

Zuzanna Majeran*

Fikcja literacka jako źródło wiedzy o organizacji i zarządzaniu: studium przypadku struktury organizacyjnej na przykładzie sklepu Stanisława Wokulskiego w „Lalce” autorstwa Bolesława Prusa

Streszczenie

Celem jest eksploracja dynamiki rzeczywistości organizacyjnej poprzez pryzmat twórczości literackiej. Dzieło, które wykorzystano w badaniu to powieść z epoki późnego pozytywizmu, autorstwa Bolesława Prusa pt. „Lalka”. Część fabuły oraz poszczególne wątki zostały przeanalizowane pod kątem studium przypadku struktury organizacyjnej oraz przywództwa na przykładzie przedsiębiorstwa należącego do głównego bohatera. Poddając fragmenty powieści analizie hermeneutycznej, wyłoniono cztery uniwersalne lekcje dla współczesnych liderów i menedżerów organizacji. Niniejszy rozdział ma ukazać niezwykle bogactwo literatury pięknej jako źródła inspiracji badań w dziedzinie zarządzania humanistycznego.

Słowa kluczowe: studium przypadku, fikcja literacka, struktura organizacyjna, przywództwo, mity w zarządzaniu.

Abstract

The aim of this chapter is to explore the dynamics of organizational reality through the prism of literary creativity. The work that was used in the study is a novel from the period of late positivism, by Bolesław Prus, entitled „The Doll”. A part of the plot and individual threads have been analyzed for a case study of the organizational structure and leadership, taking on the company owned by the main character as the example. By subjecting fragments of the novel to hermeneutic analysis, four universal lessons have been selected for contemporary

* Studentka w Instytucie Kultury Uniwersytetu Jagiellońskiego, ul. prof. St. Łojasiewicza 4, 30-348 Kraków, Polska; <https://orcid.org/0000-0002-1923-5913>; e-mail: zuzanna.majeran@student.uj.edu.pl.

organization leaders and managers. This goal is to show the extraordinary richness of fiction as a source of research inspiration in the field of humanistic management.

Keywords: case study, literary fiction, organizational structure, leadership, myths in management.

Uczuł łzę pod powieką, lecz pohamował się i nie splamiła mu twarzy.

– *Zmarnowaliście życie moje... Zatruliście dwa pokolenia! (...) Oto skutki waszych sentymentalnych poglądów na miłość... (...)*
Złożył książkę i cisnął nią w kąt pokoju, aż rozleciały się kartki. (...)

– *Jeżeli poezja zatrula twoje życie, to któż zatrul ją samą? I dlaczego Mickiewicz, zamiast śmiać się i swawolić jak francuscy pieśniarze, umiał tylko tęsknić i rozpaczać?* (Prus, 2007, s. 364).

Wprowadzenie

Współcześnie wielu badaczy zarządzania humanistycznego odwołuje się w swoich pracach do literatury pięknej, przystępując do analizy nad powiązaniem piśmiennictwa z naukami o zarządzaniu. Twórczość literacka obfituje w liczne przykłady studiów przypadków, dlatego na uznanie zasługują autorzy powieści, którzy wykreowali wątki w fabułach swoich dzieł będące skarbnicą wiedzy oraz przykładów dla współczesnych przedsiębiorców. Do grona wybitnych powieściopisarzy należy zaliczyć Aleksandra Głowackiego, tworzącego pod pseudonimem Bolesław Prus. Autor w powieści pt. „Lalka” wykreował bohatera – Stanisława Wokulskiego, który ulegając wpływowi twórczości poetów romantycznych, nie potrafił dostrzec swojej roli w pozytywistycznym społeczeństwie. Kupiec będący przedsiębiorcą odnoszącym sukcesy w swojej branży, stał się ruiną człowieka na skutek nieszczęść, jakie go spotykały. Niemalże każde pokolenie czytelników „Lalki” zadaje sobie pytanie: co tak naprawdę było przyczyną upadku głównego bohatera?

Barbara Czarniawska-Joerges w monografii poświęconej analizie kontekstu kulturowego organizacji w „Lalce” próbuje na to pytanie odpowiedzieć, zwracając uwagę na porównanie Wokulskiego do Don Kichota, które opisał sam Bolesław Prus: cechą wspólną obu bohaterów literackich jest egzystowanie w sferze marzeń i nierealnych wyobrażeń (Czarniawska-Joerges, 1997, s. 38). To trafne zestawienie ukazuje nam złożoność postaci warszawskiego kupca, którego potrzeby życiowe ostatecznie ograniczyły się do osiągnięcia szczęścia poprzez zdobycie serca swojej *femme fatale*.

Celem rozdziału jest analiza bogactwa treści „Lalki” pod kątem zagadnień z dziedziny zarządzania, eksploracja dynamiki rzeczywistości organizacyjnej poprzez pryzmat twórczości literackiej, ukazanie wpływu niezaspokojenia potrzeb na sposób kierowania, analiza struktury organizacyjnej sklepu głównego bohatera oraz zidentyfikowanie mitu lub archetypu, który pojawia się w książce Bolesława Prusa.

Jedno z pytań, przed jakim staje badacz podczas analizy powieści „Lalka” brzmi: czy idee pozytywistyczne, takie jak utylitaryzm oraz praca organiczna miały realny wpływ na charakter przedsiębiorstwa Stanisława Wokulskiego. Gruntowna analiza założeń epoki współczesnej bohaterowi wykaże czy zachodzi ta zależność.

Literatura przedmiotu zawiera bogactwo studiów przypadków, które poprzez utrwalane kody kulturowe przemawiają do wyobraźni czytelników, chcących zrozumieć motywy i decyzje bohaterów. Roman Batko w autorskich pracach naukowych podkreśla rolę piśmiennictwa, jako źródła wielu wskazówek w dziedzinie zarządzania (2015, s. 205):

[c]zytający literaturę (piękną) – nie tylko ‘zawodową’ – naukowiec specjalizujący się w zarządzaniu czy menedżer praktyk mają szansę przekroczyć granice redukcjonistycznie uproszczonej rzeczywistości organizacyjnej i wyjść poza standardowe modele zarządzania właśnie dzięki pobudzonej lekturą wyobraźni.

Podążając tym tropem, przeanalizowano fragmenty powieści metodą hermeneutyczną, w celu zbadania jakim typem lidera był Wokulski oraz czy postulaty epoki pozytywizmu miały wpływ na podejmowanie decyzji przez głównego bohatera.

Po wnikliwym zbadaniu treści powieści wspomnianą metodą jakościową autorka postara się wykazać również czego współcześni przedsiębiorcy i menedżerowie mogą się uczyć od bohaterów „Lalki”. Poszczególne fragmenty książki zostaną poddane analizie pod kątem zagadnień z dziedziny zarządzania humanistycznego. Na podstawie wybranej lektury autorka ma zamiar dowieść, że proces organizowania oraz kierowania jest wszechobecny zarówno w życiu społecznym, jak i w literaturze, która z kolei wpływa na postrzeganie i światopogląd czytelników.

Pierwsza część rozdziału dotyczy fikcji literackiej jako źródła wiedzy o zarządzaniu humanistycznym. W niej również opisano twórczość Bolesława Prusa oraz podstawowe zagadnienia na temat epoki pozytywizmu na ziemiach polskich. Drugi podrozdział to charakterystyka etapów analizy hermeneutycznej. Na trzeci ustęp składają się wnioski badań w formie lekcji dla praktyków zarządzania. Czwarty – poświęcony jest dyskusji wyników analizy hermeneutycznej.

1. Fikcja literacka jako źródło wiedzy o zarządzaniu

Czym jest literatura według badacza zarządzania humanistycznego? Jak trafnie wskazuje Roman Batko, pewne aspekty dzieła pisanego mogą być przydatne dla eksploratora organizacji (Batko, 2015, s. 204). W swoim artykule „O korzyściach czytania literatury (pięknej) w naukach o zarządzaniu” nawiązuje do badań Barbary Czarniawskiej-Joerges oraz Moniki Kostery i Jerzego Kociatkiewicza:

[w] literaturze pięknej można odnaleźć wiele metafor, które w naukach o zarządzaniu, głównie za sprawą Garetha Morgana, stały się jednym ze sposobów ilustrowania cech organizacji, stylów zarządzania, sprawowania władzy czy relacji międzyludzkich (Batko, 2015, s. 204).

Mimo oczywistych zalet czytania książek warto uwzględnić fakt samorozwoju i poszerzania wyobraźni wśród naukowców oraz badaczy. Literatura i sztuka od zawsze czerpią z utrwalanych na przestrzeni lat kodów kulturowych oraz mitów, które ułatwiają odbiorcom zrozumienie opisywanej problematyki, odnosząc wrażenie, że dany temat jest znajomy i przystępny. Monika Kostera również opisuje tę zależność (2010, s. 33):

[o]powieści, dotyczące nas w szczególny sposób, rezonujące głębokimi obszarami naszej duszy tak mocno na nas wpływają, ponieważ wykorzystują archetypy.

Kolejny argument Romana Batko na temat pożytku czytania literatury w naukach o zarządzaniu opiera się na ponadczasowości pewnych zjawisk opisanych w powieściach, gdzie autorzy niejednokrotnie przedstawiali prekursorskie koncepcje, uprzedzając samą naukę (2015, s. 206):

[l]iteratura pełni funkcję swoistego 'theatrum', w którym można obserwować (w pewnym sensie testować) projektowany nowy ład, zwłaszcza w kontekście zagrożeń, ale też potencjału radykalnego sprzeciwu i odmowy, ruchów rewolucyjnych zmieniających postać świata. Niemożność weryfikowania hipotez, prowadzenia eksperymentów na 'żywych' organizacjach, każe nam sięgać do intuicji i wyobraźni autorów zwalnianych z obowiązku przedstawiania faktów, mogących stworzyć alternatywne rzeczywistości bez odpowiedzialności za nietrafione diagnozy. Zaciera się w takim podejściu ostra granica między fikcją literacką a badaną rzeczywistością, ale – jak wiemy – intuicja pisarska, zwłaszcza jeśli chodzi o tak zwane organizacje przyszłości (...) wyprzedzała empiryczne dokonania nauki o wiele lat, ale także dostarczała bezpośrednich inspiracji do badań.

Inna przyczyna przemawiająca za koniecznością sięgania do literatury pięknej przez badaczy dotyczy tych obszarów zarządzania humanistycznego, które można opisać bardziej szczegółowo i wnikliwie. Monika Kostera oraz Jerzy Kociatkiewicz zauważyli, że takim pojęciem jest „wyobraźnia” w ramach

racjonalnego organizowania. Stąd autorzy powołali się na przykład bohatera książkowego – Sherlocka Holmesa, którego atrybutem było konstruktywne myślenie i działanie.

Badamy złożoną konstrukcję tego, co nazywamy rozszerzoną racjonalnością Holmesa, przedstawioną w narracjach Arthura Conana Doyle'a, i porównujemy ją z racjonalnością widoczną w literaturze zarządzania. Pozwala nam to na wykrycie pułapek ignorowania złożoności pojęcia racjonalności, znaczenia rozważania związków między racjonalnością i wyobraźnią oraz zaproponowania rozszerzonej racjonalności holmesowskiej jako odpowiedniej koncepcji dla myśli i praktyki zarządzania (Kostera i Kociatkiewicz, 2012, s. 162–163).

Autorzy w artykule wykazują wartość analizy literackich studiów przypadków na przykładzie „wyobraźni” Holmesa. Porównanie koncepcji dziedziny zarządzania z powieściowym *case study* może wskazać te obszary dyscypliny naukowej, które wymagają większej uwagi badaczy.

W tym miejscu warto przybliżyć definicję studium przypadku (*case study*) – metody jakościowej, której celem jest:

wszechstronna diagnoza badanej grupy, a więc: stwierdzenie kim są jej członkowie, jakie sposoby zachowań i interakcji w badanej grupie mają charakter stały i powtarzający się, jakie są stosunki między poszczególnymi członkami badanej grupy i jaki jest jej stosunek do otaczającego świata (<https://encyklopedia.pwn.pl/haslo/case-study;3883451.html>).

Barbara Czarniawska-Joerges w monografii „Don Quixote and capitalism in Poland. On The Cultural Context of Organizing” przygląda się toposowi kapitalizmu w pozytywistycznej Europie XIX wieku, na podstawie studium przypadku w powieści „Lalka”. Autorka opisuje głównego bohatera – Wokulskiego jako „dzielną duszę, która poślubiając zubożałe arystokratyczne piękno ma połączyć dwie centralne sfery społeczne, stając się jednym z filarów swojego narodu” (1997, s. 37). Bohater książki według Barbary Czarniawskiej-Joerges jest symbolem nowej siły przedsiębiorczej, która ma wyciągnąć społeczeństwo polskie z marazmu. Autorka zwraca uwagę na tragizm bohatera, który, wykorzystując swój potencjał do stworzenia prosperującego biznesu, nie może być w pełni szczęśliwy, ponieważ kocha bez wzajemności kobietę swoich marzeń, a społeczeństwo arystokratyczne i mieszczańskie ówczesnej Warszawy dokłada wszelkich starań, aby go zdyskredytować jako przedsiębiorcę, przypinając łatkę dorobkiewicza i karierowicza ” (1997, s. 44–45). Monografia ta dobitnie pokazuje, że lider organizacji musiał liczyć się z krytyką i niechęcią ze strony konkurentów na rynku, a fikcja w tym przypadku jest odwzorowaniem rzeczywistości, która nadal wydaje się być aktualna.

Dorobek artystyczny Bolesława Prusa do dziś staje się inspiracją analiz naukowych badaczy w wielu dziedzinach, o czym świadczy przytoczona wyżej

monografia Barbary Czarniawskiej-Joerges. Twórczość autora przypada na epokę pozytywizmu, stąd warto przybliżyć podstawowe założenia tego okresu w literaturze.

Wspomniany wyżej ruch społeczno-polityczny na ziemiach polskich trwał od 1864 roku do przełomu lat 1890–1895. Idee pozytywistyczne, jakie przyświecały przedstawicielom arystokracji i mieszczaństwa opierały się na wierze w naukę jako jedyne źródło wiedzy, natomiast chłopstwo stanowiło potencjalną siłę polityczną w ramach przyszłej egzystencji narodu (hasło: pozytywizm w literaturze polskiej w: WSiP, 2006). Jedno z najpopularniejszych haseł pozytywizmu proklamowane przez Johana Stuarta Milla głosiło, że w ramach etyki człowiek powinien swoim postępowaniem zagwarantować spokojne i szczęśliwe życie „[...] nie tylko całej ludzkości, lecz w miarę możliwości, wszystkim istotom czującym” (Małek, 2010, s. 88). Pojęcie to ugruntowało się w świadomości społeczeństwa na ziemiach polskich, co ma przełożenie na twórczość Bolesława Prusa.

Autor wpisywał się w programowość „pozytywizmu warszawskiego”, który rozwinął się najsilniej wśród inteligencji i mieszczaństwa. Zwolennicy tego nurtu dbali o kondycję kultury narodowej, rozbudowę gospodarki na wzór Europy Zachodniej oraz rozwój narodowego potencjału ekonomicznego i kulturowego. Miejszem wystąpień przedstawicieli pozytywizmu warszawskiego była prasa: m.in. „Opiekun domowy”, „Niwa”, „Nowiny” oraz „Ateneum”. Z każdym z wymienionych czasopism współpracował Bolesław Prus, publikując felietony, artykuły popularnonaukowe i polityczne, polemiki, rozprawy oraz recenzje (hasło: pozytywizm warszawski w: WSiP, 2006).

Pisarz rozpoczął swoją karierę jako dziennikarz, jednak z czasem poświęcił się beletryście.

Podobnie jak Zola, Prus (...) był dziennikarzem i powieściopisarzem. Podobnie jak Zola, Prus preferował „neutralną obserwację” wydarzeń społecznych. Podobnie jak Zola, Prus był zafascynowany maszynami i biologią i jego ascetyczne ideały były identyczne jak w przypadku Taine’a w powieściach Zoli (Czarniawska-Joerges, 1997 s. 38–39).

W pozytywistycznym powieściopisarstwie dominującym stylem był realizm, czyli „wierne, zgodne z obserwacją odtwarzanie rzeczywistości w utworze literackim” (<https://sjp.pwn.pl/sjp/realizm;2514305.html>). Bolesław Prus postrzegał sztukę jako wytwór życia społecznego, a literatura miała przedstawiać współczesność. Autor uważał, że twórcy literaccy powinni wystrzegać się jednostronności romantyzmu i naturalizmu, aby pisać w duchu realizmu, który był jedynym właściwym kierunkiem poszukiwań literackich. Beletrystyka Prusa często opiera się na panoramie społeczeństwa na ziemiach polskich po powstaniu styczniowym, natomiast bohaterowie jego książek nierzadko stają w obliczu kryzysu egzystencjonalnego, spowodowanego wyborem między dążeniem do szczęścia oraz obowiązkiem, jako moralnym nakazem człowieka (hasło: Prus Bolesław

w: WSiP, 2006). Ciężko z całą pewnością stwierdzić czy autor podzielał poglądy wykreowanych postaci. Prus akcentował wiele teorii naukowych (m.in. Darwina i Spencera), nie mniej jednak dosyć wybiórczo na potrzeby danego wątku i fabuły (Czarniawska-Joerges, 1997, s. 40).

Wczesne powieści twórcy, dzięki którym zyskał uznanie w oczach krytyków, dotyczyły problemu zdemoralizowanego środowiska ziemiańskiego oraz zagrożenia narodowej egzystencji w warunkach przełomu cywilizacyjnego i ekonomicznego (hasło: Prus Bolesław w: WSiP, 2006). Prawdziwy rozgłos autorowi przyniosła premiera arcydzieła pt. „Lalka”. Akcja powieści rozgrywa się w 1878–1879 roku i jest poszerzona o retrospekcje sięgające Wiosny Ludów, powstania listopadowego, powstania styczniowego oraz wojen napoleońskich. Tłem losów bohaterów książki jest „społeczny rozkład”, który ujawnia się w dominacji dobra nad złem (hasło: Prus Bolesław w: WSiP, 2006). Całość kompozycyjna i ideowa odbiega od schematu utworu realistycznego, którego Prus był wielkim orędownikiem. Powieść „Lalka” wyłamuje się z programowości stylu literackiego charakterystycznego dla pozytywizmu, jest jednak mocno osadzona w realiach tamtej epoki. Świadczą o tym wątki utylitaryzmu, monizmu przyrodniczego i scjentyzmu – cech właściwych dla pozytywizmu warszawskiego (hasło: pozytywizm warszawski w: WSiP, 2006). Bolesław Prus wyrażał również zainteresowanie w swojej twórczości pojęciem „pracy u podstaw”, które w szerokim rozumieniu było przejawem troski o lud i jego przyszłość oraz pokładanie nadziei w potencjale niższych warstw społecznych, w tym chłopstwa (hasło: praca u podstaw w: WSiP, 2006).

Reasumując, twórczość Bolesława Prusa wyróżnia się bogactwem treści i swoistym komentarzem sytuacji społeczno-ekonomicznej w XIX-wiecznej Warszawie. Autor w umiejętny sposób przemycił opis przywództwa oraz cechy struktury organizacyjnej w sklepie głównego bohatera. Mimo iż od wydania powieści minęło już ponad 130 lat, wiele aspektów motywacji ludzkiej, chęci rozwoju oraz kierowania firmą jest aktualnych do dziś.

2. Etapy analizy hermeneutycznej „Lalki”

W części metodologicznej przedstawiono etapy analizy jakościowej na podstawie „Lalki”. Za pomocą metody hermeneutycznej, która „zakłada uważne wnikanie w cudze racje” (Chrzastowska i Wysłouch, 2000, s. 28–29), opisano schemat procesu badawczego, którego celem będzie wskazanie uniwersalnych lekcji dla menedżerów i liderów współczesnych organizacji. Następnie na podstawie poszczególnych fragmentów powieści zaprezentowano wnioski, które posłużą zidentyfikowaniu mitu lub archetypu obecnego w książce.

Pierwszy etap procesu badawczego to analiza hermeneutyczna „Lalki” ze szczególnym zwróceniem uwagi na postaci Stanisława Wokulskiego, Ignacego Rzeckiego oraz wszelkich opisów dotyczących sklepu należącego do głównego bohatera. Podczas analizy treści (Stasik i Gendźwiłł, 2012, s. 29) zwracano uwagę na zagadnienia z dziedziny zarządzania: struktura organizacji, typ lidera, cechy menedżera oraz motywacje przywódcy. Ze wstępnych wniosków warto zwrócić uwagę na fakt, że powieść zawiera wiele wątków z dziedziny nauki nieopisanej i nieznananej w czasach twórczości Bolesława Prusa.

Analiza treści „Lalki” dokonana przez Barbarę Czarniawską-Joerges w przytoczonej monografii prowadzi do wniosku, że „powieści są faktami i dlatego mogą być legalnie wykorzystywane – nie jako źródła teorii do powtórzenia, ale jako fakty społeczne, które należy zbadać, aby dojść do bogatszych teorii” (1997, s. 61), dlatego drugi etap analizy jakościowej zakłada opisanie lekcji dla menedżerów i liderów współczesnych organizacji, na podstawie wybranych fragmentów powieści dotyczących postaci Wokulskiego i Rzeckiego oraz opisów zarządzania sklepem głównego bohatera. Bogactwo treści „Lalki” i wnikliwa obserwacja rzeczywistości autora dzieła stanowią podstawę do wzbogacenia teorii z dziedziny zarządzania, o których pisała Barbara Czarniawska-Joerges. Podobnie twierdzi Marcelo Dascal, filozof i lingwista, który w metodzie hermeneutycznej dostrzega szansę na rozumienie całościowych tekstów jako reakcji na zaistniały stan rzeczy (Dascal, 1992, s. 197–198). Wyciągając wnioski na podstawie fikcyjnych historii z poszczególnych dzieł literackich, można ustrzec się przed błędami w procesie zarządzania organizacjami.

3. Lekcje dla praktyków zarządzania – wnioski z badań

Fabula „Lalki” opiera się na trzech wątkach: miłosnym, społecznym oraz na losach i przemyśleniach Ignacego Rzeckiego. Sam Bolesław Prus, wypowiadając się na temat swojego dzieła, określił jego cel: „przedstawić naszych polskich idealistów na tle społecznego rozkładu” (Popławska, 2007, s. 651). Niejednokrotnie autor przekazywał swoje poglądy przez słowa i czyny swoich bohaterów, komentując współczesną mu sytuację społeczną. Przykładem może być refleksja Wokulskiego:

[o]to miniatura kraju (...), w którym wszystko dąży do spodlenia i wytępienia rasy. Jedni giną z niedostatku, drudzy z rozpusty. Praca odejmuje sobie od ust, ażeby karmić niedołęgów, miłosierdzie hoduje bezczelnych próżniaków, a ubóstwo nie mogące zdobyć się na sprzęty otacza się wiecznie głodnymi dziećmi, których największą zaletą jest wczesna śmierć (Prus, 2007, s. 70).

Powieść ukazuje klęskę dwóch ideologii: romantyzmu i pozytywizmu (Popławska, 2007, s. 652), które wpłynęły na dwoistość osobowości głównego bohatera. Bolesław Prus w „Lalce” krytykuje próżniactwo i wskazuje na problem zacofania cywilizacyjnego (Prus, 2007, s. 651–652), hamującego rozwój przedsiębiorczości społeczeństwa na ziemiach polskich.

Mimo iż losy większości bohaterów nie kończą się optymistycznie, czytelnik odnajdzie fragmenty, które stanowią inspirację dla działań menedżerów i liderów współczesnych organizacji. Poddając analizie hermeneutycznej treść „Lalki” wyodrębniono cztery lekcje dla praktyków zarządzania humanistycznego.

3.1. Lekcja 1. Piramida Masłowa nie traci na aktualności

W nurcie klasycznym, gdy już rozprawiono się z koncepcją „człowieka ekonomicznego”, Abraham Masłow przedstawił teorię, która wykazuje, że motorem ludzkiego działania są potrzeby ułożone w pewną hierarchię. Na samym dole znajdują się potrzeby fizjologiczne, wyżej potrzeby bezpieczeństwa, następnie potrzeby przynależności i miłości, kolejno potrzeba szacunku, a na szczycie potrzeba samorealizacji (Nierenberg, 2011, s. 30–31). Amerykański psycholog stwierdził, że „zaspokojenie potrzeb umiejscowionych niżej w hierarchii jest warunkiem aktywizacji potrzeb wyższych: pierwsze, gdy nie są zaspokojone, dominują i zwyciężają w konflikcie z pozostałymi (Koźmiński i Piotrowski, 2010, s. 314). Przekładając to na postać głównego bohatera z „Lalki”, można zauważyć pewną zależność. Warszawski kupiec dzięki swojej przedsiębiorczości zrealizował podstawowe potrzeby fizjologiczne i potrzeby bezpieczeństwa:

[p]an Wokulski nie jest przecie lichym subiektem, który musi żebrać u pryncypała o urlop raz na kilka lat. Pan Wokulski jest kapitalistą, ma ze sześćdziesiąt tysięcy rubli rocznie, żyje za pan brat z hrabiami i książętami, pojedynkuje się z baronami i wyjeżdża, kiedy chce (Prus, 2007, s. 284).

Realizacja potrzeb przynależności i miłości sprawia Wokulskiemu największą trudność. Niemalże wszystkie wątki w powieści są oparte na relacji głównego bohatera z Izabelą Łęcką. Warszawski przedsiębiorca kochał swoją wybrankę, jednakże ona nie odwzajemniała tego uczucia. Ów fakt jednostronnej miłości powodował, że prawie każda biznesowa decyzja, którą podejmował Wokulski, była podyktowana nastrojem, w jaki wprawiała go panna Izabela.

Dwa lata mojej egzystencji [...] schodzą na uganianiu się za kobietą, której może bym się nawet wyrzekł poznawszy ją dokładniej. Cała moja energia, nauka, zdolności i taki ogromny majątek toną w jednym afekcie dlatego tylko, że ja jestem kupcem, a ona jakąś tam arystokratką... Czyliż ten ogół w mojej osobie nie krzywdzi samego siebie... (Prus, 2007, s. 343).

Podobnie wygląda sytuacja podczas realizacji potrzeb społecznej przynależności. Wokulski czuje się wyobcowany, niechciany i krytykowany przez innych kupców warszawskich. Mieszczanie widzą w nim ryzykanta i awanturnika, a nawet wariata, który dobrze prosperujący biznes zostawia w rękach swojego zastępcy, aby udać się na wojnę rosyjsko-turecką, z zamiarem prowadzenia interesów. Wkupienie się w łaski podupadającej arystokracji również kończy się fiaskiem. Wokulski dostrzega, że elita warszawska chce go wykorzystać do własnych celów, pod przykrywką działań patriotycznych: „zawsze albo poświęcałem się, albo ulegałem ideom wytworzonym przez klasy, które chciały mnie zrobić swoim sługą i niewolnikiem” (Prus, 2007, s. 342).

Potrzeby szacunku, czyli osiągnięć i prestiżu Wokulski również nie zaspokoił. Główny bohater nawiązał relacje biznesowe z zagranicznymi przedsiębiorcami, takimi jak Suzin, przez co zyskał przepustkę na salony warszawskiej arystokracji. Elita dostrzegła potencjał w kapitale Wokulskiego, dlatego zaproponowano mu udział w spółce handlowej, a on tę ofertę przyjął. Mimo działań na rzecz odbudowy finansowego potencjału warszawskich przedsiębiorców, panna Izabela niemalże brzydzi się postępowaniem Wokulskiego:

[...] on był tylko kupcem, w dodatku – galanteryjnym!... Nie umiał nawet po angielsku, co chwilę odzywał się w nim dorobkiewicz, który w młodym wieku restauracyjnym gościom przynosił jedzenie z kuchni. Taki człowiek, co najwyżej mógłby być dobrym doradcą, nawet nieocenionym przyjacielem [...]. Ale kochankiem... No, to byłoby po prostu śmieszne... w razie potrzeby najarystokratyczniejsze damy kąpią się błotnych wannach; lecz bawić się w błocie mógłby tylko szaleniec (Prus, 2007, s. 198).

Ostatecznie Wokulski nie cieszył się odpowiednim szacunkiem i prestiżem wśród innych kupców oraz arystokratów. Ukochana głównego bohatera gardziła jego ciężką pracą i wypracowanym przez niego sukcesem. Wszelkie niesprzyjające komentarze na temat Wokulskiego były przejawem niepohamowanej zazdrości i niezrozumienia jego działań. Dlatego też ciężko się dziwić, że warszawski kupiec nie czerpie satysfakcji ze swoich osiągnięć. Wielokrotnie powtarza, że zamieniłby to wszystko na jeden uśmiech i przychyłność ze strony panny Izabeli.

W przypadku braku zaspokojenia potrzeb niższego rzędu ciężko mówić o samorealizacji głównego bohatera. Sukcesy przedsiębiorstw i inwestycji były aż nadto oczywiste, a mimo to główny bohater odczuwał brak ważnego elementu w swoim życiu. Ostatecznie postanowił urzeczywistnić jedyną rzecz, która mogłaby mu przynieść szczęście: wyrzekł się swoich przedsiębiorstw, sprzedając je innemu kupcowi – Szlangbaumowi, aby móc rzucić łatkę dorobkiewicza, która stanowiła przeszkodę na drodze jego związku z panną Izabelą. Wkrótce po tym wydarzeniu główny bohater poznał prawdziwe oblicze swojej wybranki. Po zerwanych zaręczynach i próbie samobójczej zrezygnował z udziału w spółce

z elitą warszawską. Informacja wzbudziła zainteresowanie ludzi, a bohater otrzymał mnóstwo listów różnorodnej treści:

[w] jednych znajomi i nieznajomi zaklinali go, ażeby nie cofnął się od interesów, ustąpienie jego bowiem będzie klęską dla kraju. Inni chwalili jego minioną działalność lub żalowali go; jeszcze inni radzili mu połączyć się ze Szlangbaumem, jako z człowiekiem bardzo zdolnym i myślącym o dobru ogółu. Za to w anonimowych wymyślano mu bez miłosierdzia, że zgubiwszy rok temu przemysł krajowy przez sprowadzenie obcych wyrobów, dziś zgubił handel sprzedawszy go Żydom. Nawet wymieniano sumę (Prus, 2007, s. 576).

Analiza potrzeb głównego bohatera według piramidy Masłowa wyraźnie pokazuje, że człowiek, który nie zaspokoi pewnego szczebla, nie jest w stanie osiągnąć pełni szczęścia. Swoista blokada przy realizacji potrzeb społecznych spowodowała stopniowy upadek przedsięwzięcia Wokulskiego. Dlatego tutaj należy się zgodzić z Masłowem, że warunkiem aktywizacji potrzeb wyższego rzędu jest konieczność realizacji niższych szczebli piramidy. W przeciwnym wypadku człowiek nie osiągnie pełni szczęścia i zamiast wykorzystać swój potencjał, zatraci się w swoich niezrealizowanych pragnieniach. Potwierdzeniem dla tych słów jest rozmowa Rzeckiego z Ochockim:

– Wytłomacze pan jednak: jakim sposobem człowiek, podobny Wokulskiemu, mógł... tak oto... zaawanturować się?...
– Proszę pana, ja się dziwię, że to tak późno nastąpiło!... – odparł Ochocki wzruszając ramionami. – Przecież znam jego życie i wiem, że ten człowiek prawie dusił się tutaj od dzieciństwa. Miał aspiracje naukowe, lecz nie było ich czym zaspokoić; miał szerokie instynkta społeczne, ale czego dotknął się w tym kierunku, wszystko padało... Nawet ta marna spółczyna, którą założył, zwała mu na łeb tylko pretensje i nienawiści...
– Masz pan rację!... masz pan rację!... – powtarzał Rzecki. – A teraz ta panna Izabela...
– Tak, ona mogła go uspokoić. Mając szczęście osobiste, łatwiej pogodziłby się z otoczeniem i zużyłby energię w tych kierunkach, jakie są u nas możliwe. Ale... nietęgo trafił... (Prus, 2007, s. 616).

Szczegółowa analiza poczynań głównego bohatera na podstawie piramidy Masłowa może stać się inspiracją dla współczesnych menedżerów i liderów, którzy napotykają pewne trudności w realizacji zadań w organizacji. Warto czasem zrobić krok w tył, przyjrzeć się swoim decyzjom, sposobie kierowania, sięgnąć po sprawdzone teorie, a na koniec zacząć czerpać wiedzę ze studiów przypadków, które znajdują się nawet w powieściach.

3.2. Lekcja 2. Buduj strukturę organizacji, dbając o relacje z podwładnymi

Sklep Wokulskiego prosperował zanim właściciel skupił się na innych inwestycjach, dlatego można wywnioskować, że uwarunkowania wewnętrzne przed-

siębiorstwa funkcjonowały prawidłowo. Do tych uwarunkowań należy zaliczyć „strategię organizacji, strukturę organizacyjną, kulturę organizacji, a także przedmiot działalności, wielkość zatrudnienia, kompetencje pracowników, przywództwo (...)” (Król i Ludwiczynski, 2006, s. 115). Ta lekcja dotyczy budowania struktury organizacyjnej, która jest zestawem elementów, jakich można użyć do nadania kształtu organizacji (Griffin, 2004, s. 343). W sklepie Wokulskiego tym zestawem elementów są: Rzecki w roli menedżera, Mraczewski, Lisiecki oraz Klejn w roli pracowników i podwładnych Rzeckiego. W powieściowym przedsiębiorstwie funkcjonuje struktura liniowa – jej podstawową zasadą jest jedność rozkazodawstwa, „w myśl której każdy podwładny może mieć tylko jednego przełożonego. Tylko od niego otrzymuje polecenia, które obowiązany jest wykonać” (Kozmiński i Piotrowski, 2010, s. 276).

Rzecki z najwyższą starannością dbał o sklep. Wokulski zdawał sobie sprawę z tego, że przedsiębiorstwo świetnie prosperuje przede wszystkim dlatego, że stary subiekt odpowiedzialnie traktuje swoje obowiązki. Czytelnik „Lalki” dostrzega, że Rzecki posiada szereg umiejętności, które nabył w trakcie praktyki zawodowej, dlatego współcześni menedżerowie mogą czerpać wiedzę na temat zarządzania w organizacji, poddając analizie działania tego bohatera.

Na pierwszy plan wysuwa się przemyślane delegowanie zadań podwładnym zgodnie z ich umiejętnościami. W książce pt. „Przedsiębiorczość polskich menedżerów w warunkach kryzysu” pod redakcją Bogusława Kaczmarka i Waldemara Bilińskiego autorzy podkreślają rolę zarządzania zasobami ludzkimi (2013, s. 14):

[...] menedżerowie muszą koncentrować się na polityce kadrowej i rentownym inwestowaniu w kapitał ludzki, który staje się głównym czynnikiem rozwoju i bogacenia się organizacji. Aby skutecznie konkurować na rynku, firmy muszą przyciągać, zatrzymywać, motywować, a nade wszystko skutecznie wykorzystać umiejętności najbardziej utalentowanych pracowników, jakich będą w stanie pozyskać.

Pod nieobecność Wokulskiego w Warszawie Rzecki codziennie wykazuje dbałość o wykonanie zadań w przedsiębiorstwie. Szczegółowe obowiązki, przypisane każdemu pracownikowi porządkują pracę, przez co czytelnik odnosi wrażenie, że w sklepie panuje ład i porządek:

Rzecki usiadł przy kantorku pod oknem. Klejn stanął na zwykłym miejscu przy porcelanie. (...) Do sklepu wszedł pierwszy gość: kobieta ubrana w salopę i chustkę na głowie, żądając mosiężnej sopluchaczki... Pan Ignacy bardzo nisko ukłonił się jej i ofiarował krzesło, a pan Lisiecki zniknął za szafami i wróciwszy po chwili doręczył interesantce ruchem pełnym godności żądany przedmiot. Potem zapisał cenę sopluchaczki na kartce, podał ją przez ramię Rzeckiemu i poszedł za gablotkę z miną bankiera, który złożył na cel dobroczynny kilka tysięcy rubli (Prus, 2007, s. 10–11).

Na sam koniec do sklepu przychodzi pan Mraczewski, który jest odpowiedzialny za bezpośredni kontakt z klientem. Z gracją i urokiem osobistym potrafi obsłużyć interesanta, za co zyskał sobie szacunek u Rzeckiego, który zwracając się do Lisieckiego „kiwał głową w sposób oznaczający podziw i zadowolenie” (Prus, 2007, s. 13).

Wypracowany system panujący w sklepie sprawdzał się, zyski rosły, liczba stałych klientów ciągle wzrastała. Powód tej prosperity tkwił w umiejętnościach menedżerskich oraz w tym, że Rzecki sam niegdyś zaczynał jako subiekt w firmie Jana Mincla. Bohater traktował pierwszego szefa z należyty szacunkiem, co można wyczytać z jego zapisków w pamiętniku:

[za] moich czasów pryncypał był ojcem i nauczycielem swoich praktykantów i najczujniejszym sługą sklepu; jego matka lub żona były gospodyniami, a wszyscy członkowie rodziny pracownikami. Dziś pryncypał bierze tylko dochody z handlu, najczęściej nie zna go i najwięcej troszczy się o to, ażeby jego dzieci nie zostały kupcami. (...) kupiec powinien siedzieć w sklepie i wyrabiać sobie ludzi, jeżeli chce mieć porządných (Prus, 2007, s. 25–26).

Przez osiem lat praktyki w sklepie młody Rzecki nauczył się dyscypliny, sumienności i poszanowania dla pracy. Wartości, które wyniósł ze swojej pierwszej posady towarzyszyły mu również podczas zarządzania sklepem Wokulskiego. Dzięki temu główny bohater nie obawiał się bankructwa, gdyż przedsiębiorstwo sprawnie funkcjonowało pod czujnym okiem Rzeckiego.

Na koniec warto przytoczyć sytuację, w której Wokulski poirytowany zachowaniem jednego z pracowników sklepu – Mraczewskiego, podjął decyzję o jego zwolnieniu. Stary subiekt natychmiast wstawił się za młodym człowiekiem, próbując wyperswadować przyjacielowi ten pomysł. Główny bohater pozostał nieugięty, a na następny dzień w firmie pojawił się nowy sprzedawca, który zyskał sympatię pozostałych pracowników, w tym Rzeckiego (Prus, 2007, s. 82–84). Ta scena pokazuje, iż stary subiekt nie wahał się stanąć w obronie Mraczewskiego, a ład struktury organizacji mimo chwilowego kryzysu pozostał nienaruszony.

3.3. Lekcja 3. Korzystaj z rad najbliższych współpracowników

Analiza potrzeb w lekcji pierwszej pokazuje, że upadek głównego bohatera był kwestią czasu. Czemu zatem Wokulski nie dołożył wszelkich starań, aby podtrzymać swój dorobek, sięgając po rady bliskich mu osób? Do grona najbardziej zaufanych współpracowników należy przyjaciel głównego bohatera, Ignacy Rzecki. Był on zastępcą Wokulskiego w sklepie, a do jego obowiązków należało m.in. nadzorowanie pracy zatrudnionych subiektów oraz zamawianie i dostarczanie klientom towarów. Dodatkowo zawsze „[r]obił dzienny rach-

nek, sprawdzał kasę, układał plan czynności na jutro i przypominał sobie: czy zrobiono wszystko, co wypadło na dziś” (Prus, 2007, s. 13).

Z rozwoju fabuły i wielu retrospekcji czytelnik dowiaduje się, że Wokulskiego i Rzeckiego łączy głęboka przyjaźń, która przetrwała wiele lat, a sklep tylko wzmocnił ich relację. Zaraz po powrocie z wojny rosyjsko-tureckiej, główny bohater udał się do mieszkania swojego współpracownika. Wtedy zastępca dowiaduje się o zdobytych na wojnie zyskach, nadchodzących planach, ale również dostrzega zmianę w zachowaniu przyjaciela. Swoje przemyślenia przenosi na papier w pamiętniku starego subiekta:

[w] naszym sklepie ruch jak na odpusćcie, do naszych składów zwożą i wywożą towary jak do młyna, a pieniądze płyną do kas nie gorzej od plew. Kto by Stasia nie znał, powiedziałby, że to genialny kupiec; ale że ja go znam więc coraz częściej pytam się: na co to wszystko?... (Prus, 2007, s. 108).

Gdy Wokulski zaczął podejmować niezrozumiałe dla Rzeckiego decyzje biznesowe, (jak zakup kamienicy Łęckich), które nie generowały zysku, stary subiekt zaniepokoił się o swojego przyjaciela. Wówczas próbował z nim porozmawiać, aby dowiedzieć się skąd takie niecodzienne działania:

– [j]edni mówią, że zaczynasz wariować...[...] drudzy, że chcesz zrobić szwindel... [...] A wszyscy – że zbankrutujesz, i to w niedługim czasie. [...] Ja myślę [...] że wklepałeś się w jakąś grubą awanturę... z której nie wyjdiesz cały... Chyba, że cofniesz się w porę, na co zresztą masz dosyć rozumu (Prus, 2007, s. 195).

Rzecki bronił Wokulskiego przed pomówieniami i oszczerstwami ze strony innych kupców, słuchając plotek i komentarzy na temat decyzji jakie podejmował, wierząc w słuszność postępowania swojego przyjaciela. Podczas jednej z rozmów z Wokulskim miał powiedzieć: „[m]ój Stachu (...) tak ci ufam, że gdybyś nawet spalił miasto, jeszcze byłbym pewny, że zrobiłeś to szlachetnym celu” (Prus, 2007, s. 368). Rzecki nie jeden raz w swoich rozważaniach w pamiętniku analizował decyzje warszawskiego kupca, próbując je zrozumieć. On sam nie tracił zmysłu racjonalnego, który pozwalał mu zarządzać sklepem. Swoje obowiązki w pracy traktował bardzo poważnie, dlatego czytelnik zadaje sobie pytanie, czemu główny bohater, ponosząc odpowiedzialność za konsekwencje swoich pochopnych decyzji, nie zasięgnął opinii Rzeckiego.

W tym miejscu należy podkreślić wskazówkę dla współczesnych liderów: w sytuacji kryzysowej, związanej z pracą lub z życiem osobistym, warto polegać na swoich współpracownikach lub zaufanych osobach, które mają na uwadze dobro i rozwój organizacji, dopuszczając do wiadomości niezdolność do podejmowania obiektywnych decyzji w sytuacji kryzysowej. W książce pod redakcją Włodzimierza Piotrowskiego i Andrzeja Koźmińskiego pt. „Zarządzanie. Teoria i praktyka” autorzy podkreślają wagę współpracy w organizacji:

[w] ramach różnych pojęć przywództwa podkreśla się znaczenie współpracy lidera z zespołem jako jeden z czynników sukcesu. Sam lider niewiele może, jednak wspomagany przez zespół potrafi wypełnić stawiane przed nim zadania (Koźmiński i Piotrowski, 2010, s. 358).

Ostatecznie o relacji biznesowej Wokulskiego i Rzeckiego można napisać kolejną pracę naukową, natomiast istnieje pewna zależność ich współpracy charakterystyczna dla bohaterów mitologicznych i literackich. Myśl ta zostanie rozwinięta w kolejnym podrozdziale.

3.4. Lekcja 4. Obserwuj otoczenie organizacji, monitoruj szanse i zagrożenia

Czytelnik „Lalki” nie może odmówić głównemu bohaterowi intuicji, która podpowiadała mu w co inwestować, aby pomnożyć zyski. Idealnym przykładem jest majątek uzyskany na wojnie rosyjsko-tureckiej. Wokulski po powrocie enigmatycznie opowiada swojemu przyjacielowi o efektach swojego ośmiesięcznego pobytu za granicą:

[g]rosz ten zarobiłem uczciwie, a nawet ciężko, bardzo ciężko. Cały sekret polega na tym, że miałem bogatego współnika i że kontentowałem się cztery i pięć razy mniejszym zyskiem niż inni. Toteż mój kapitał ciągle wzrastający był w ciągłym ruchu (Prus, 2007, s. 29).

Z kolei po powrocie do Warszawy Wokulski zamiast ulokować zdobyty kapitał w banku, zaczął inwestować. W tym miejscu należy przytoczyć dialog między głównym bohaterem a Rzeckim.

– Kochany Stasiu (...) wszyscy kupcy śmieją się, że tak dużo wydajemy w niepewnych czasach.

– Kochany Ignasiu (...) a my śmiać się będziemy ze wszystkich kupców, kiedy nadejdą czasy pewniejsze. Dziś właśnie jest pora do robienia interesów.

– Ależ europejska wojna (...) wisi na włosku. W takim razie na pewno czeka nas bankructwo.

– Żartuj z wojny (...). Cały ten hałas uspokoi się za parę miesięcy, a my tymczasem zdystansujemy wszystkich współzawodników.

No – i wojny nie ma. W naszym sklepie ruch jak na odpuście, do naszych składów zwożą i wywożą towary jak do młyna, a pieniądze płyną do kas nie gorzej od plew (Prus, 2007, s. 108).

Współcześni właściciele firm i menedżerowie mogą zainspirować się działaniami Wokulskiego oraz dostrzegać szanse i okazje na zysk tam, gdzie konkurencja ich nie widzi.

Inny przykład, który pokazuje jak dalekosiężne plany miał Wokulski, wynika z rozmowy, którą główny bohater odbył z członkami elity warszawskiej na spotkaniu w posiadłości księcia. Kupiec usiłował przekonać swoich interlokutorów, że szansa na zyski na ziemiach polskich pojawi się wtedy, gdy handel zostanie poprowadzony umiejętnie. Główny bohater dostrzega potencjał we współpracy z zagranicznymi przedsiębiorcami:

– Warszawa jest handlową stacją między Europą zachodnią i wschodnią. Tu zbiera się i przechodzi przez nasze ręce część towarów francuskich i niemieckich przeznaczonych dla Rosji, z czego moglibyśmy mieć pewne zyski (...). Wskazuję panom drogę do uporządkowania handlu Warszawy z zagranicą, co stanowi pierwszą połowę mego projektu i jedno źródło zysku dla krajowych kapitałów. Drugim źródłem jest handel z Rosją. Znajdują się tam towary poszukiwane u nas i tanie. Spółka, która zajęłaby się nimi, mogłaby mieć piętnaście do dwudziestu procentów rocznie od wyłożonego kapitału. Na pierwszym miejscu stawiam tkaniny... (Prus, 2007, s. 149–150).

Propozycje Wokulskiego spotkały się z wątpliwościami czy takie działania nie osłabią fabryk na ziemiach polskich. Główny bohater odpowiedział, że:

– [...] owe fabryki nie są naszymi, lecz niemieckimi... (...). Jestem gotów (...) natychmiast wyliczyć fabryki, w których cała administracja i wszyscy lepiej płatni robotnicy są Niemcami, których kapitał jest niemiecki, a rada zarządzająca rezyduje w Niemczech; gdzie nareszcie robotnik nasz nie ma możliwości ukształcić się wyżej w swoim fachu, ale jest parobkiem źle płatnym, źle traktowanym i na dobitkę germanizowanym... (Prus, 2007, s. 150).

Nie dość, że Wokulski miał wybitną intuicję do inwestowania, dodatkowo chciał zapewnić dobrobyt swoim pracownikom, działając w duchu haseł pozytywistycznych.

W końcu, warto wspomnieć sytuację, która miała miejsce w Paryżu. Wokulski urażony obojętnością panny Izabeli postanawia skorzystać z propozycji swojego przyjaciela Suzina, aby prowadzić interesy w stolicy Francji. Pewnego dnia, przyjmując interesantów, poznaje Geista, wybitnego chemika, który stworzywszy metal lżejszy od sodu pracuje nad sporządzeniem metalu lżejszego od powietrza. Warszawski kupiec zaintrygowany tym wynalazkiem postanowił sfinansować dalsze badania paryskiego naukowca.

– [...] [J]uż miałbym ideę, dla której warto się skazać na całe lata niewoli. Nie tylko znalazłbym pochłaniającą pracę i spełnienie najśmielszych marzeń młodości, ale jeszcze widziałbym przed sobą cel, wyższy nad wszystkie, do jakich kiedykolwiek rwał się duch ludzki. Kwestia żeglugi powietrznej byłaby rozstrzygniętą, człowiek dostałby skrzydeł (Prus, 2007, s. 353).

Sam Geist dostrzegł w Wokulskim nieprzeciętnego człowieka z rozumem, sercem i energią. W jednej z rozmów miał mu powiedzieć: „[p]an (...) masz niezawodne cechy ludzkie i dlatego tak otwarcie mówię z panem; jesteś jednym na dziesięć, może na sto tysięcy” (Prus, 2007, s. 348).

Niestety na skutek dalszych losów główny bohater nie mógł pozostać w Paryżu. Na chwilę przed powrotem do Warszawy Wokulski otrzymał list ze wzmianką o Izabeli Łęckiej. Uczucia wzięły górę nad logicznym myśleniem, a osobowość pozytywisty ugięła się przed duszą romantyka. Niemniej jednak powyższe przykłady z powieści dobitnie pokazują, że świadomość szans i zagrożeń organizacji wynikających z otoczenia jest kluczem do jej sukcesu.

4. Dyskusja wyników

W poprzednim podrozdziale przedstawiono cztery lekcje, które mogą stanowić inspirację dla współczesnych menedżerów i liderów w ramach zarządzania humanistycznego. Wskazówki i wnioski płynące z porad powstały dzięki analizie hermeneutycznej „Lalki”, wyłonieniu z powieści pojęć dotyczących przedsiębiorczości, motywacji oraz cech dobrego przywódcy, a następnie zestawieniu ich ze współczesnymi zagadnieniami z dziedziny nauk o zarządzaniu. W książce pt. „Zarządzanie w XXI wieku” pod redakcją Moniki Kostery i Martynty Śliwy, autorki zwracają uwagę na odpowiedź wobec kryzysu w edukacji menedżerskiej (*CME – CRITICAL MANAGEMENT EDUCATION*), jaką jest *case study*. Badacze i teoretycy często sięgają po tę metodę, gdyż ukazuje ona złożoność rzeczywistych sytuacji w biznesie (Kostera i Śliwa, 2012, s. 304–305). Nie inaczej jest w przypadku powieści, które często są odwzorowaniem rzeczywistości i źródłem wielu ciekawych studiów przypadku.

Lekcja pierwsza adresowana do przywódców organizacji podkreśla ponadczasowość i funkcjonalność teorii piramidy potrzeb Maslowa. Wielokrotnie teoretycy zarządzania odnoszą się w swoich pracach do potrzeb, które motywują działania ludzi przedsiębiorczych. Dbłość o zaspokojenie wszystkich szczebli piramidy może zapewnić sukces zawodowy, a w przypadku porażki dogłębna analiza teorii Maslowa pozwoli zidentyfikować zaistniałe wcześniej nieprawidłowości.

Lekcja druga ukazuje strukturę liniową w organizacji. Współcześnie funkcjonuje mnóstwo mikrofirm, które przypominają sklep Wokulskiego pod względem struktury. Aby zapewnić ład i porządek w przedsiębiorstwie należy wzorem głównego bohatera zatrudnić lub wyszkolić pracownika na menedżera, który będzie posiadał cechy kierownicze, takie jak Rzecki. Czytelnik może dostrzec, że odpowiednia osoba na właściwym stanowisku jest filarem firmy. Każdy właściciel dążący do stworzenia przyjaznej atmosfery w przedsiębiorstwie powi-

nien wiedzieć, że realizacja tego celu zależy w dużej mierze od kompetencji menedżera.

Lekcja trzecia porusza problematykę aktualną w wielu współczesnych organizacjach, dotyczącą doradztwa w zakresie podejmowania decyzji, zwłaszcza w sytuacji kryzysowej. Liderzy przedsiębiorstw swoją pozycję zawdzięczają wielu aspektom, niemniej jednak nawet najwybitniejszy przywódca nie jest nieomylny. Dlatego należy podkreślać rolę doradców w organizacjach, których kompetencja oraz obiektywizm zapewnią skuteczną współpracę lidera z zespołem i pozwolą sprostać najtrudniejszym wyzwaniom. Ta lekcja podkreśla również wagę dobrych relacji menedżerów z podwładnymi, które często stanowią podstawę rozwoju i efektywności pracowników na niższych szczeblach. Warto pamiętać, że czynniki zewnętrzne mogą przyczynić się do dysfunkcji organizacji, jednakże czynniki wewnętrzne decydują o jej istnieniu.

Sukces zarządzania organizacją zależy od jej otoczenia, stąd lekcja czwarta. Liderzy i menedżerowie, aby zapewnić sprawne działanie przedsiębiorstwa, muszą stale obserwować zmieniające się trendy na rynku pracy oraz przewidywać zagrożenia. Ponadto do ważnych cech współczesnych przywódców należy zaliczyć zmysł analityczny oraz intuicję, które pozwalają dostrzec szanse na rozwój organizacji i jej członków. Barbara Czarniawska-Joerges wskazała w cytowanej monografii społeczną niesprawiedliwość, która nie pozwoliła Wokulskiemu w pełni realizować się jako przedsiębiorca, gdyż zarówno arystokraci, jak i mieszczanie nie darzyli go zaufaniem, a nawet usiłowali wykorzystać jego zdolności do własnych celów. Główny bohater w rozmowie z Rzeckim daje upust swoim emocjom, a niechęć i frustracja powodują w nim żal i poczucie niezasażonej kary za zbrodnię przedsiębiorczości i chęć tworzenia nowych miejsc pracy dla mieszkańców Warszawy:

– [...] Ileż to razy mówiono o mnie i prawie do mnie, że karmię się z fartucha żony, że wszystko zawdzięczam pracy Minclów, a nic, ale to nic – własnej energii, choć przecie ja podźwignąłem ten kramik, zdwoilem jego dochody... (...) Wolę obawiać się bankructwa i śmierci aniżeli wdziaczyć się do tych, którzy kupią u mnie parasol, albo padać do nóg tym, którzy w moim sklepie raczą zaopatrywać się w waterklozety... (Prus, 2007, s. 29–30).

Wcześniejsza ocena czynników zewnętrznych organizacji zatrzymałaby serię niepowodzeń w firmie Wokulskiego.

Podczas analizy „Lalki” autorka dostrzegła jeszcze jeden motyw, który szerzej opisuje Monika Kostera w swojej pracy naukowej (2010, s. 31):

[c]zęściej niż organizacje jako całości mitologizowane są poszczególne organizacyjne zdolności, umiejętności czy też atrybuty, takie jak władza, wielkość czy przywództwo lub pionierstwo (Kostera 2008). Mitologizowani są również organizacyjni bohaterowie.

W mitach często występują bohaterowie, którzy reprezentują moce, istotne dla ludzi w poszczególnych działaniach i na różnych etapach życia (Campbell 2004.). Bohater poświęca swoje codzienne życie, poczucie bezpieczeństwa, posiadłości i status dla jakiegoś celu lub przekonania, które karzą mu opuścić znajome okolice i wyruszyć w daleką i niebezpieczną podróż. (...) w organizacjach często mitologizowani są przywódcy, którzy najlepiej odpowiadają temu schematowi. Wchodzą oni niejako na mitologiczne ścieżki, przymierzają swoje role, mniej lub bardziej świadomie, do ról bohaterów i bóstw znanych z tradycyjnych mitologii (Hatch i in. 2005/2010).

Czytając powyższy fragment, nie sposób nie skojarzyć Wokulskiego z bohaterem, który poświęca życie dla konkretnego celu. Wielokrotnie w mitologii i literaturze pojawia się wątek walki pewnego protagonisty, który nie szczędzi sił na realizację wyższych idei. Warto zwrócić jeszcze uwagę na fakt, że nieustraszonemu bohaterowi często towarzyszy pomocnik, kompan i przyjaciel, bez którego ten pierwszy nie osiągnąłby aż tak dużego sukcesu. Herkules nie wykonałby 12 zadań, gdyby nie pomoc Jolaosa (Parandowski, 1992, s. 171). W Starym Testamencie również pojawia się wątek protagonisty i jego pomocnika na przykładzie Mojżesza i Aarona, który przejął schedę po swoim bracie. Autor „Lalki” porównuje Wokulskiego do Don Kichota, człowieka „przez kilkanaście lat żyjącego w sferze poezji – tak jak on, który rzucał się na wiatraki – jak on, był druzgotany – jak on, który zmarnował życie uganiając się za ideałem kobiety – jak on, i zamiast królowy znalazł brudną dziewczkę od krów – znowu jak on!...” (Prus, 2007, s. 558).

Dokonując analizy porównawczej Ignacego Rzeckiego i Sancho Pansy (giermka Don Kichota) autorka dostrzegła, że obie postaci są przedstawiane jako wierni kompani, którzy wspierają swoich przyjaciół zwłaszcza w sytuacjach kryzysowych. Sancho Pansa, widząc szaleństwo swojego pana, który za wroga obrał sobie wiatraki, próbuje odwieść go od ataku. Don Kichot nie słucha rad swojego giermka i ostatecznie przypląca to upadkiem. Sługa natychmiast rzuca się na pomoc swemu panu krzyżąc: „– [c]zym nie mówił, że to wiatraki! Dostyc było mieć oczy! Chyba, że w głowie świeciło co innego” (Cervantes Saavedra, 2003, s. 31). Niemalże identycznie pobrzmiewają refleksje Rzeckiego względem Wokulskiego, który z kolei pragnie jedynie podbić serce ukochanej panny Izabeli: „Stach mógł zostać czymś lepszym aniżeli nieszczęśliwym wielbicielem panny Łęckiej. To był działacz społeczny, nie jakiś tam kiepski wzdychacz...” (Prus, 2007, s. 288).

Proces organizowania stawia wyzwania współczesnym menedżerom, dlatego warto sięgać do utartych wzorców. „Mity w zarządzaniu to potężne źródło inspiracji potrzebnej menedżerom wtedy, gdy pragną działać twórczo, przecierać nowe szlaki” (Kostera i Śliwa, 2012, s. 195). W tym rozdziale podsumowano wyniki badań w formie lekcji oraz przedstawiono kontekst kulturowy

obecny w „Lalce”, nawiązujący do mitologii greckiej i Starego Testamentu, choć niewątpliwie podobnych przykładów jest o wiele więcej. Przywódcy i liderzy współczesnych organizacji, aby działać skutecznie, powinni sięgać po utarte schematy, traktując je jako lekcje i wskazówki dla własnego, innowacyjnego procesu kierowania.

Podsumowanie

Literatura piękna dla badacza oraz praktyka zarządzania stają się przepustką do niekonwencjonalnych rozwiązań. Nieodłącznym elementem analiz wspomnianej dziedziny naukowej są studia przypadków, które często można odnaleźć w powieściach. Mimo iż te historie są fikcyjne, badania nad nimi rzucają nowe światło na zagadnienia w ramach zarządzania humanistycznego. Teoretykom udaje się czasem dojść do nowatorskich wniosków i rozwiązań, które nie pojawiały się w przypadku analiz studiów przypadków rzeczywistych organizacji.

Celem rozdziału było m.in. wykazanie bogactwa treści „Lalki” pod kątem zagadnień z dziedziny zarządzania. Po wnikliwej eksplikacji obu tomów powieści jednoznacznie stwierdzono, że dzieło Bolesława Prusa jest obfite w wątki związane z procesem organizowania, przedsiębiorczości oraz strukturą organizacyjną, a fabuła jest oparta na hasłach pozytywizmu warszawskiego, który postulował wiarę w naukę, utilitaryzm i pracę organiczną. Autorce udało się wyłonić kilka lekcji w oparciu o literaturę zarządzania dla współczesnych menedżerów oraz liderów organizacji. Skupiła się na motywacji i chęci realizacji potrzeb, w celu osiągnięcia satysfakcji i samorealizacji życiowej. Posłużono się analizą piramidy Masłowa, badając każdy szczebel w odniesieniu do głównego bohatera. Autorka doszła do wniosku, że koncepcja opisana przez amerykańskiego psychologa jest systematyczna i ponadczasowa. W dalszej części analizy uznano, że struktura liniowa w sklepie Wokulskiego może być wzorem dla współczesnych mikrofirm, w których rolę menedżera powinna realizować osoba posiadająca takie cechy kierownicze, jak Ignacy Rzecki. Na koniec podkreślono, że monitorowanie szans i zagrożeń organizacji jest aktualną i cenną praktyką, zapewniającą poczucie kontroli wewnątrz i na zewnątrz firmy.

W dyskusji zwrócono uwagę na rolę mitów w zarządzaniu humanistycznym, odnajdując w „Lalce” motyw relacji protagonista-pomocnik w przypadku Wokulskiego i Rzeckiego.

W tym miejscu należy położyć akcent na to, jak wybitnym myślicielem swojej epoki był Bolesław Prus. Pisarz stworzył powieść o wielowarstwowej problematyce, która dotyka miłości, refleksji nad życiem, celowości każdego istnienia ludzkiego, przedsiębiorczości, a nade wszystko, jest swoistym kome-

tarzem ówczesnej sytuacji społeczno-politycznej na ziemiach polskich. Intuicja autora do krytycznej oceny pozwala współczesnemu czytelnikowi zapoznać się z poglądami Bolesława Prusa, którego w odczuciu autorki bez wahania można nazwać prekursorem dziedziny zarządzania.

Obserwacjom pisarza towarzyszyła dziennikarska misja, którą podobnie pełnił we Francji Emil Zola. Polski autor swój krytycyzm przekazywał przez trzech bohaterów: Wokulskiego, Rzeckiego i doktora Szumana. Czytelnik może odnieść wrażenie, że Prus przede wszystkim cenil pracę i przedsiębiorczość, o czym mówi sam warszawski kupiec:

– [t]ego, co posiadam i co umiem, nie dało mi szlachectwo, ale ciężka praca. Robiłem więcej, więc mam więcej niż inni. (...) – Pomimo to nigdy nie uwierzę w przywileje bez pracy i zawsze będę wyżej stawiał źle urodzone zasługi od dobrze urodzonych pretensyj (Prus, 2007, s. 406).

Literatura piękna ma tę własność, że potrafi wpływać na poglądy, wyobrażenie, a nawet działania czytelników. Pisarze stają przed wyzwaniem stworzenia dzieła, które uczyni ich odbiorców lepszymi. Do kanonu takich lektur należy niewątpliwie zaliczyć „Lalkę”, która jak wykazano wcześniej może stać się inspiracją dla teoretyków i praktyków zarządzania. Warto zatem sięgać do korzeni, aby nie zaprzepaścić tej spuścizny, którą pozostawili nam wybitni myśliciele minionych epok.

Bibliografia

- Batko, R. (2015). O pożytkach czytania literatury (pięknej) w naukach o zarządzaniu. W: B. Nierenberg, R. Batko, Ł. Sułkowski (red.), *Zarządzanie humanistyczne*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Cervantes Saavedra, M. de (2003). *Don Kichot z La Manch*. Warszawa: Wydawnictwo Fundacja Nowoczesna Polska. Pozyskano z: <https://wolnelektury.pl/katalog/lektura/don-kichot-z-la-manchy/> (20.05.2020).
- Chrzastowska, B. i Wysłouch, S. (2000). *Poetyka stosowana*. Warszawa: Wydawnictwo WSiP.
- Czarniawska-Joerges, B. (1997). Don Quixote and capitalism in Poland. On the Cultural Context of Organising. W: B. Czarniawska-Joerges, P.G. de Monthoux (red.), *Good Novels, Better Management: Reading Organizational Realities in Fiction*. New York: Academy of Management.
- Czarniawska-Joerges, B. i Monthoux, P.G. (red.). (1997). *Good Novels, Better Management: Reading Organizational Realities in Fiction*. New York: Academy of Management.
- Dascal, M. (1992). Interpretacja hermeneutyczna a interpretacja pragmatyczna. *Pamiętnik Literacki*, 83(1).
- Griffin, R.W. (2004). *Podstawy zarządzania organizacjami*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.

- <https://encyklopedia.pwn.pl/haslo/case-study;3883451.html> (09.04.2020).
- <https://sjp.pwn.pl/sjp/realizm;2514305.html> (10.04.2020).
- Jemielniak, D. (2012). *Badania jakościowe*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Kaczmarek, B. i Biliński, W. (2013). *Przedsiębiorczość polskich menedżerów w warunkach kryzysu*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Kostera, M. (2010). *Organizacje i archetypy*. Warszawa: Wolters Kluwer Polska Sp. z o.o.
- Kostera, M. i Kociatkiewicz, J. (2012). Sherlock Holmes and the adventure of the national manager: Organizational reason and its discontents. *Scandinavian Journal of Management*, 26(2), 162–163.
- Kostera, M. i Śliwa, M. (2012). *Zarządzanie w XXI w. Jakość, twórczość, kultura*. Warszawa: Wolters Kluwer Polska Sp. z o.o.
- Koźmiński, A.K. i Piotrowski W. (red.). (2010). *Zarządzanie. Teoria i praktyka*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Król, H. i Ludwicyński, A. (2006). *Zarządzania zasobami ludzkimi*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Małek, M. (2010). *Liberalizm etyczny Johna Stuarta Milla. Współczesne ujęcia u Johna Graya i Petera Singera*. Monografie Fundacji na Rzecz Nauki Polskiej. Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego.
- Nierenberg, B. (2011). *Zarządzanie mediami. Ujęcie systemowe*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Nierenberg, B., Batko, R. i Sułkowski Ł. (red.). (2015). *Zarządzanie humanistyczne*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Paradowski, J. (1992). *Mitologia*. Londyn: Wydawnictwo PULS.
- Popławska, A. (2007). *Lalka. Opracowanie*. Kraków: Wydawnictwo GREG.
- Prus, B. (2007). *Lalka*. Kraków: Wydawnictwo GREG.
- Stasik, A. i Gendźwiłł, A. (2012). Projektowanie badania jakościowego. W: D. Jemielniak (red.), *Badania jakościowe*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- WSiP. (2006). *Encyklopedia szkolna WSiP. Literatura. Wiedza o kulturze*. Warszawa: Wydawnictwa Szkolen i Pedagogiczne.