



**RECENZJA KSIĄŻKI RENATY TOMASZEWSKIEJ
I RYSZARDA GERLACHA
„CZŁOWIEK W ORGANIZACJI NA OSI CZASU.
OD HISTORYCZNYCH DO PROGNOSTYCZNYCH
KIERUNKÓW ROZWOJU”**

Bydgoszcz 2022

ISBN 978-83-8018-555-5

ISBN 978-83-8018-556-2 (e-book)

Wydawnictwo Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego, ss. 321

Urszula Jeruszka

ORCID: 0000-0001-8316-6046

Akademia Pedagogiki Specjalnej im. M. Grzegorzewskiej

e-mail: ujeruszka@aps.edu.pl

Nakładem Wydawnictwa Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego w 2022 roku ukazała się nowa książka autorstwa prof. Renaty Tomaszewskiej i prof. Ryszarda Gerlacha. Jej recenzentami byli prof. Andrzej Radziewicz-Winnicki i prof. Zdzisław Wołek. Opracowanie to stanowi kolejną monografię w bogatym dorobku naukowym autorów, a przede wszystkim wypełnia niszę w obszarze współczesnych rozważań pedagogów pracy poświęconych problematyce funkcjonowania człowieka w środowisku pracy w perspektywie interdyscyplinarnej. Większość polskich autorów zajmujących się przedmiotem badań i problematyką pedagogiki pracy stara się udowodnić odrębność dyscypliny naukowej, którą reprezentują, od tak całościowych i systemowych kwestii, jakie wyznacza praktyka, praca zawodowa, organizacja jako miejsce pracy. W wyjaśnianiu wzajemnych relacji praca – człowiek – inni ludzie w organizacji trudno jest oddzielić problemy psychologiczne, socjologiczne, ekonomiczne, aksjologiczne, ergonomiczne, zarządzania zasobami ludzkimi od tematyki pedagogicznej. W opisie i wyjaśnianiu faktów i procesów w systemie człowiek – praca – otoczenie rozmaite dziedziny

nauk społecznych łączy się nierozzerwalnie ze sobą. Ową interdyscyplinarność wymusza też kluczowa cecha współczesności: zmienność świata i wiedzy o człowieku, który ten świat przeobraża.

Recenzowana książka jest propozycją skierowaną do szerokiego spektrum odbiorców. Jej tytuł zaciekawia, wzbudza chęć zapoznania się z zawartością, daje nadzieję na poszerzenie wiedzy o człowieku i jego pracy oraz o uwarunkowaniach, od których zależą efekty działalności organizacji, a które tkwią w tym, co specjaliści zarządzania nazywają ‘zasobami ludzkimi’, ‘kapitałem ludzkim’, ‘potencjałem społecznym’, ‘personelem’ itp. Zaproponowany wybór zagadnień jest z jednej strony uniwersalny, a z drugiej – intrygujący, gdyż zawiera tematy, które nie pojawiły się dotychczas w opracowaniach z obszaru pedagogiki pracy w tak szerokim i ciekawym wyborze. Biorąc zaś pod uwagę pasję, z jaką autorzy omawiają poszczególne zagadnienia, nie ma wątpliwości, że są to problemy, które ich samych autentycznie interesują.

Człowiek w organizacji na osi czasu. Od historycznych do prognostycznych kierunków rozwoju to książka, która mimo dużego zróżnicowania w zakresie podejmowanych zagadnień, zachowuje wewnętrzną spójność. Logiczny układ treści pozostaje w zgodzie z porządkiem naturalnym, zazwyczaj stosowanym w tego typu publikacjach. Wewnętrzna spójność i wyważony układ treści ułatwiają lekturę książki. Sprawiają, że czytelnik z łatwością podąża za tokiem wywodu autorów, mogąc jednocześnie prowadzić swój wewnętrzny, osobisty dialog z nimi, z ich spostrzeżeniami, konkluzjami czy też pytaniami, które pojawiają się w treści poszczególnych rozdziałów. Jednocześnie każdy rozdział książki posiada taką samą strukturę, co w znacznym stopniu ułatwia jej lekturę.

Na omawianą książkę składa się dziesięć rozdziałów. Pierwszy „Z kart historii” poświęcony jest historycznym aspektom funkcjonowania organizacji. Autorzy omawiają historię zakładów pracy w powiązaniu z gospodarczą historią świata, przemiany form zakładów pracy jako podmiotów świadomie prowadzonej działalności gospodarczej, związanej z zaspokajaniem potrzeb otoczenia. Co istotne, autorzy rozpatrują zakład pracy zarówno jako jednostkę gospodarczą, jak i jako jednostkę społeczną, jako środowisko i system społeczny.

W drugim rozdziale „Środowisko pracy komponentem środowiska życia” autorzy omawiają takie wielowymiarowe pojęcia ważne dla pedagogiki jako dyscypliny nauk społecznych, jak: środowisko, obszary środowiskowe typu rodzina, szkoła, środowisko lokalne, organizacje społeczne, organizacje młodzieżowe, zakład pracy (rozumiany jako organizacja), rozwój zrównoważony, społeczna odpowiedzialność biznesu (organizacji). Autorzy prezentują zakład pracy jako

środowisko pracy zawodowej, jako określone środowisko społeczne i wychowawcze, pozostające w dynamicznych interakcjach ze swoim otoczeniem (społeczeństwem, przyrodą i gospodarką), jako komponent środowiska życia człowieka, jako ważny obszar realizacji idei zrównoważonego rozwoju oraz społecznej odpowiedzialności biznesu. W rozważaniach uwzględniają aspekt historyczny, środowiskowy, relacyjny i etyczny.

Trzeci rozdział „Zakład pracy jako organizacja” zawiera charakterystykę określenia „organizacja” jako systemu społecznego w odniesieniu do zakładu pracy, co stanowi kontynuację rozważań poświęconych zakładowi pracy na linii czasu od przeszłości do teraźniejszości. Autorzy zwracają uwagę na różnorodność klasyfikowania organizacji występujących na rynku pracy i kreujących zapotrzebowanie na pracowników, na myślenie o organizacji jako wieloczynnikowym systemie społeczno-technicznym, który prowadzi wymianę materii, energii i informacji z otoczeniem, na wpływ zmiennego otoczenia na funkcjonowanie organizacji, na relacje pełnego cyklu aktywności zawodowej człowieka w odniesieniu do faz cyklu życia organizacji. Interesujące – dla przemysłów i podjęcia badań – jest porównanie charakterystyk organizacji rosnących i starzejących się. Jak słusznie piszą autorzy: „Problematyka organizacji przyjmuje charakter interdyscyplinarny, charakteryzujący się współlistnieniem kierunków badawczych, nurtów i szkół. [...] W pedagogice problematyka organizacji była dotychczas mało zauważalna” (s. 65).

W rozdziale czwartym „Organizacja: paradygmaty, kultura i metafory” autorzy omawiają aspekty kulturowe, tożsamościowe i aksjologiczne organizacji. Wielu czytelników zainteresować może charakterystyka siedmiu modeli organizacyjnych / modeli zarządzania, których w swojej historii ludzkość doświadczyła i doświadcza, od najbardziej autorytarnych do najbardziej demokratycznych, ich paradygmatów z przypisanymi im kolorami. Są to: 1. Paradygmat Reaktywny Podczerwony, 2. Paradygmat Magiczny Purpurowy, 3. Paradygmat Impulsywny Czerwony, 4. Paradygmat Konformistyczny Bursztynowy, 5. Paradygmat Osiągnięć Pomarańczowy, 6. Paradygmat Pluralistyczny Zielony, 7. Paradygmat Ewolucyjny Turkus. Autorzy dodają, że koncepcja ‘turkusowych organizacji’, opartych na takich wartościach, jak: odpowiedzialność, zaufanie, partnerstwo i na motywacjach godnościowych stała się w ostatnim czasie niezwykle popularna (s. 83). Ciekawe jest omówienie typologii kultury organizacyjnej polskich firm (kultura: klanu, adhokracji, rynku, hierarchii), metafor graficznych organizacji (kameleon, koniczyna, pajęczyna) oraz metafor organizacyjnych (przystań, psi

ogon, pastwisko, arena). Te ostatnie są szczególnie interesujące w kontekście preferencji i oczekiwań człowieka w związku z realizacją kariery zawodowej.

W rozdziale piątym „Wartości w świecie organizacji opartych na wiedzy” autorzy z powodzeniem łączą podejście typowe dla specjalistów od zarządzania z podejściem pedagogicznym, podejście typowe dla aksjologii organizacji z psychologią organizacji. Zwracają uwagę na wymóg związany z rozwojem gospodarki opartej na wiedzy a w niej organizacji opartych na wiedzy: „dokonania redefinicji zarządzania organizacjami, a także wyeksponowania zagubionego ich wymiaru pedagogicznego – choćby ze względu na zmianę układu ich zasobów i konieczność skierowania funkcji zarządzania na zasoby niematerialne” (s.107), one są bowiem źródłem tworzenia wartości. Niezwykle wartościowe jest porównanie charakterystyk różnicujących organizację tradycyjną i organizację opartą na wiedzy, a także przedstawienie koncepcji/modeli organizacji uczącej się, organizacji inteligentnej, organizacji sieciowej, organizacji wirtualnej, organizacji fraktalnej. Autorzy podejmują teoretyczny i praktyczny aspekt zarządzania wiedzą w organizacji: omawiają istotę zarządzania przez wartości i zarządzania wiedzą w organizacji oraz podają praktyczne wskazania dla menedżerów, istotne do przekształcania zakładu pracy w organizację zarządzającą wiedzą.

Rozdział szósty „Organizacja ‘zdrowa’ i oparta na zaufaniu” poświęcony jest refleksjom na temat humanizacyjnego aspektu funkcjonowania organizacji. Autorzy rozważają zagadnienie dopasowania osoby do środowiska pracy na dwa sposoby, jako 1) stopień, w jakim środowisko pasuje do osoby, 2) stopień, w jakim człowiek pasuje do środowiska, wskazując, że oba rodzaje dopasowania różnią się punktem odniesienia. W modelu pierwszym jest nim człowiek, natomiast w modelu drugim – praca. Współcześnie traci znaczenie zasada dopasowania pracownika do stanowiska pracy na rzecz jej zastąpienia zasadą dopasowania stanowiska czy raczej rodzaju pracy do kompetencji pracownika. Do zagadnień inspirujących, podjętych w tym rozdziale, zaliczyć można: zagrożenia psychospołeczne związane z pracą, nieefektywną obecność w pracy, zarządzanie ryzykiem psychospołecznym, funkcje zaufania w organizacji.

W rozdziale siódmym „Praca jako ‘przepływ’, czyli o szczęściu w organizacji” autorzy poszukują odpowiedzi na dwa ważne pytania: 1) czy osoby aktywne zawodowo czerpią radość z pracy? 2) czy coś ich w niej uszczęśliwia – i w jakiej mierze – oprócz comiesięcznej wypłaty? Autorzy podejmują zagadnienie szczęścia w pracy, jest to bowiem – jak piszą – „aspekt dotychczas pomijany w literaturze przedmiotu poświęconej organizacji, choć posiada kluczowe znaczenie dla motywacji, zaangażowania i osiągniętych wyników” (s. 183).

Ciekawość budzi rozdział ósmy „Współczesne wymiary zniewolenia a etyczna odpowiedzialność organizacji”, w którym autorzy omawiają przyczyny współczesnego rozkładu etosu pracy i przejawy dysfunkcji, jakie występują we współczesnych organizacjach. Zwracają uwagę na pracoholizm, wypalenie zawodowe, pracę przymusową, handel ludźmi, które są nie tylko przejawem patologii jednostkowej, lecz pojawiając się w organizacji powodują jej całą patologizację lub jej części.

W rozdziale dziewiątym „Pracownik jako podmiot uwikłany w narodziny ‘nowej’ pracy i ‘nowych’ organizacji” omówiono i podkreślono potrzebę podmiotowości człowieka odniesionej do wykonywanej pracy w warunkach charakteryzujących się wysokim współczynnikiem niepewności, w ciągłym lęku przed ‘pozostawianiem w tyle’, w sytuacji możliwości dokonywania wielu wyborów i obowiązku ponoszenia za nie osobistej odpowiedzialności.

W ostatnim, dziesiątym rozdziale „W kierunku organizacji 4.0” autorzy punktem wyjścia rozważań uczynili tezę: „organizacje czeka cyfrowe ‘tsunami’, związane z rozwojem czwartej rewolucji przemysłowej” (s. 260). To wskazany i dobrze uzasadniony prognostyczny kierunek rozwoju organizacji. Myślenie o organizacji 4.0, a tym samym także o pracy zawodowej, jest w sposób oczywisty sprzęgnięte z prognozami, że w przyszłości znacząca część prac będzie wykonywana przez roboty lub z wykorzystaniem sztucznej inteligencji. Postępu technologicznego nie da się zatrzymać. W przyszłości człowiek i ucząca się maszyna będą się wzajemnie uzupełniać. Autorzy stawiają ważne pytanie: Co zatem stanie się z człowiekiem?

Rozważania kończy „Posłowie”, w którym autorzy zwracają uwagę na konieczność rozwoju całościowej edukacji uzasadnioną szybkością i nieprzewidywalnością postępujących zmian.

Monografię zamyka Bibliografia, Spis rysunków, Spis tabel, Summary.

Renata Tomaszewska i Ryszard Gerlach proponują z jednej strony tematy klasyczne z obszaru pedagogiki pracy, a z drugiej strony – wprowadzają zagadnienia stosunkowo nowe, rzadziej eksplorowane przez badaczy. ‘Klasyczne’ zagadnienia to: zakład pracy jako tło rozważań o pracy człowieka, o karierze, organizacji i zarządzaniu, kompetencje zawodowe twarde i społeczne, zagadnienie pozyskiwania, przetwarzania i kreowania wiedzy w organizacjach opartych na wiedzy, zagadnienia związane z pracą zespołów, a także stres w miejscu pracy, pracoholizm, wypalenie zawodowe, mobbing. Treści te, zazwyczaj podejmowane w pracach z pogranicza pedagogiki i zarządzania, autorzy uzupełniają z dużym wyczuciem i wnikliwością, znacznie rzadziej podejmowanymi zagadnieniami, takimi jak

kultura kapitału ludzkiego, kompetencje jako istotny nośnik wartości organizacji, zarządzanie przez wartości, paradygmat zarządzania wiedzą, idea organizacji opartej na zaufaniu, społeczna odpowiedzialność biznesu. Do zagadnień szczególnie ważnych i inspirujących zaliczyć można: aksjologię prakseologicznej teorii zarządzania, problem poczucia bezpieczeństwa i dobrej atmosfery w organizacji, kształtowanie zaangażowania pracowników, intelektualizację stanowisk pracy, zjawisko wirtualizacji i problem zespołów wirtualnych, rosnącą rolę sztucznej inteligencji i wpływ zmian technologicznych na wymagane od ludzi kompetencje.

Książka *Człowiek w organizacji na osi czasu. Od historycznych do prognostycznych kierunków rozwoju* to udane połączenie zagadnień ogólnych i kluczowych dla pedagogiki z zagadnieniami prezentującymi nowe zjawiska, charakteryzujące organizacje i człowieka w środowisku pracy, analizowane w kontekście ekonomii, socjologii, psychologii, ergonomii, a nawet filozofii. Przyjęta przez autorów formuła, zgodnie z którą podejmowane w poszczególnych rozdziałach zagadnienia teoretyczne ilustrowane są przykładami zaczerpniętymi z obserwacji codziennego funkcjonowania ludzi, grup i organizacji oraz wynikami badań, czyni książkę ciekawą dla każdego czytelnika.

Warto też podkreślić, że autorzy nie unikają dyskusji i konsekwentnie starają się przedstawić poszczególne zagadnienia przez pryzmat różnych punktów widzenia, dzięki czemu czytelnik ma szansę wyrobić sobie własne zdanie na dany temat. Bez wątplenia czytelnik znajdzie w książce wiele interesujących tematów, skłaniających do refleksji nad sobą, a także nad bliskim mu środowiskiem nauki, pracy, życia. Książka skłania do refleksji nad kondycją człowieka we współczesnym, coraz bardziej z informatyzowanym świecie, do 'zatrzymania się w biegu' w celu choćby skromnej, osobistej i prywatnej próby bilansu i balansu między życiem osobistym i zawodowym.

Powiązanie problematyki właściwej dla pedagogiki z zagadnieniami ważnymi z perspektywy reprezentantów innych społecznych dyscyplin naukowych jest zadaniem trudnym. Renacie Tomaszewskiej i Ryszardowi Gerlachowi to ambitne przedsięwzięcie powiodło się. Ponadto przedstawiony w książce przegląd tematyki jest wyczerpujący i interesujący dla różnego typu czytelników. Książka zawiera treści, które zainteresują zarówno studentów różnych uczelni, nie tylko pedagogicznych, słuchaczy studiów podyplomowych, a także tzw. przeciętnego czytelnika, jednym słowem wszystkich, którzy są zainteresowani wzbogacaniem wiedzy pedagogicznej, psychologicznej, ekonomicznej, socjologicznej, filozoficznej o sobie i przestrzeni naszej pracy zawodowej. Pozwala to uznać tę książkę za ważną i potrzebną.