorczości upatruje już we wczesnej fazie rozwoju tej dziedziny, kiedy wykształciły się trzy tradycje intelektualne widoczne w rozwoju literatury przedmiotu: niemiecka, chicagowska oraz austriacka (Hébert i Link 1989). Od tamtego czasu dziedzina przedsiębiorczości znacznie się rozrosła, nie tylko w znaczeniu ilościowym, o czym świadczą liczba członków Dywizji Przedsiębiorczości Akademii Zarządzania czy licz-

ba publikowanych artykułów, ale również w znaczeniu jakościowym, co odzwierciedla się w coraz większym rygorze metodologicznym proponowanych teorii, modeli i badań empirycznych.

Tabela 1.1. Trzy podejścia w badaniach przedsiębiorczości

Podejście	Kryteria definiowania przedsiębiorczości
Oparte na kontekście organizacyjnym	Wielkość Wiek Forma prawna Forma własności
Oparte na kryteriach efektywności	Rozwój Innowacyjność Wysoka efektywność
Oparte na zachowaniach przedsiębiorczych	Rozpoznawanie szansy Wykorzystywanie szansy

Źródło: opracowanie własne na podstawie Audretsch (2012).

Pierwszy z wydzielonych przez Audretscha nurtów skupia się na tym, co tworzy przedsiębiorczość na podstawie kontekstu organizacyjnego. Rozpatrywane z tej perspektywy organizacje i przedsięwzięcia mogą być uznane za przedsiębiorcze ze względu na ich cechy organizacyjne, a nie ich przedsiębiorcze zachowania czy też efektywność ich działania. Cechami tymi mogą być: „rozmiar organizacji (małe firmy lub przedsiębiorstwa małe i średnie), wiek, fakt, czy organizacja należy do osoby (samozatrudnienie lub wczesna przedsiębiorczość) lub rodziny (firma rodzinna), czy fakt posiadania takiej czy innej formy prawnej” (Audretsch 2012, s. 756). Takie podejście jest konsekwencją przyjęcia Schumpeterowskiej perspektywy przedsiębiorcy jako agenta zmiany, który dokonuje twórczej destrukcji poza granicami dużego przedsiębiorstwa (Schumpeter 1911).

Takie pojmowanie przedsiębiorczości wiąże się z pewnymi konsekwencjami. Po pierwsze, mogą występować sprzeczności w definiowaniu firm przedsiębiorczych. Organizacje małe, uznawane za przedsiębiorcze, mogą istnieć na rynku od wielu lat, nie mieszcząc się w tym kryterium przedsiębiorczości. Po drugie, ograniczenie przedsiębiorczości wyłącznie do firm małych lub małych i średnich zawęży pole aktywności badawczej jedynie do przedsiębiorczości indywidualnej, a nie pozwala zaliczyć do niej przedsiębiorczości korporacyjnej. O ile trudno zgodzić się z tak wąsko pojmowaną przed-

Książka odpowiada na pytanie, jakie znaczenie w procesie osiągania przez organizację wysokiej efektywności ma zarządzanie pozytywne, a w szczególności orientacja pozytywna organizacji. Opracowanie zawiera krytyczny opis nurtów wysokiej efektywności organizacyjnej i pozytywnej teorii organizacji, konceptualizację i operacjonalizację orientacji pozytywnej. Autor zaprezentował również wyniki badań w zakresie kształtowania orientacji pozytywnej przez kontekst organizacyjny i zewnętrzny oraz jej wpływu na efektywność organizacji.

Dla badaczy książka przedstawia spójną koncepcję zjawisk pozytywnych w organizacji, a praktykom w dziedzinie zarządzania przybliża koncepcje wysokiej efektywności i zarządzania pozytywnego oraz oferuje wskazówki pomocne w dążeniu do sukcesu organizacji.



Bardzo wysoko oceniam monografię dr. Przemysława Zbierowskiego. Po pierwsze – ze względu na oryginalną tematykę badań. Zestawienie nurtu wysokiej efektywności organizacyjnej z pozytywną teorią organizacji nie ma według mnie odpowiednika w krajowej ani światowej literaturze przedmiotu. Po drugie – dlatego że jej teoretyczna warstwa jest bardzo bogata i oparta na najnowszym dorobku światowej nauki o zarządzaniu. Jest obfita w różnorodne podejścia i modele i wzbogacona o krytyczną analizę Autora, co zaowocowało przyjętymi modelami i konfiguracją organizacji. Po trzecie – zaprezentowana autorska koncepcja orientacji pozytywnej organizacji jest w wysokim stopniu oryginalna i wnosi znaczący wkład w rozwój dyscypliny zarządzania. Koncepcja ta została w rzetelny sposób skonceptualizowana, zoperacjonalizowana i zweryfikowana empirycznie. W procesie tym wymiarom koncepcji nadany został właściwy i głęboki sens. Po czwarte wreszcie, koncepcja ta została umieszczona w złożonej konfiguracji zależności organizacyjnych i zostało empirycznie w sposób metodologicznie bezbłędny udowodnione jej znaczenie w osiąganiu przez organizację wysokiej efektywności.

Prof. dr hab. Kazimierz Krzakiewicz, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

Przemysław Zbierowski jest pracownikiem Katedry Przedsiębiorczości Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach. Specjalizuje się w problematyce pozytywnej teorii organizacji, zarządzania wysoką efektywnością organizacyjną, a także przedsiębiorczości indywidualnej i organizacyjnej. Jest autorem ponad 70 prac naukowych w językach polskim i angielskim. Kieruje w Polsce pracami w zakresie Globalnego Monitora Przedsiębiorczości (Global Entrepreneurship Monitor – GEM), uczestniczy w pracach międzynarodowych stowarzyszeń akademickich: Akademii Zarządzania (AOM), Brytyjskiej Akademii Zarządzania (BAM) oraz Instytutu Małego Biznesu i Przedsiębiorczości (ISBE).

ISBN 978-83-264-4092-2



9 788326 440922

cena 69 zł
(w tym 5% VAT)

Zamówienia:

Infolinia 801 04 45 45, fax 22 535 80 01

zamowienia.książki@wolterskluwer.pl

www.wolterskluwer.pl

Księgarnia internetowa: www.profinfo.pl