

Anna Góral  <https://orcid.org/0000-0001-8868-3958>

Uniwersytet Jagielloński w Krakowie

Otrzymano/Received: 22.07.2020

Zaakceptowano/Accepted: 23.07.2020

Opublikowano/Published: 2.10.2020

## W organizacyjnym imaginariu

### Recenzja książki *The Imagined Organization: Spaces, Dreams, Places* autorstwa Moniki Kostery

Lektura książki *The Imagined Organization: Spaces, Dreams, Places* autorstwa Moniki Kostery przypadła w moim przypadku na szczególnie czas. Od ponad pół roku świat zmagą się z pandemią choroby COVID-19, która mimo licznych prób pokonania jej nieprzerwanie wpływa na nasz sposób funkcjonowania w świecie, także organizacyjnym. Miejsca pracy nagle zaczęły się przeorganizowywać na tryb pracy zdalnej, a „teamsy”<sup>1</sup> i inne podobne narzędzia stały się główną przestrzenią wirtualnych spotkań swoich pracowników. Decyzją rządów w pewnym momencie wprowadzono liczne ograniczenia w odniesieniu do naszego funkcjonowania w życiu prywatnym, rodzinnym, społecznym, zmieniające otaczającą nas przestrzeń, takie jak konieczność zachowania dystansu społecznego, obowiązek zakrywania nosa i ust, zmniejszenie liczebności zgromadzeń. Przymus pracy zdalnej spowodował, że jeszcze bardziej niż dotychczas zaczęły się zacierać granice między domem a pracą, a wielu pracodawców po chwilowym okresie przejściowym zaczęło dostrzegać coraz więcej zalet tego rozwiązania i wykorzystywać je do realizacji swoich własnych, niekiedy egoistycznych celów. Aktywność wielu organizacji została w pełni przeniesiona do sieci, gdzie co prawda już wcześniej one funkcjonowały, ale na zdecydowanie mniejszą skalę. Nasze życie organizacyjne uległo swoistej rewolucji,

<sup>1</sup> „Teamsy” to potoczna nazwa dla Microsoft Teams – usługi internetowej opartej na chmurze zawierającej zestaw narzędzi i usług służących do współpracy zespołowej.

a obserwując wciąż trwające, nie zawsze skuteczne, zmagania z epidemią, znalazło się ono w swoistym *interregnum* – w rezultacie z coraz większą mocą zmusza nas do poszukiwania odpowiedzi na pytanie: i co dalej? Dlatego też nadszedł najwyższy czas, aby przyrzeć się w sposób krytyczny organizacjom i podjąć wysiłek poszukiwania i nadania im nowego sensu.

Monika Kostera we wprowadzeniu do swojej książki nakreśla wyraźnie obraz współczesnego świata zdominowanego przez ekonomię i zarządzanie, które wspólnie jej zdaniem stały się, oprócz Boga i nauki, głównymi punktami odniesienia w procesach nadawania sensu otaczającej nas rzeczywistości. Analiza *status quo*, w którym się znaleźliśmy, skoncentrowana jest na patologiach zarządzania, którego kult przyczynia się do promocji psychopatycznej kultury „doskonałości”, „sukcesu” oraz „rozwoju”, które kolonizują umysły i emocje ludzi (s. viii). Autorka za Zygmuntem Baumanem [2006] zwraca uwagę, że współczesne nam czasy charakteryzuje destabilizacja, ciągła erozja trwałych fundamentów współpracy i współdziałania, takich jak zaufanie czy przestrzeganie podstawowych zasad etycznych. Kostera, sięgając do plastycznych metafor, określa tę rzeczywistość mianem kultury neronizmu, która zamiast budować i sprzyjać faktycznemu rozwojowi niszczy, stopniowo wkraczając w kolejne obszary naszego życia społecznego i organizacyjnego, odbierając kolejno nie tylko radość z życia, ale także sens działania. Autorka stanowczo sprzeciwia się takiej wizji świata i stawia pytania o to, co zamiast zarządzania. Co może stanowić spokojną, rozwojową przystań dla naszego jestestwa, która pomoże nadać sens naszym działaniom i tworzonemu przez nas organizacjom? Kostera jednak już na początku zaznacza, że w swojej książce nie oferuje czytelnikom odpowiedzi na te pytania, natomiast zaprasza do wspólnego poszukiwania, marzenia i organizowania, a tym samym pobudzania wyobraźni. Wątek ten nie jest jednak *novum* w naukach o organizacji i zarządzaniu. Można uznać go za kontynuację wątku wyobraźni organizacyjnej podjętego już wcześniej przez Kosterę między innymi w publikacji pod jej redakcją *Organizować z polotem. Wyobraźnia organizacyjna w praktyce* [2013] czy wcześniej przez Rażę i Ali Mir [2002] w tekście *The Organizational Imagination: From Paradigm Wars to Praxis* [2002].

Pierwsze rozdziały książki poświęcone zostały rozważaniom teoretycznym skoncentrowanym na trzech wątkach: organizowaniu, przestrzeni oraz wyobraźni. Autorka sięga do najważniejszych prac naukowych z nauk społecznych i humanistycznych, prezentując stan badań nad rzeczywistością organizacyjną. Jednocześnie, co postrzegam jako cenne i inspirujące, w wielu miejscach odwołuje się do dzieł współczesnej literatury popularnonaukowej, poezji, muzyki, a także religii i mitologii. Takie przeplatanie wątków naukowych z popularnymi pomaga czytelnikowi uświadomić sobie, jak silnie ekonomia i zarządzanie wniknęły w naszą kulturę, stając się jej siłą napędową. Podczas czytania kolejnych akapitów części teoretycznej książki wyraźnie ujawnia się z jednej strony postawa Autorki zawiedzionej współczesną kondycją zarządzania, a z drugiej strony badaczki dostrzegającej

nadzieję na jej poprawę przez sięgnięcie do wyobraźni organizacyjnej, którą sama definiuje jako „the power to think and act beyond the current structures and use organizing together with others in order to make space for their needs and ideas (...). Organizational imagination is not only situational and experiential but also a reflexive ability” (s. 34–35). Można pokusić się o stwierdzenie, że Kostera, co prawda nie wprost, ale między wierszami stawia tezę, że zmiana tkwi w nas, gdyż to ludzie tworzą organizacje, w ustalonym celu i przestrzeni chcąc osiągać określone rezultaty. To my bowiem nadajemy znaczenie temu, co współtworzymy, a granicą dla tych procesów jest tylko nasza wyobraźnia.

Nietrudno zgodzić się z Autorką, że zidentyfikowany przez nią problem istnieje i rozprzestrzenia się w kolejnych sferach naszego życia. O wiele trudniejsza jest z pewnością krytyczna refleksja nad nim i próba znalezienia odpowiedzi na stawiane przez Kostere pytania, zwłaszcza w obliczu świadomości, że to my kreujemy rzeczywistość, która nas otacza. Podejmując próbę krytycznej samorefleksji, czasem nietrudno zauważyć, jak szybko wpadamy w pułapkę, dążąc do realizacji narzucanych nam celów za wszelką cenę, spełniając, często kosztem życia prywatnego, ustalone odgórnie normy, dopasowując się do obowiązujących w miejscu pracy standardów. Także kierując zespołami ludzi, oczekujemy od nich podobnych działań, chcąc tym samym sprostać wymogom tych, którzy są nad nami wyżej w hierarchii. Okazuje się, że Kostera właśnie takie działania poddaje krytyce i klasyfikuje jako przykłady kultury neronizmu. W obliczu tej analizy druga część książki wydaje się niezwykle obiecująca.

Kanwę rozważań prezentowanych w empirycznej części publikacji stanowią opowieści (w sumie około 100) zebrane przez Autorkę w ostatnich 20 latach. Wykorzystując metodę kolażu narracyjnego, Autorka zaprosiła do wspólnej refleksji nad światem organizacji szerokie grono partnerów: przyjaciół, współpracowników, studentów, którzy, włączając się w zainicjowane przez nią procesy twórcze, projektują własne wyobrażenia na temat rzeczywistości organizacyjnej. Opowieści konstruowane są wokół pięciu wątków zaproponowanych przez Kostere, których podstawę stanowi spotkanie dwóch światów organizacyjnych – dyrektor generalny (CEO) reprezentujący świat wewnętrzny, korporacyjny a mnich symbolizujący świat wewnętrzny, wyobraźniowy. Autorka inicjuje interakcje między bohaterami w różnych sytuacjach, proponując pierwsze zdanie opowieści, które następnie w dowolny sposób, jeśli chodzi o formę i treść, jest rozwijane przez gości. Poszczególnym wątkom i skonstruowanym wokół nich opowieściom poświęcone są kolejne rozdziały książki.

Opowieści zebrane przez Kostere są zarówno zabawne, przerażające, realistyczne, jak i fantastyczne, a bohaterowie umieszczani są w odmiennych czasoprzestrzeniach. Odnosi się wrażenie, że są one odzwierciedleniem osobistych doświadczeń autorów oraz rezultatem inspiracji (świadomej bądź nie) dziełami współczesnej kultury (filmu, literatury) lub oparte są na faktach. Historie te pokazują nadzieję i oczekiwania wobec organizacji i ich liderów, a także obawy. Są projekcjami rzeczywistości, w której

żyją ich autorzy. Kostera poddaje je krytycznej analizie, wskazując na różnorodność problemów i wyzwań, z jakimi mierzą się organizacje. Co prawda część wątków poruszanych przez badaczy, a następnie analizowanych w *The Imagined Organization* była już przedmiotem rozważań naukowych. Warto jednak zwrócić uwagę, że pobudzona wyobraźnia narratorów poszczególnych opowieści wyzwala w nich kreatywność oraz chęć do pogłębionej refleksji nad sytuacjami organizacyjnymi, z którymi borykamy się na co dzień. Kostera, zapraszając autorów do pisania, inspiruje ich do poszukiwania drogi do zmiany i źródła nowego sensu, a tym samym czyni swoją książkę wyróżniającą się na tle innych pozycji naukowych z zarządzania. Badaczka w ostatnim podsumowującym rozdziale pokazuje raz jeszcze, dlaczego opowieści są ważne i w jaki sposób można je wykorzystać w praktyce zarządzania, a także w edukacji przyszłych menadżerów. Zwraca uwagę na konieczność współpracy, dialogu i współtworzenia, dostrzegając w nich szansę na rozpoczęcie na nowo projektowania przestrzeni, w której żyjemy. Akcentuje również i rozwija wątek w prezentowanych w części drugiej historiach – a mianowicie obecności fizycznej i duchowej, która jest niezbędna do budowania relacji i rozwoju organizacji oraz tworzących je ludzi. Bez niej nic nie jest możliwe. Dziś, kiedy oczekuje się od nas izolacji, wątek ten wybrzmiewa w sposób szczególny.

Podsumowując, warto zaznaczyć, że pomimo pewnych oczywistości książka Moniki Kostery jest z pewnością aktualna, wnikliwa, czasem ironiczna i zabawna. Przede wszystkim jest jednak ważna. Dlatego powinna się stać lekturą obowiązkową nie tylko studentów i współczesnych badaczy świata organizacji i zarządzania, ale także praktyków oraz wszystkich zainteresowanych poprawą rzeczywistości, która nas otacza. Już samo jej czytanie może być wstępem do zmiany opartej na zaufaniu dla innych i dla wyobraźni.

## Bibliografia

- Bauman Z. (2006), *Płynna nowoczesność*, Kraków: Wydawnictwo Literackie.  
 Kostera M. (red.) (2013), *Organizować z polotem. Wyobraźnia organizacyjna w praktyce*, Warszawa: Sedno.  
 Mir R., Mir A. (2002), *The Organizational Imagination: From Paradigm Wars to Praxis*, „Organizational Research Methods”, Vol. 5, Iss. 1.

Wersja elektroniczna książki w cenie £22/\$31 jest do kupienia w Google Play, na stronie ebooks.com oraz w innych księgarniach internetowych. Papierową wersję można zamówić na stronie internetowej wydawcy Edward Elgar Publishing.