

# Bezpieczeństwo organizacji a aksjologiczna asertywność jej członków

**Jan Franciszek Jacko**

Uniwersytet Jagielloński, Wydział Zarządzania i Komunikacji Społecznej  
jan.jacko@uj.edu.pl

Celem pracy jest sformułowanie hipotez określających to, jak przyjmowane wobec wartości autotelicznych postawy członków organizacji wpływają na jej bezpieczeństwo. Do realizacji tego celu wykorzystano metodę idealnych typów Maksa Webera oraz analizę fenomenologiczną intencjonalności tych postaw.

## Słowa kluczowe:

Zarządzanie, asertywność aksjologiczna, prakseologia, organizacja, racjonalność decyzji, racjonalność postaw, bezpieczeństwo

## Wstęp

W ujęciu Maksa Webera decyzja jest racjonalna aksjologicznie (niem. *wertrational*), gdy jest podejmowana zgodnie z wartościami, które jej podmiot uważa za autoteliczne (wewnętrzne, niem. *Eigenwerte*), bo ceni je dla nich samych (niezależnie od tego, czy ich respektowanie lub osiągnięcie przyniesie mu inną korzyść niż one).<sup>1</sup>

<sup>1</sup> „Wie jedes Handeln kann auch das soziale Handeln bestimmt sein (...) *wertrational*: durch bewußten Glauben an den – ethischen, ästhetischen, religiösen oder wie immer sonst zu deutenden – unbedingten *Eigenwert* eines bestimmten Sichverhaltens rein als solchen und unabhängig vom Erfolg” (Weber 1985: 565).

Jean Paul Sartre wskazaną wyżej cechę decyzji określa mianem „autentyzmu”. Jego zdaniem, sens ludzkich zaangażowań płynie z arbitralnie wybranego przez podmiot „projektu życia” dotyczącego celów (wartości) uznanych przezeń za najważniejsze. To jest w języku Sartre’a, „wybór egzystencjalny”. Partykularne decyzje są autentyczne, gdy są wyrazem tego wyboru. Nieautentyczne decyzje w jakiś sposób zaprzeczają egzystencjalnemu zaangażowaniu ich podmiotu – są z nim w logicznej sprzeczności lub wykluczają jego realizację ze względu na związki przyczynowo – skutkowe (Flynn 2013; Sartre 1946, 2007)

Postawą<sup>2</sup> asertywną aksjologicznie (lub asertywnością aksjologiczną) nazywać się będzie skłonność do podejmowania decyzji racjonalnych aksjologicznie (autentycznych). Asertywna aksjologicznie osoba (ktoś, kto przyjął postawę asertywną aksjologicznie) jest w stanie podejmować takie decyzje mimo niesprzyjających im determinacji wewnętrznych (np. strachu, zmęczenia, znużenia, chęci zysku) i zewnętrznych (np. szantażu, groźby, piętrzących się trudności). Nieasertywność aksjologiczna polega na zaniku lub braku asertywności aksjologicznej. W części zostanie wprowadzone odróżnienie metodologicznie racjonalnej (nazywanej też „racjonalną”) od metodologicznie nieracjonalnej (nazywanej też „nieracjonalną”) asertywności aksjologicznej postaw.

Praca pokazuje, że sprawność działania organizacji i jej bezpieczeństwo może zależeć w pewnym przynajmniej stopniu i w niektórych jego aspektach od wewnętrznej uczciwości jej członków, którą określono mianem „asertywności aksjologicznej” oraz od tego, czy jest ona racjonalna metodologicznie. Główną tezę (hipotezę) poniższych badań teoretycznych można wyrazić przypuszczeniem, że **organizacja jest bezpieczniejsza, gdy jej członkowie są asertywni**

<sup>2</sup> Postawa ma aspekty emocjonalne, poznawcze i behawioralne: „Elementem postawy jest komponent emocjonalny, czyli twoje reakcje emocjonalne wobec przedmiotu postawy (np. innej osoby lub problemu społecznego), komponent poznawczy, czyli twoje myśli i przekonania o przedmiocie postawy i komponent behawioralny – twoje działania, czyli dające się zaobserwować zachowanie wobec przedmiotu postawy” (Aronson et al. 1997: 314).

aksjologicznie niż wtedy, gdy jej członkowie są nieasertywni aksjologicznie; jest też bezpieczniejsza, gdy jej członkowie są racjonalnie asertywni aksjologicznie, niż wtedy, gdy są nieracjonalnie asertywni aksjologicznie. Teza dotyczy wyłącznie tych sytuacji, w których członkowie organizacji nie zamierzają jej destrukcji. Celem pracy jest wskazanie racji powyższego przypuszczenia i sformułowanie hipotez je uszczegóławiających<sup>3</sup>.

Teza nie jest niczym nowym. Już antyczni myśliciele, tacy jak Platon lub Arystoteles, zauważyli, że prawy rozum (gr. ὀρθός λόγος) i cnota (gr. ἀρετή) członków państwa – przymioty nazywane w niniejszej pracy „racjonalną asertywnością” – sprzyjają jego bezpieczeństwu i dobrobytowi (Jaeger 1964). Wpółcześnie to spostrzeżenie znajduje implementację i uzasadnienie między innymi w teorii cnót w zarządzaniu (Dyck, Neubert 2008; Hoofst 2013; Rego et al. 2012), zarządzania konfliktem (Bickmore 2003) i innymi zyskującymi obecnie popularność „moralizującymi” sposobami podejścia do zarządzania i podejmowania decyzji (m.in. Arvidsson, Peitersen 2016; Brown 2010; Danielson 1998; Klimczak 2014; Mintzberg 1982, 1994; Wight 2015). Niniejsza praca precyzuje powyższą tezę, przekładając ją na hipotezy bardziej szczegółowe. W konkluzjach zostanie zarysowany program ich dalszego badania.

Do realizacji powyższego celu wykorzystano metodę idealnych typów Webera (Weber 2012, 2011) oraz analizę fenomenologiczną (Smith 2013). Metoda idealnych typów przyjmie postać eksperymentu myślowego, w którym rozpatruje się bezpieczeństwo organizacji w 4 wyidealizowanych (uproszczonych) sytuacjach (nazywanych modelami), w których jej członkowie nie zamierzają jej destrukcji i podejmują decyzje na 4 sposoby: w modelu A – w postawie asertywnej aksjologicznie, w modelu B – w postawie nieasertywnej aksjologicznie, w modelu C – przyjmują postawę asertywną

<sup>3</sup> Niniejszy tekst jest kontynuacją badań teoretycznych zaprezentowanych w pracy *Security of organisations and methodological rationality of their members*, która ma być opublikowana w czasopiśmie „Edukacja Ekonomistów i Menedżerów” nr 42 z 2016 roku. Pominięto w niej aspekt aksjologicznej asertywności, którego dotyczą zaprezentowane tu analizy.

aksjologicznie i nieracjonalną metodologicznie, a w modelu D – postawę asertywną aksjologicznie i racjonalną metodologicznie. Porównany pod względem bezpieczeństwa organizacji będzie model A z modelem B oraz model C z modelem D.

Cecha asertywności i racjonalności jest aspektowa i stopniowana – osoby mogą być asertywne i racjonalne w jednej sprawie, a nie-asertywne i nieracjonalne w innej; postawy mogą cechować się większą lub mniejszą asertywnością i racjonalnością. W niniejszej pracy brane są pod uwagę przypadki modelowe i skrajne, w których dana postawa występuje albo nie występuje w rozpatrywanych w pracy aspektach w najwyższym możliwym stopniu.

Hipotezy zawarte w niniejszej pracy dotyczą członków organizacji proporcjonalnie do ich wpływu na jej kształt i działanie. Przykładowo funkcjonowanie organizacji zarządzanych partycypacyjnie zależy w większym stopniu od ich członków niż w organizacjach zarządzanych niepartycypacyjnie. W obu jednak przypadkach jest jakaś grupa decyzyjnych osób (liderów, przywódców, menedżerów i „szeregowych” członków mających jakiś wpływ na organizację). Tej grupy dotyczą hipotezy przedstawione w pracy.

Czasowniki określające w niniejszym tekście wpływ postaw na bezpieczeństwo organizacji, takie jak „sprzyja”, „zmniejsza ryzyko”, „zmniejsza szansę”, „stanowi przeszkodę” – oznaczają prawdopodobieństwo w sensie jakościowym (potocznym) jako stopień możliwości wystąpienia zjawiska, ale nie w sensie technicznym (ilościowym, jak na przykład w statystyce) jako miara tej możliwości. Stwierdzenie „x sprzyja y” znaczy, że y jest bardziej prawdopodobne, gdy x występuje, niż wtedy, gdy x nie ma miejsca. Twierdzenia zaś „x zmniejsza ryzyko y”, „x zmniejsza szansę y” lub „x stanowi przeszkodę dla y” oznaczają, że y jest mniej prawdopodobne, gdy x zachodzi, niż wtedy, gdy x nie występuje (Hájek 2012; Kyburg, Thalos 2003; Pollock 2006).

## **Asertywność aksjologiczna**

W niniejszym tekście organizacją nazywa się system elementów, który (jako całość) pełni swoiste dla siebie funkcje w swoisty dla siebie sposób i którego częścią są ludzie (Greenwald 2008: 3). Ze względu na różnicę między strukturalnym i funkcjonalnym aspektem organizacji (Arbib et al. 1998; Haimes 2015; Koźmiński, Latusek-Jurczak 2011; Wrench, Punyanunt-Carter 2012) odróżnia się jej bezpieczeństwo egzystencjalne (strukturalne) od funkcjonalnego bezpieczeństwa. Egzystencjalne bezpieczeństwo organizacji polega na prawdopodobieństwie jej istnienia. Im jest wyższe – tym organizacja jest egzystencjalnie bezpieczniejsza. Jeśli coś mu zagraża, to znaczy, że swym występowaniem zmniejsza szanse jej przetrwania. Egzystencjalne bezpieczeństwo organizacji ma aspekty wyznaczone koniecznymi i dostatecznymi warunkami jej istnienia.

Zakłada się, że każda organizacja ma jakiś swoisty cel lub swoiste cele działania, to jest takie, które określają jej ontyczną tożsamość (istotę, naturę). Mogą być przyjmowane domyślnie lub wyrażane wprost (np. przez deklarację jej „misji” i „wizji”). Bezpieczeństwo w sensie funkcjonalnym (funkcjonalne bezpieczeństwo) organizacji, to jej zdolność do osiągnięcia tych celów. Jeśli jakiś czynnik zagraża jej funkcjonalnemu bezpieczeństwu, to znaczy, że swoim występowaniem sprawia, że jej działanie przestaje być skuteczne (efektywne) lub wydajne (ekonomiczne) w drodze do ich realizacji, tak jakby być mogło, gdyby ten czynnik nie występował. Im jest wyższe jest funkcjonalne bezpieczeństwo organizacji, tym skuteczniej i wydajniej może ona realizować swe swoiste cele. Zwykle zagrożenia funkcjonalne skutkują zagrożeniem egzystencjalnym organizacji. Przykładowo przekupstwo, to jej funkcjonalne i egzystencjalne zagrożenie (Greenwald 2008: 3; Richmond et al. 2004: 1).

Bezpieczeństwo organizacji ma obiektywne i subiektywne aspekty (Webb, Wills-Herrera 2012). W aspekcie obiektywnym jej (obiektywne) bezpieczeństwo polega na tym, że organizacja jest egzystencjalnie i funkcjonalnie bezpieczna. W aspekcie subiektywnym

(subiektywne) bezpieczeństwo organizacji to przekonanie jej członków o tym, że jest obiektywnie bezpieczna (Loranty 2012; Tang 2010). Niniejsza praca dotyczy wyłącznie obiektywnego bezpieczeństwa organizacji.

Decyzje członków organizacji mogą mieć na celu jej bezpieczeństwo na dwa sposoby: wprost – gdy jest ono celem tych decyzji (na przykład ktoś uznaje jej bezpieczeństwo za cel swego działania) lub pośrednio – gdy członkowie organizacji nie żywią powyższej intencji, ale ich działania sprzyjają realizacji swoistych celów organizacji (jak ma to miejsce na przykład w sytuacji, gdy ktoś pracuje w firmie wyłącznie dla zysku, ale stara się dobrze wykonywać swoje zawodowe obowiązki i w ten sposób przyczynia się do jej bezpieczeństwa). Analogicznie, decyzje członków organizacji mogą być wprost lub nie wprost w praktycznej sprzeczności z jej bezpieczeństwem. W pierwszym przypadku – ktoś zamierza destrukcję organizacji, do której należy, na przykład, zatrudnia się firmie w celach szpiegowskich lub przyjmuje obywatelstwo państwa, które jest obiektem jego nienawiści. W przypadku drugim, podmiot decyzji nie żywi tego rodzaju intencji, ale jego działania nie sprzyjają realizacji swoistych celów organizacji, przykładowo, gdy ktoś w wyniku omyłki albo zaniedbania naraża ją na niebezpieczeństwo.

Gdy podmiot przyjmuje postawę polegającą na skłonności do wskazanych wyżej decyzji, może być ona (wprost lub nie) zgodna albo sprzeczna z bezpieczeństwem organizacji. W niniejszej części rozważone zostaną racje uznania tego, że asertywność aksjologiczna członków organizacji sprzyja a brak asertywności aksjologicznej nie sprzyja jej bezpieczeństwu, gdy ich decyzje wprost nie są z nim w praktycznej sprzeczności (nie planują oni jej destrukcji).

### **Asertywność aksjologiczna a sprawność działania organizacji**

Nawet jeśli członkowie organizacji wyznają rozbieżne hierarchie wartości, mogą dążyć do ustalenia zasad kohabitacji oraz współpracy pozwalających na skoncentrowanie działania na realizacji wspólnych wartości, w tym – swoistych celów organizacji i jej bezpieczeń-

stwa. W myśl przyjętych założeń definicyjnych, asertywność aksjologiczna sprzyja, a jej brak nie sprzyja respektowaniu wartości w praktyce. Na przykład ukryty dumping (ang. *dumping*) i skutkujący nim monopol są mniej prawdopodobne w państwie, którego rząd i obywatele są asertywni aksjologicznie, tj. skłonni przeciwdziałać tym zjawiskom, niż wtedy, gdy nie są asertywni aksjologicznie i – mimo że nie życzą sobie dumpingu i monopolu – pod wpływem wewnętrznych lub zewnętrznych determinacji (na przykład dla doraźnych korzyści lub pod wpływem nacisku) są skłonni poświęcić niezależność gospodarczą w jakimś obszarze (Debroy, Chakraborty 2007). Powyższe spostrzeżenia prowadzą do następującego przypuszczenia:

- a. Hipoteza: Postawy asertywne aksjologicznie sprzyjają a postawy nieasertywne aksjologicznie nie sprzyjają przeciwdziałaniu zagrożeniom organizacji.

Hipoteza nie dotyczy sytuacji, w których zachodzi praktyczna sprzeczność między swoistymi celami organizacji i postawami jej członków (na przykład gdy zamierzają jej destrukcję). W tym przypadku ich asertywność aksjologiczna stanowi zagrożenie dla (bezpieczeństwa) organizacji, a brak tej asertywności może sprzyjać bezpieczeństwu organizacji, ale tych wariantów się nie bierze pod uwagę w rozpatrywanych modelach (zgodnie z przyjętym we wstępie założeniem).

### **Bezpieczeństwo a zaufanie**

Skoro w postawie nieasertywnej aksjologicznie członkowie organizacji nie są skłonni zbyt wiele poświęcić dla ochrony wartości, które uważają za autoteliczne, to ta postawa może zmniejszać ryzyko konfliktów wewnątrz- i międzyorganizacyjnych dotyczących wartości. Jak postaram się pokazać w tej części, nieasertywność aksjologiczna może też skutkować konfliktami stanowiącymi zagrożenie dla (bezpieczeństwa) organizacji.

Jak pokazuje między innymi Thomas Hobbes w swej teorii umowy społecznej, zaufanie między członkami społeczeństwa sprzyja jego dobrobytowi i bezpieczeństwu. Spostrzeżenie znajduje potwierdzenie we współczesnych badaniach dotyczących organizacji (Bugdol 2011). Związek między zaufaniem i bezpieczeństwem organizacji tłumaczyć można tym, że asertywni aksjologicznie ludzie mogą wzajemnie ufać sobie w sprawie respektowania niektórych przynajmniej wartości, co pozwala zaoszczędzić cenne zasoby organizacji i sprzyja sprawnemu współdziałaniu jej członków. Zaufanie, o którym tu mowa, nie płynie z podobieństwa ich wyborów egzystencjalnych, ale z ich asertywności aksjologicznej. Przykładowo, wiem, że ktoś wyznaje inną niż ja hierarchię wartości, ale wiem też, że uważa on dotrzymywanie umów za sprawę honoru i jest w tej sprawie asertywny aksjologicznie. Taka osoba zasługuje na większe zaufanie w kwestii dotrzymywania umów niż ktoś nie-asertywny aksjologicznie, nawet jeśli uznaje „moją” hierarchię wartości, bo wiem, że może nie dotrzymywać umowy, gdy zobaczy w tym jakąś korzyść dla siebie lub pod wpływem innych determinacji wewnętrznych lub zewnętrznych.

Gdy członkowie organizacji nie są asertywni aksjologicznie i wiedzą o tym, muszą poświęcać więcej czasu i energii na sprawdzanie tego, co zrobi inna osoba, niż gdy sobie ufają. Wzmoczona kontrola pochłania cenne zasoby organizacji, jest jednak konieczna, gdy jej członkowie nie są asertywni aksjologicznie, bo jakaś przewidywalność ich działań jest warunkiem sprawnego współdziałania między nimi. Niedotrzymanie umów zmniejsza możliwości współdziałania między członkami organizacji, jest też potencjalnym źródłem groźnych konfliktów wewnątrz- i międzyorganizacyjnych, które pochłaniają cenne zasoby organizacji i stanowią dodatkową przeszkodę w ich współpracy. Z powyższych powodów brak asertywności aksjologicznej członków organizacji stanowi zagrożenie dla skuteczności i wydajności jej działania, a przez to – dla jej bezpieczeństwa (Young 1998). Spostrzeżenie dotyczy także relacji między organizacjami. Na przykład strategiczny alians między nimi może zwiększać ich



potencjał o możliwości oferowane przez pozostałe strony, ale dzieje się tak o tyle tylko, o ile dotrzymają umowy, a to zależy między innymi od ich aksjologicznej asertywności. Przykładowo w sytuacji zagrożeń militarnych kluczowa dla oceny bezpieczeństwa państwa jest odpowiedź na pytanie o gotowość sojuszników do podjęcia ryzyka. Pytanie dotyczy ich aksjologicznej asertywności.

Powyższe spostrzeżenia można uogólnić następującymi przypuszczeniami:

- b. Hipoteza: Brak asertywności aksjologicznej członków organizacji w sprawie dotrzymywania umów stanowi zagrożenie jej bezpieczeństwa.
- c. Hipoteza: Asertywność aksjologiczna członków organizacji w sprawie dotrzymywania umów sprzyja jej bezpieczeństwu.
- d. Hipoteza: Asertywność aksjologiczna stron umowy w sprawie jej dotrzymania sprzyja ich bezpieczeństwu, przy założeniu, że żadna z nich nie ma na celu destrukcji którejś ze stron (zawarcie umowy nie jest rodzajem podstępu).

### **Racjonalna asertywność aksjologiczna**

Jak postaram się pokazać w tej części, postawy asertywne aksjologicznie mogą być bardziej lub mniej racjonalne metodologicznie, mogą być też nieracjonalne metodologicznie. W niniejszej pracy przyjmuje się (definicja regulująca), że są 3 warunki konieczne (których koniunkcja jest wystarczającym warunkiem) tego, że decyzja jest metodologicznie racjonalna: Jej podmiot

- (x) bada uzasadnienie swych przekonań i preferuje te, które są najlepiej uzasadnione,
- (y) stara się wziąć pod uwagę wszystkie wchodzące w grę możliwości działania,
- (z) spośród możliwych decyzji w danej sprawie podejmuje tę, która jest najlepiej uzasadniona (w świetle jego wiedzy daje najlepsze szanse skutecznego i wydajnego działania).

Spełniwszy warunek (x), podmiot żywi „racjonalne przekonania” (Bortolotti 2010: 11). Ich źródłem jest „racjonalna asercja” polegająca na tym, że podmiot jest pewien swych przekonań proporcjonalnie do ich (odpowiedniego) uzasadnienia – jest bardziej pewien tych, które są lepiej uzasadnione, niż tych, które są gorzej uzasadnione. Nieracjonalna asercja polega na tym, że podmiot nie sprawdzi swych przekonań pod względem ich uzasadnienia lub jest ich pewien niezależnie od ich znanego mu ich uzasadnienia. Dlatego może być bardziej pewien gorzej uzasadnionych przekonań niż tych, które są lepiej uzasadnione w świetle posiadanej przez niego wiedzy (Bortolotti 2010: 11; Jacko 2016).

Terminy takie jak „lepiej uzasadniony” i „najlepiej uzasadniony” mają w niniejszym tekście taki sens, w jakim są używane w pismach przedstawicieli szkoły lwowsko-warszawskiej. „Lepiej uzasadniony” to znaczy „prawdopodobniejszy”, a „najlepiej uzasadniony” to jest „najbardziej prawdopodobny” (w sensie logicznym). W przypadku uzasadniania decyzji chodzi o prawdopodobieństwo tego, że działanie z niej płynące będzie bardziej skuteczne i wydajne niż w przypadku decyzji alternatywnych (Bortolotti 2010; Kotarbiński 1986: 226–227).

Zdaniem Tadeusza Kotarbińskiego **racjonalny metodologicznie** podmiot „postępuje (...) według wskazań posiadanej wiedzy, a przez posiadaną wiedzę rozumiemy tutaj ogół tych posiadanych informacji, którym, zważywszy na sposób ich uzasadnienia, ów osobnik winien przypisać prawdopodobieństwo dostateczne do tego, by postępować tak, jak gdyby były prawdziwe” (Kotarbiński 1973: 123). Powyższe określenie wprost dotyczy ostatniego (z) ze wskazanych warunków. Obejmuje ona domyślnie dwa pozostałe warunki (x) i (y). Wyróżniono je ze względu na to, że możliwe są przypadki, w których podmiot, podejmując decyzje spełniającą warunek (z), nie bada uzasadnienia swych przekonań (warunek x) lub bezzasadnie wyklucza niektóre wchodzące w grę możliwości działania (warunek y). Na pierwszą możliwość zwraca uwagę między innymi Józef Maria Bocheński (Bocheński 1987) i kojarzy ją

z zabobonem, na drugą możliwość (w sytuacji wyboru hipotez naukowych) wskazuje m.in. Karl Rajmund Popper (1999: 211–212).

Decyzje spełniające powyższe 3 warunki nazywać się będące racjonalnymi metodologicznie. Jeśli decyzja nie spełnia któregoś z tych warunków – nie jest racjonalna metodologicznie (jest metodologicznie nieracjonalna). Powyższe określenie racjonalności decyzji ma charakter regulujący. Racjonalność decyzji można rozumieć w sposób wskazany wyżej lub inaczej (Abell 1991; Auspitz, Gasparski, Mlicki, Szaniawski 1992; Ciesielski 2012; Coleman, Fararo 1992; Dennis 2012; Gerrard 1993; Hey 1993; Kleszcz 1998; Kosiorowski 2005; Krasnodębski 1991; Popa 1992; Veatch 2003; Zafrowski 2003; Zey 1997).

Ze względu na różnicę między racjonalnymi i nieracjonalnymi metodologicznie decyzjami i zgodnie z niektórymi opracowaniami (Lloyd 2002; Robinson 1982), odróżnia się racjonalną i nieracjonalną asertywność postaw i ludzi będących ich podmiotami. Pierwsza to skłonność do podejmowania racjonalnych metodologicznie, a druga, to skłonność do podejmowania nieracjonalnych metodologicznie decyzji: Racjonalnie asertywny podmiot trwa przy przekonaniach i decyzjach spełniających powyższe warunki (x, y, z) pomimo determinacji wewnętrznych i zewnętrznych, ale jest skłonny je zmienić, jeśli zobaczy, że jest w błędzie. Nieracjonalnie asertywny podmiot trwa przy swych przekonaniach i decyzjach niezależnie od ich uzasadnienia. Postawy racjonalnie asertywnie, można też nazywać „racjonalnymi” lub „racjonalnymi metodologicznie”, a postawy nieracjonalnie asertywne – „nieracjonalnymi” lub „metodologicznie nieracjonalnymi”.

Decyzje dokonywane przy ograniczonej wiedzy i dużej niepewności też mogą być (choć nie zawsze są) racjonalne metodologicznie (Simon 1992), co pokazał między innymi Bocheński na przykładzie wyborów religijnych (Bocheński 1993: 325–465), a na przykładzie etyki normatywnej – między innymi – przedstawiciele filozofii analitycznej (Moore 1919), szkoły lwowsko-warszawskiej (Kotarbiński

1968; Szostek 1971; Tatarkiewicz 1919; Woleński 2006) i fenomenologii (Scheler 1987; Styczeń, Kamiński 1968). Gdy dotyczące wartości autotelicznych decyzje są racjonalne metodologicznie, ich podmiot bada uzasadnienie swych przekonań aksjologicznych (warunek x), bierze pod uwagę różne systemy wartości (warunek y) i kieruje się swą wiedzą, uznając jakieś normy za obowiązujące oraz określając implikacje swych egzystencjalnych zaangażowań (warunek z). Skłonność do podejmowania takich decyzji nazywać się będzie „metodologicznie racjonalną asertywnością aksjologiczną” (lub „racjonalną asertywnością aksjologiczną”) postaw i ludzi. Natomiast „metodologicznie nieracjonalną asertywnością” aksjologiczną (lub „nieracjonalną asertywnością aksjologiczną”) postaw nazywać się będzie skłonność do dokonywania egzystencjalnych wyborów w sposób nieracjonalny metodologicznie.

### **Racjonalność postaw a bezpieczeństwo organizacji**

Nieracjonalna asertywność aksjologiczna może przyjąć różne postaci. W pracy rozważone będą jej trzy przypadki: myślenie życzeniowe, postawa zabobonna i ideologizacja postaw. Nie spełniają one warunku x i z. Mogą też nie spełniać warunku y.

Myślenie życzeniowe jest postawą, która polega na skłonności do określania prawdy lub fałszu, pewności lub prawdopodobieństwa, słuszności lub niesłuszności, trafności lub nietrafności przekonań, zamierzeń i decyzji zgodnie z tym, co woli podmiot tej postawy, a nie ze względu na znane mu ich uzasadnienie. Ta postawa jest sposobem, w jaki psychika człowieka broni się przed stresem. Może ona przyjmować akceptowalne społecznie pozytywne formy np. w motywowaniu pracowników lub sportowców (Fotopolou, Solms, Turnbull 2004). Może też prowadzić do patologii i być społecznie szkodliwa, na przykład gdy ktoś nie przyjmuje do wiadomości zagrożeń (gdyż te go stresują) i zamiast podejmować działania mogące im zapobiegać lub przeciwdziałać kieruje swój wysiłek na tworzenie pozorów swego bezpieczeństwa (Bortolotti 2010; Williams 2004).

Myślenie życzeniowe może dotyczyć wyboru wartości autotelicznych. Wtedy ktoś myślący życzeniowo nie bada uzasadnienia swych wyborów egzystencjalnych i przypisuje im znaczenie, które chciałby, aby miały. Przykładowo, w tej postawie można nie przyjmować do wiadomości tego, że egzystencjalne zaangażowanie wiąże się z jakimś zobowiązaniem (ktoś myślący życzeniowo może podjąć obowiązki i nie uznać związanej z nimi odpowiedzialności).

Gdy myślenie życzeniowe wiąże się z lękiem przed sprawdzaniem zasadności przekonań i decyzji, mamy do czynienia z postawą, którą za Józefem M. Bocheńskim (1987) nazywać się będzie „zabobonna”, a przekonania, których ona dotyczy – „zabobonem” (Jacko 2013). Nawet prawdziwe, odpowiednio uzasadnione teorie i najszlachetniejsze ideologie mogą być żywione w postawie zabobonnej. Już Sokrates i Platon wskazywali na jej społeczną szkodliwość. Współcześnie między innymi przedstawiciele filozofii analitycznej, np. Bocheński (1987), Popper (1996), podejmowali to zadanie.

Postawa zabobonna może prowadzić do ideologizacji postaw, która polega na tym, że podmiot tej postawy (osoba lub grupa) w sposób zabobonny wierzy w jakąś ideologię, a osoby, które ideologii nie przyjmują, uważa za swych wrogów, dlatego że nie podzielają jego ideologicznych przekonań.

Ideologią nazywa się tu systemem pojęć i założeń, którymi podmiot kieruje się w myśleniu i działaniu (Eagleton 1991: 1–31). Korzystanie z tak rozumianej ideologii lub sympatyzowanie z nią nie musi prowadzić do ideologizacji postaw. Metodologicznie racjonalny podmiot może kierować się jakąś ideologią, bo potrzebuje rozstrzygnięć aksjologicznych, by określić nadrzędny cel swego działania i ocenić jego skuteczność oraz wydajność. Może on te rozstrzygnięcia zaczerpnąć z jakiejś ideologii. Jego racjonalność metodologiczna nie polega na tym, że nie wierzy on w żadną ideologię, ale na tym, jak z niej korzysta. Odróżnia on to, co wie, od tego, czego nie wie, to, co wie na pewno, od tego, co przypuszcza, waży prawdopodobieństwo i uzasadnienie swych przekonań, preferuje te, które mają lepsze uza-

sadnienie w świetle posiadanych przezeń informacji, rozważa różne wchodzące w grę scenariusze działania i wybiera te, które w jego przekonaniu optymalizują realizację preferowanych przez siebie wartości. Ideologizacja postaw zaś polega na tym, że jej podmiot jest gotów zaprzeczać swej wiedzy (np. prawom logiki, doświadczeniu bezpośredniemu), jeśli nie jest ona zgodna z wyznawaną przezeń ideologią (Bortolotti 2010: 159–205).

### **Ryzyko niepotrzebnego konfliktu**

Niepotrzebnymi nazywać się będzie konflikty wewnątrz- lub międzyorganizacyjne, których można uniknąć i które nie są w interesie organizacji. W tej części będę argumentować za tezą, że

- e. Hipoteza: Niepotrzebne konflikty wewnątrz- i międzyorganizacyjne są mniej prawdopodobne i stanowią mniejsze zagrożenie dla bezpieczeństwa organizacji, gdy jej członkowie są racjonalnie asertywni, niż wtedy, gdy są nieracjonalnie asertywni.

Jak wspomniano, postawa zabobonna polega na niechęci do sprawdzania zasadności niektórych przekonań. Dlatego ta postawa wklucza rzeczową dyskusję dotyczącą zabobonu, ogranicza możliwości osiągnięcia porozumienia i niesie ryzyko niepotrzebnego konfliktu lub jego eskalacji. Postawa metodologicznie racjonalna nie stwarza tego ograniczenia i zagrożenia, gdyż w niej prowadzi się dyskusję w porządku uzasadnienia, co sprzyja rzeczowym negocjacjom i znajdowaniu rozwiązań. Osoba racjonalna metodologicznie jest skłonna zmienić swe stanowisko, gdy widzi, że jest w błędzie, co zwiększa szanse na kompromis (Bicchieri 1997; Jacko 2016).

Swoista dla postaw nieracjonalnych metodologicznie skłonność do nieracjonalnej asercji nie sprzyja trafnej ocenie ryzyka związanego z działaniem. W tej postawie na przykład ktoś może życzeniowo przewidywać i oceniać następstwa konfliktu lub robić to według przyjmowanych bezkrytycznie założeń. Jeśli jest asertywny aksjologicznie, może w celu promowania jakichś wartości pochopnie

wywoływać lub eskalować konflikty, które nie są potrzebne. Ich ryzyko może też płynąć ze swoistego dla ideologizacji postaw resentymentu wobec (ideologicznej) odmienności. Jest ono mniejsze w przypadku postaw racjonalnie asertywnych aksjologicznie, bo ich podmiot bierze pod uwagę różne scenariusze działań (warunek y), ma skłonność do sprawdzania zasadności swoich przekonań (warunek x) i unikania takich konfliktów i takiej ich eskalacji, które w świetle jego wiedzy stanowią nadmierne lub nieprzewidywalne zagrożenie dla wartości, które uznaje za autoteliczne (warunek z). Przykładowo racjonalnie asertywni aksjologicznie członkowie związków zawodowych mogą dojść do wniosku, że najbardziej skutecznym sposobem poprawy warunków pracy jest strajk, ale gdy dojdą do wniosku, że doprowadzi on do zapaści gospodarczej, na której wszyscy (też pracownicy) stracą, powinni uznać to rozwiązanie za niewydajne (bo ryzyko jest aspektem oceny wydajności planowanych działań) i go zaniechać. Mogą tworzyć pozory przygotowania do strajku i (blefując) grozić nim w negocjacjach z pracodawcami, ale nie będą go w tej sytuacji planować.

Nie zakłada się tu, że konflikt wewnętrzny lub międzyorganizacyjny nie może służyć bezpieczeństwu organizacji. Powyższe analizy prowadzą jedynie to wniosku, że konflikt między racjonalnie asertywnymi (indywidualnymi lub zbiorowymi) podmiotami jest mniej prawdopodobny i stanowi mniejsze zagrożenia dla bezpieczeństwa organizacji niż konflikt, którego strony nie są racjonalnie asertywne.

### **Zarządzanie zmianą**

Postawy zabobonne i ideologizacja postaw charakteryzują się wrogością wobec pomysłów oraz osób kwestionujących objęty zabobonem lub chroniony ideologią stan rzeczy. Gdy postawy nieracjonalnie asertywne polegają na bezkrytycznym przywiązaniu do nieskutecznych i niewydajnych sposobów działania, mogą prowadzić do stagnacji, która stanowi zagrożenie dla bezpieczeństwa organizacji (Bicchieri 1997; Dixit, Nalebuff 1991; Koons 2009; Mintzberg 1994).

Postawy, o których tu mowa, mogą stanowić przeszkodę we wdrażaniu rewolucyjnych innowacji, gdy te wymagają przedefiniowania objętych zabobonem lub ideologią dotychczasowych sposobów działania organizacji. Takie innowacje są przyjmowane wtedy z lękiem lub wrogością i mogą być interpretowane jako „zdrada” swoistych celów (założeń, misji, wizji) organizacji, nawet gdy te rozwiązania służą jej bezpieczeństwu (Koźmiński, Latusek-Jurczak 2011: 76–83, 95–101), a zamiast nich preferuje się innowacje ewolucyjne, mimo że nie stanowią optymalnego rozwiązania. Przykładowo, gdy prawo stanowione jest przestarzałe, bo nie uwzględnia nowych i ważnych okoliczności oraz skutkuje niesprawiedliwymi rozwiązaniami (ocenami, praktykami), zwolennicy „złego legalizmu” mogą wykazywać się dużą ewolucyjną inwencją w dostosowywaniu prawa do wymogów sprawiedliwości zamiast je zaprojektować na nowo (Fletcher 1966: 18–22).

Postawy racjonalnie asertywne nie wykluczają szacunku dla tradycji, ale nie polegają na przywiązaniu do niej w opisany wyżej (bezkrytyczny) sposób, bo charakteryzują się skłonnością do badania zasadności planowanej decyzji (warunek x), rozważania wszystkich wchodzących w grę możliwości działania (warunek y) i wdrażania tych zmian, które uznano za najbardziej skuteczne i wydajne (warunek z).

Powyższe spostrzeżenia można uogólnić hipotezą, która głosi, że

- f. Hipoteza: Postawa zabobonna i ideologizacja myślenia członków organizacji stanowi przeszkodę we wdrażaniu niektórych rewolucyjnych zmian służących jej bezpieczeństwu.

### **Wydajność działania**

Aspektem racjonalności metodologicznej jest racjonalność instrumentalna. Weber nazywa ją „celowo-racjonalną” (niem. *zweckrational*). Ta cecha decyzji i postaw polega na skłonności podmiotu do preferowania takich środków (instrumentów) działania, które



w jego przekonaniu doprowadzą je do sukcesu (niem. *Erfolg*), który należy tu kojarzyć ze skutecznością i wydajnością działania<sup>4</sup>.

Możliwe jest, że ktoś podejmuje nieracjonalne metodologicznie decyzje (nie spełniające warunków x, y, z lub któregoś z nich) dotyczące celu działania, ale podejmuje racjonalne instrumentalnie i metodologicznie decyzje przy wyborze środków do jego realizacji. Może więc w metodologicznie nieracjonalny sposób uznać daną organizację i jej bezpieczeństwo za wartość, a potem w metodologicznie i instrumentalnie racjonalny sposób jej służyć. Czy to znaczy, że nieracjonalna asertywność aksjologiczna członków organizacji może sprzyjać jej bezpieczeństwu? Poniękad tak, bo zarówno racjonalna, jak i nieracjonalna asertywność aksjologiczna motywują do respektowania wartości, których dotyczą. Typowa dla tych postaw konsolidacja wokół wartości sprzyja zaufaniu i współpracy między ludźmi, co pokazano w części „Asertywność aksjologiczna”. Nieracjonalna asertywność nie wyklucza innowacji ewolucyjnych, o czym wspomniano w części „Zarządzanie zmianą”. Może też motywować do innowacji rewolucyjnych w dziedzinach nieobjętych zabobonem lub ideologizacją postaw. Te możliwości nie są wyjątkiem od ogólnych zależności, o których mówią hipotezy zawarte w pracy, bo racjonalna asertywność aksjologiczna nie wyklucza ani nie stanowi przeszkody dla instrumentalnie racjonalnych decyzji. Decyzje podejmowane w tej postawie mogą lepiej służyć bezpieczeństwu organizacji niż nieposiadające tej cechy, gdyż osoby racjonalnie asertywne mają skłonność do trafniejszej oceny wydajności planowanego działania niż osoby nieracjonalnie asertywne.

<sup>4</sup> „Wie jedes Handeln kann auch das soziale Handeln bestimmt sein ... *zweckrational*: durch Erwartungen des Verhaltens von Gegenständen der Außenwelt und von anderen Menschen und unter Benutzung dieser Erwartungen als »Bedingungen« oder als »Mittel« für rational, als Erfolg, erstrebte und abgewogene eigne *Zwecke* (...). *Zweckrational* handelt, wer sein Handeln nach Zweck, Mittel und Nebenfolgen orientiert und dabei sowohl die Mittel gegen die Zwecke, wie die Zwecke gegen die Nebenfolgen, wie endlich auch die verschiedenen möglichen *Zwecke* gegeneinander rational *abwägt*: also jedenfalls *weder* affektiv (und insbesondere nicht emotional), *noch* traditional handelt”, Weber 1985: 565.

Jak pokazuje między innymi Weber, ocena działania pod względem jego wydajności wymaga uwzględnienia nie tylko tego, czy prowadzi ono do obranego celu, ale też tego, czy ten cel i planowane działanie jest zgodne z realizacją celów równie lub bardziej ważnych. Ocena dokonuje się według hierarchii wartości, która wyznacza taksonomię zasobów. Na szczycie tej hierarchii są wartości autoteliczne. Ostatecznie to one są kryteriami wydajności działania a respekt dla nich jest koniecznym warunkiem instrumentalnie racjonalnego podejmowania decyzji. W tym ujęciu racjonalność aksjologiczna jest warunkiem racjonalności instrumentalnej (Oakes 2003: 38–41). Można co prawda podejmować decyzje i oceniać wydajność działania bez uwzględnienia wartości autotelicznych, ale – jak pokazuje między innymi Henry Mintzberg (1982) – fałszuje to ocenę wydajności działania i może skutkować brzemionnymi w szkodliwe konsekwencje strategiami działania. Aby podejmować decyzje prowadzące do wydajnych działań, podmiot powinien dobrze rozumieć wartości autoteliczne, które wybrał. Sprzyja temu racjonalna metodologicznie postawa.

Asertywne aksjologicznie postawy prowadzą co prawda do praktycznego idealizmu (polegającego na kierowaniu się wartościami autotelicznymi przy podejmowaniu decyzji bez względu na ich konsekwencje), ale skutkuje on decyzjami nieracjonalnych instrumentalnie jedynie wtedy, gdy ich podmiot jest nieracjonalnie asertywny. Wtedy może na przykład podejmować decyzje kontrproduktywne – unicestwiającej wartość, dla której je podjęto. W wyniku życzeniowego myślenia lub ideologizacji postaw, może on walczyć o sprawiedliwość społeczną sposobami, o których wie, że utrwalą jeszcze gorszą niesprawiedliwość, promować równości między ludźmi, wiedząc, że tym samym dyskryminuje niektóre grupy społeczne, bronić podstawowych praw człowieka w sposób, który jest ich pogwałceniem itp. Podobnie ze względu na przywiązanie do ideologii lub zabobonu osoby nieracjonalnie asertywne mogą w „dobrej wierze” podejmować działania mające służyć (w ich przekonaniu) organizacji, którą cenią, a które są (nie wprost) w praktycznej sprzeczności z jej bezpieczeństwem.

Ryzyko tego rodzaju kontrproduktywnych decyzji jest mniejsze w przypadku postaw racjonalnie asertywnych aksjologicznie (niż w przypadku postaw nieracjonalnie asertywnych aksjologicznie), bo ich podmiot ma skłonność do badania związku wchodzących w grę opcji planowanego działania z wartościami (na przykład z bezpieczeństwem organizacji) i podejmowania takiej decyzji, która w świetle jego wiedzy daje największe szanse respektowania i realizacji założonych wartości. Co za tym idzie, będzie on preferował rozwiązania najbardziej wydajne w świetle przyjętej hierarchii wartości oraz taksonomii zasobów i uwzględni ryzyko przy szacowaniu wydajności planowanego działania. Dlatego, przykładowo, w związku z tym, że konflikt militarny jest niezwykle ryzykownym i mało przewidywalnym sposobem realizacji obranych celów, jest mniej prawdopodobne, że racjonalnie asertywny podmiot (osoba lub grupa) rozpęta wojnę, niż że zrobi to podmiot nieracjonalnie asertywny.

## **Posumowanie i niektóre perspektywy badań**

Metoda idealnych typów pozwoliła zogniskować analizy na związku zachodzącym między aksjologiczną asertywnością członków organizacji a jej bezpieczeństwem w niektórych jego aspektach i „wziąć w nawias” wpływ pozostałych czynników na jej bezpieczeństwo. Ten związek poddano fenomenologicznej analizie, która pozwoliła postawić hipotezy zawarte w pracy. Nie było jej zadaniem ich dowodzenie. Choć mogą się wydawać oczywiste, należy je sprawdzić, bo zaprezentowane w niej ich uzasadnienie jest częściowe i nie spełnia rygorów naukowego dowodu.

Empiryczne sprawdzenie powyższych hipotez może polegać na zbadaniu zależności zachodzącej między stopniem asertywności aksjologicznej lub racjonalnej asertywności aksjologicznej (postaw) członków organizacji a stopniem jej obiektywnego bezpieczeństwa. Częściowe uzasadnienie powyższych hipotez może na przykład dać analiza przypadku organizacji, które uległy unicestwieniu, gdy te postawy zanikły w ich członkach lub gdy zaczęły przejawiać postawę

nieracjonalnie asertywną aksjologicznie. Taka analiza może też dotyczyć organizacji, których bezpieczeństwo wzrosło wraz z podniesieniem się asertywności aksjologicznej lub racjonalnej asertywności aksjologicznej ich członków.

Sprawdzenie hipotez może też polegać na porównaniu stopnia obiektywnego bezpieczeństwa w określonych jego aspektach podobnych organizacji będących w podobnej sytuacji, które różnią się jedynie pod względem wskazanych wyżej postaw ich członków. Hipotezy zostaną (częściowo) uzasadnione wynikami takich badań, jeśli w rozpatrywanych sytuacjach i aspektach obiektywne bezpieczeństwo organizacji jest większe, gdy ich członkowie są asertywni aksjologicznie lub racjonalnie asertywni aksjologicznie, niż wtedy gdy nie są asertywni aksjologicznie lub są nieracjonalnie asertywni aksjologicznie. Przy okazji takich badań można sprawdzać powyższe hipotezy w obszarze różnych typów wartości moralnych (np. lojalności, prawdomówności i in.), a także wartości innych typów (np. religijnych, politycznych, estetycznych i in.).

Takie badania wymagałyby określenia mierzalnych (ilościowych) parametrów asertywności aksjologicznej, jej racjonalności i obiektywnego bezpieczeństwa organizacji. Ze względu na jakościowy charakter tych czynników to zadanie jest trudne, ale nie jest niemożliwe do zrealizowania. Badania wymagałyby też bardziej szczegółowego, niż tu przedstawiono, określenia aspektów obiektywnego bezpieczeństwa. Hipotezy można jeszcze bardziej niż tu zaprezentowano uszczegółowić dla różnych aspektów bezpieczeństwa, typów organizacji i sytuacji działania. Te zadania stanowią perspektywę dalszych badań teoretycznych, których punktem wyjścia mogą być przedstawione tu analizy.

Cecha asertywności aksjologicznej jest aspektowa – może występować w niektórych obszarach podejmowania decyzji, a w innych – nie występować. Między rozpartrywanymi w niniejszy studium modelami jest wiele wariantów pośrednich i mieszanych. W rzeczywistych sytuacjach na bezpieczeństwo organizacji mają wpływ też inne czynniki niż omawiane w pracy postawy. Dalsze badania

powinny uwzględniać tę różnorodność i zależność związków określonych powyższymi hipotezami od tych czynników. Może się okazać, że w warunkach szczególnie sprzyjającej konstelacji czynników wewnętrznych i zewnętrznych tak funkcjonalne, jak i egzystencjalne bezpieczeństwo organizacji zwiększa się wraz z nieasertywnością aksjologiczną jej członków. Poza tym nie jest wykluczone, że w niektórych przypadkach nieracjonalna asertywność aksjologiczna (na przykład postawa zabobonna lub ideologizacja postaw) dobrze służy bezpieczeństwu organizacji, o czym wspomniano w części „Wydajność działania”. Dlatego reguły wyznaczone hipotezami postawionymi w pracy mogą mieć wyjątki. W drodze badań empirycznych należy te wyjątki wskazać a, w badaniach teoretycznych wyjaśniać, odpowiadając na pytanie: **W jakich sytuacjach i aspektach, jakie czynniki i dlaczego sprawiają, że asertywność aksjologiczna lub racjonalna asertywność aksjologiczna członków organizacji nie sprzyja jej bezpieczeństwu a postawy nieracjonalne asertywnie lub nieracjonalne aksjologicznie nie stanowią dla niej zagrożenia?** Pytanie wyznacza perspektywę dalszych badań mających na celu uszczegółowienie powyższych modeli i hipotez, tak by mogły uwzględnić różnorodność typów organizacji, aspektów ich bezpieczeństwa i sytuacje ich działania.

Badania empiryczne mogą się okazać niewystarczające do falsyfikacji zawartych w pracy hipotez, gdyż dotyczą one tendencji, które mogą nie wystąpić w niektórych przypadkach, aspektach bezpieczeństwa lub w ograniczonej perspektywie czasowej, czego hipotezy nie wykluczają. Dlatego nawet gdyby się okazało, że w jakimś przypadku lub w jakiejś liczbie przypadków hipotezy nie znajdują potwierdzenia, nie musi to świadczyć o tym, że są fałszywe, a jedynie o tym, że mają wyjątki. Na przykład, gdyby badania pokazały, że we wszystkich aspektach obiektywnego bezpieczeństwa danej organizacji i w odpowiednio długiej perspektywie czasowej zanik asertywności aksjologicznej lub racjonalnej asertywności aksjologicznej członków organizacji dodatkowo koreluje z jej obiektywnym bezpieczeństwem, to takie wyniki co prawda stano-

wiłyby falsyfikację hipotez, ale tylko dla zbadanego rodzaju organizacji i jej otoczenia.

Falsyfikacja powyższych hipotez może też mieć na celu pokazanie, że w identycznych sytuacjach, w których znajdują się organizacje różniące się jedynie pod względem (racjonalnej) asertywności aksjologicznej ich członków, bardziej bezpieczne są te organizacje, których członkowie nie są asertywni aksjologicznie lub są nieracjonalnie asertywni aksjologicznie, niż te, których członkowie są asertywni aksjologicznie lub racjonalnie asertywni aksjologicznie. Takie badania powinny objąć odpowiednio długofalową perspektywę, dużą liczbę przypadków i dotyczyć wszystkich istotnych aspektów bezpieczeństwa organizacji (te rygory zależą od założonych kryteriów falsyfikacji, a więc należałoby odpowiednio uzasadnić to, w jakiej perspektywie czasowej prowadzi się badania, jaka liczba przypadków jest wystarczająca, jakie aspekty bezpieczeństwa należy brać pod uwagę). Gdyby okazało się, że takie badania nie potwierdzają hipotezy głównej lub hipotez stanowiących jej uszczegółowienie – należałoby je uznać za fałszywe, ale jedynie dla zbadanych rodzajów organizacji i sytuacji. Nie wykluczy to (możliwości) istnienia takiej organizacji lub sytuacji, dla której hipotezy byłyby prawdziwe.

**Ścisłe rozumiana** falsyfikacja tych hipotez wymagałaby uwzględnienia wszystkich możliwych typów organizacji i sytuacji ich działania, co nie jest możliwe. Czy to znaczy, że zaprezentowane w niniejszym studium hipotezy nie są naukowe? Odpowiedź na to pytanie zależy od przyjętych kryteriów demarkacji. Hipotezy niepoddające się falsyfikacji można sprawdzać pod względem ich prawdopodobieństwa (np. w sensie matematycznym, statystycznym, logicznym). Mogą być przydatne w m.in. przewidywaniu i diagnozowaniu ryzyka (Domurat 2008; Haimes 2015), pełnić rolę programu badawczego, służyć wyjaśnianiu zjawisk oraz projektowaniu rozwiązań. Z tych względów mogą należeć do nauki, na co zwrócił uwagę między innymi Popper (1996, 1999, 2002). Nie jest wykluczone, że hipotezy niniejszej pracy i dalsze ich badanie mogą w ten sposób

okazać się przydatne na przykład dla nauki o organizacji, zarządzaniu lub prakseologii. Można to sprawdzić, podejmując badania, których projekt zarysowano w niniejszej pracy.

## BIBLIOGRAFIA

- Abell P. 1991. *Rational Choice Theory*. Hants, Brookfield: Edward Elgar Publishing Ltd.
- Arbib M.A., P. Érdi, J. Szentagothai. 1998. *Neural Organization: Structure, Function, and Dynamics*. Cambridge, Massachusetts, London: MIT Press.
- Arvidsson A., N. Peitersen. 2016. *The Ethical Economy. Rebuilding Value After the Crisis*. Columbia University Press: Columbia.
- Aronson E., T.D. Wilson, R.M. Akert. 1997. *Psychologia społeczna*. Poznań: Zyska i S-ka.
- Auspitz J. L., W. Gasparski, M. Mlicki, K. Szaniawski (eds.). 1992. *Praxiologies and the Philosophy of Economics*. New Brunswick, New Jersey: Transaction Publishers.
- Bicchieri C. 1997. *Rationality and Coordination*. Cambridge, New York, Melbourne: Cambridge University Press.
- Bickmore K. 2003. *Conflict resolution education*. W: W. J. Pammer, J. Killian (eds), *Handbook of Conflict Management*. New York, Basel: CRC Press: 3–31.
- Bocheński J.M. 1993. *Logika i filozofia. Wybór pism*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Bocheński J. M. 1987. *Sto zabobonów: krótki filozoficzny słownik zabobonów*. Paryż: Instytut Literacki.
- Bortolotti L. 2010. *Delusions and Other Irrational Beliefs*. Oxford, New York: OUP Oxford.
- Brown M.T. 2010. *The ethics of economic systems*. W: *Civilizing the Economy*. Cambridge University Press: Cambridge, s. 178–192.
- Bugdol M. 2011. *Wymiary i problemy zarządzania organizacją opartą na zaufaniu*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Ciesielski M. 2012. *Zagadnienie ograniczeń racjonalnego modelu działań ludzkich. Próba ujęcia działania nawykowo-racjonalnego*. Poznań: Wydawnictwo Poznańskie.
- Coleman J.S., T.J. Fararo (eds). 1992. *Rational Choice Theory. Advocacy and Critique*. London, New Delhi: SAGE Publications.
- Debroj B., D. Chakraborty (eds). 2007. *Anti-dumping: Global Abuse of a Trade Policy Instrument*. New Delhi: Academic Foundation.
- Danielson P. (ed.). 1998. *Modelling Rationality, Morality, and Evolution*. New York, Oxford: Oxford University Press.
- Dennis K. (ed.). 2012. *Rationality in Economics: Alternative Perspectives*. New York: Springer Science & Business Media.
- Dixit A., B. Nalebuff. 1991. *Thinking Strategically*. New York: Norton.
- Domurat, K. 2008. *Rola „subiektywnych” prawdopodobieństw w decyzjach z ryzykiem*. „Decyzje” 10: 5–26.
- Dyck B., M. Neubert. 2008. *Management: Current Practices and New Directions*. Boston, New York: Cengage Learning.

- Eagleton T. 1991. *Ideology: An Introduction*. London, New York: Verso.
- Fletcher J.F. 1966. *Situation Ethics: The New Morality*. Philadelphia: Westminster John Knox Press.
- Flynn T. 2013. Jean-Paul Sartre. W: Zalta E.N. (ed.), *The Stanford Encyclopedia of Philosophy*, <http://plato.stanford.edu/archives/fall2013/entries/sartre/> [dostęp 12.12.2016].
- Fotopoulou A., Solms, M., Turnbull, O. 2004. *Wishful reality distortions in confabulation: a case report*. „*Neuropsychologia*” 42: 727–744.
- Gerrard B. (ed.). 1993. *The Economics of Rationality*. London, New York: Routledge.
- Greenwald H.P. 2008. *Organizations: Management Without Control*. Los Angeles, London, New Delhi, Singapore: SAGE Publications.
- Haimes Y.Y. 2015. *Risk Modeling, Assessment, and Management*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons.
- Hájek A. 2012. *Interpretations of Probability*. W: *The Stanford Encyclopedia of Philosophy*, <https://plato.stanford.edu/archives/win2012/entries/probability-interpret/> [dostęp 12.12.2016].
- Hey J.D. 1993. *Rationality is as rationality does*. W: Gerrard, B. (ed.), *The Economics of Rationality*. London, New York: Routledge: s. 4–14.
- Hooft van S. 2013. *The Handbook of Virtue Ethics*. Durham: Acumen Publishing.
- Jacko J.F. 2013. *O naturze filozoficznego zabobonu według Innocentego Józefa Marii Bocheńskiego*. „*Filo-Sofija*” 21: 135–150.
- Jacko J.F. 2016. *Rational informative assertiveness in management communication*. „*Jagiellonian Journal of Management*” 2: 35–44.
- Jaeger W. 1964. *Paideia*. Warszawa: Instytut Wydawniczy PAX.
- Kleszcz R. 1998. *O racjonalności: studium epistemologiczno-metodologiczne*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Klimczak B. 2014. *Aksjologiczne uwikłanie ekonomii*. „*Annales. Etyka w życiu gospodarczym*” 17: 9–21.
- Koons R. 1992. *Paradoxes of Belief and Strategic Rationality*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Kosiorowski D. 2005. *Individual rationality versus group rationality in statistical modelling issues*. W: Baier, D., Wernecke, K.D. (eds), *Innovations in Classification, Data Science, and Information Systems, Studies in Classification, Data Analysis, and Knowledge Organization*. Berlin Heidelberg: Springer: 239–248.
- Kotarbiński T. 1986. *Elementy teorii poznania, logiki formalnej i metodologii nauk*. Warszawa: Państwowe Wydawnictwo Naukowe.
- Kotarbiński T. 1973. *Traktat o dobrej robocie*. Wrocław, Warszawa, Kraków, Gdańsk: Zakład Narodowy im. Ossolińskich.
- Kotarbiński T. 1958. *Zasady etyki niezależnej*. „*Studia Filozoficzne*” 3–13.
- Koźmiński A.K., D. Latusek-Jurczak. 2011. *Rozwój teorii organizacji*. Warszawa: Wolters Kluwer.
- Krasnodębski Z.M. 1991. *Działanie i jego racjonalność w perspektywie prakseologicznej i socjologicznej*. „*Prakseologia*” 1–2: 27–43.
- Kyburg H.E., Thalos, M. (eds). 2003. *Probability is the Very Guide of Life: The Philosophical Uses of Chance*. Open Court Publishing.
- Lloyd S.R. 2002. *Developing Positive Assertiveness*, 3rd ed. Boston: Crisp Learning.
- Loranty K. 2012. *Percepcja zagrożeń*. „*Zeszyty Naukowe AON*” 3(88): 11–18.
- Mintzberg H. 1982. *A note on that dirty word „efficiency”*. „*Interfaces*” 12(5): 101–105.
- Mintzberg H. 1994. *The Rise and Fall of Strategic Planning*. New York: Free Press.



- Moore G.E. 1919. *Zasady etyki*. Warszawa: Wydawnictwo M. Arcta.
- Oakes G. 2003. *Max Weber on value rationality and value spheres. Critical remarks*. „Journal of Classical Sociology” 3: 27–45.
- Pollock J.L. 2006. *Thinking about Acting: Logical Foundations for Rational Decision Making*. Oxford University Press, USA, Oxford et.al.
- Popa C. 1992. *Praxiology, logic of action and rationality of human activity*. W: Auspitz J. L., W. Gasparski, M. Mlicki, K. Szaniawski (eds), *Praxiologies and the Philosophy of Economics*. New Brunswick, New Jersey: Transaction Publishers: 535–593.
- Popper K.R. 2002. *Logika odkrycia naukowego*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Popper K.R. 1999. *Droga do wiedzy. Domysły i refutacje*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Popper K.R. 1996. *The Myth of the Framework: In: Defence of Science and Rationality*. London, New York: Routledge.
- Rego A., M.P. Cunha, S.R. Clegg. 2012. *The Virtues of Leadership: Contemporary Challenges for Global Managers*. Oxford: OUP Oxford.
- Richmond V.P., J.C. McCroskey, L.L. McCroskey. 2004. *Organizational Communication for Survival: Making Work, Work*, 3rd ed. Boston: Pearson/Allyn & Bacon.
- Robinson R. 1982. *Assertiveness and Rational Thinking*. Carlton: Social Biology Resources Centre.
- Sartre J.P. 2007. *Byt i nicość. Zarys ontologii fenomenologicznej*. Warszawa: Zielona Sowa.
- Sartre J.P. 1946. *L'Existentialisme est un humanisme*. Paris: Nagel.
- Scheler, M. 1987. *Pisma z antropologii filozoficznej i teorii wiedzy*. Warszawa: Państwowe Wydawnictwo Naukowe.
- Simon H.A. 1992. *Methodological foundations of economics*. W: Auspitz J.L., Gasparski W., Mlicki M., Szaniawski K. (eds), *Praxiologies and the Philosophy of Economics*. New Brunswick, New Jersey: Transaction Publishers: 25–42.
- Smith D.W. 2013. *Phenomenology*. W: *Stanford Encyclopedia of Philosophy*, <http://plato.stanford.edu/archives/win2013/entries/phenomenology/> [dostęp 12.12.2016].
- Styczeń T., Kamiński S. 1968. *Doświadczalny punkt wyjścia etyki*. „Studia Philosophiae Christianae” 4: 21–73.
- Szostek A. 1971. *Etyka jako nauka empiryczna w ujęciu T. Czeżowskiego i T. Kotarbińskiego*. „Roczniki Filozoficzne” 19: 43–57.
- Tang S. 2010. *A Theory of Security Strategy for Our Time: Defensive Realism*. New York: Palgrave Macmillan.
- Tatariewicz W. 1919. *O bezwzględności dobra*. Warszawa: Gebether i Wolf.
- Veatch H.B. 2003. *Rational Man: A Modern Interpretation of Aristotelian Ethics*. Indianapolis: Liberty Fund.
- Webb D., E. Wills-Herrera (eds). 2012. *Subjective Well-Being and Security*. Springer Science & Business Media.
- Weber M. 2012. *Max Weber: Collected Methodological Writings*. London, New York: Routledge.
- Weber M. 2011. *Methodology of Social Sciences*. New Brunswick, New Jersey: Transaction Publishers.
- Weber M. 1985. *Gesammelte Aufsätze zur Wissenschaftslehre*. Tübingen: Mohr Siebeck.
- Wight J.B. 2015. *Ethics in Economics: An Introduction to Moral Frameworks*. Stanford University Press, Stanford, California.
- Williams B. 2004. *Truth and Truthfulness: An Essay in Genealogy*. New Jersey, Oxfordshire: Princeton University Press.

Jan Franciszek Jacko, Bezpieczeństwo organizacji a aksjologiczna asertywność jej członków

- Wilson C. 2011. *Realism and relativism in ethics*. W: Clarke D.M., Wilson C. (eds), *The Oxford Handbook of Philosophy in Early Modern Europe*. Oxford: Oxford University Press.
- Woleński J. 2006. *Naturalistyczne uzasadnienie etyki niezależnej (spolegliwego opiekuna)*. „Etyka” 39: 7–14.
- Wrench J. S. Punyanunt-Carter N. 2012. *What is an Organization?* <http://2012books.lardbucket.org/pdfs/an-introduction-to-organizational-communication.pdf> [dostęp 12.31.15].
- Young H. P. 1998. *Individual Strategy and Social Structure: An Evolutionary Theory of Institutions*. Princeton: Princeton University Press.
- Zafirovski M. 2003. *Human rational behavior and economic rationality*. „Electronic Journal of Sociology” 7(2), [http://www.sociology.org/content/vol7.2/02\\_zafirovski.html](http://www.sociology.org/content/vol7.2/02_zafirovski.html) [dostęp 12.12.15].
- Zey M. 1997. *Rational Choice Theory and Organizational Theory: A Critique*. London, New Delhi: SAGE Publications.

## Summary

### Security of Organizations and Value Assertiveness of Their Members

The objective of the study is to formulate and partially justify hypotheses concerning the impact of value assertiveness of members of organization on its security. We apply the method of ideal types of Max Weber and phenomenological analyses, which concern intentionality of value assertiveness.

**Key words:** Management, value assertiveness, praxeology, organization, rational decisions, rational attitudes, security of organizations