

Hubert Witczak\*

# 2.1

## Podsystem dążeń w systemach działających

### Streszczenie

Teoretycznym problemem pracy jest ustalenie tożsamości podsystemu dążeń w kategorii „system działający”. Celem jest rozpoznanie roli podsystemu dążeń w systemach działających. Naukom o zarządzaniu brakuje syntez, w tym twierdzeń o najszerszym zasięgu, a taką szansę stwarzają stosowane tutaj: podejście systemowo-prakseologiczne, metoda prognostyczna oraz wnioskowanie hipotetyczno-dedukcyjne. Dowolnym stanom rzeczy systemów działających możemy przypisać funkcje dążnościowe, ograniczające i warunkujące. Podsystem dążeń jest rozlokowany w podsystemie dążeń politycznych, strategicznych oraz w podsystemie rdzenia systemów działających. Składa się on z podsystemu metadążeń, podsystemu rdzenia dążeń oraz okoliczności dążeń (ograniczenia i sytuacja/pozycja dążeń). Kluczową rolę w podsystemie dążeń spełnia nadwyżka ekonomiczna i jej usytuowanie w strukturze dążeń.

**Słowa kluczowe:** system działający, podsystem dążeń, struktura dążeń, nadwyżka ekonomiczna

---

\* Wyższa Szkoła Zarządzania i Bankowości w Poznaniu, ORCID: 0000-0002-2620-0778.

## The aims subsystem in action systems

### Abstract

This paper addresses the theoretical problem of determining the identity of the aims subsystem within the action system as a category. The objective is to understand the role of the aims subsystem within the action system. Management sciences are lacking in synthesis, including theories of the broadest scope, and such a prospect is offered by the systemic-praxeological approach, prognostic method and hypothetico-deductive reasoning used here. Any status quo (of the action system) may be attributed with aim-oriented functions, imposing limitations and conditions. The aims subsystem may be located to the subsystems of political and strategic aims and the subsystem of action system core. The subsystem comprises meta-aims, core of aims and circumstances of aims (limitations and position of aims). A key role in the aims subsystem is played by economic surplus and its positioning within the structure of aims.

**Keywords:** action system, aims subsystem, structure of aims, economic surplus

---

### 1. Wprowadzenie

W naukach o zarządzaniu prowadzi się badania problemowo coraz bardziej wyspecjalizowane. Dotychczasowy stan wiedzy odnosi się do działań społecznych, stygmatyzując ich dominującą cywilizacyjną rolę oraz kładąc nacisk na lokalne kwestie: np. technologiczną, ekonomiczną, psychologiczną i socjologiczną. Najbardziej aktualna jest kolejna wąska stygmatyzacja – ekologiczna. Istnieje wyraźny niedobór poznawczych prac naukowych na poziomie syntez i metasyntez. Próbuję na tym poziomie osiągnąć postęp poznawczy w przedmiocie badań, którym są systemy działające (zakres rzeczowy), w tym podsystem dążeń i jego struktura (zakres przedmiotowy).

Praca wyrasta z: prakseologii<sup>1</sup>, teorii systemów<sup>2</sup>, w tym systemów społecznych<sup>3</sup>, ekonomicznych podstaw systemów działań<sup>4</sup> oraz konsilencji<sup>5</sup>. Współcześnie brak jest

---

<sup>1</sup> Por. T. Kotarbiński, *Traktat o dobrej robocie*, Ossolineum, Wrocław 1973; J. Zieleniewski, *Organizacja zespołów ludzkich*, PWN, Warszawa 1972.

<sup>2</sup> Por. R.W. Ashby, *Wstęp do cybernetyki*, PWN, Warszawa 1963; M. Mazur, *Cybernetyka i charakter*, PIW, Warszawa 1976; W. Sadowski, *Podstawy ogólnej teorii systemów*, PWN, Warszawa 1978.

<sup>3</sup> Por. M. Weber, *Gospodarka i społeczeństwo: zarys socjologii rozumiejącej*, PWN, Warszawa 2002; T. Parsons, *System społeczny*, Zakład Wydawniczy „NOMOS”, Kraków 2009; N. Luhmann, *Systemy społeczne*, Zakład Wydawniczy „NOMOS”, Kraków 2007.

<sup>4</sup> Por. L. von Mises, *Ludzkie działanie. Traktat o ekonomii*, Instytut Ludwiga von Misesa, Warszawa 2011.

<sup>5</sup> Por. O.E. Wilson, *Konsilencja. Jedność wiedzy*, Wydawnictwo Zysk i Spółka, Poznań 2002.

innych teoretycznych badań systemów działających. Oryginalna koncepcja systemów działających<sup>6</sup>, którą tu rozwijam, kładzie nacisk na totalną systemowość (kategorialną i rodzajową) działań oraz totalny holizm przyrody i artefaktowej cywilizacji, oddziałujących z otoczeniem kosmosu.

Szukam odpowiedzi na następujące szczegółowe pytania (problemy i cele pracy): 1) co to jest podsystem dążeń i jaka jest jego rola (tożsamość, usytuowanie i znaczenie) w systemach działających?; 2) jakie są funkcje i struktura podsystemu dążeń, w tym czy i jaki jego składnik oraz dlaczego odgrywa w nim kluczową rolę? W tym kontekście autorskie podejście i twierdzenia są naturalnie fundowane na zasadach systemowo-prakseologicznych, metodzie prognostycznej i wnioskowaniu hipotetyczno-dedukcyjnym. Upoważnia to do podjęcia próby ukształtowania poznawczej koncepcji heurystyczno-normatywnej w przyjętej domenie naukowej. Praca ma charakter monograficzny, odwołuje się do literatury tylko w obszarze kanonu akceptowanych twierdzeń (nie jest diagnozą stanu nauki w przyjętej domenie), a także nie przedstawia dyskusji naukowej w omawianym obszarze. Całość składa się z wprowadzenia, pięciu podrozdziałów merytorycznych oraz podsumowania.

## 2. System działający

System działający to system zachowujący się świadomie, dążący do- i osiągający określone wartości i cele, w ramach którego działa co najmniej jednostka ludzka. Ma on charakter autonomiczny<sup>7</sup>. Oznacza to samoorganizowanie się i samodzielne nawigowanie w otoczeniu. Zgodnie z zasadami teorii systemów, każdy względnie odosobniony system, a do takich należy system działający, istnieje „w-” i „dzięki-” otoczeniu. Słowo „dzięki” stygmatyzuje kluczową rolę otoczenia dla systemu. Dążenia systemu działającego obejmują strukturę ulokowaną w trzech subsystemach (rysunek 2.1.1). W subsystemie 1 – „wymagania polityczne” znajdziemy wartości nadrzędne, ostateczne, którym służy całość systemu działającego (wszystkie pozostałe podsystemy), oraz władzę. Władza jest specyficzną energią psychospołeczną, środkiem do osiągania wartości nadrzędnych. Jednak z uwagi na swój potencjał energetyczny i sprawczy może się stać wartością nadrzędną, w tym autoteliczną. W subsystemie 2 – „wymagania strategiczne” lokują się misja, wizja i cele strategiczne systemu działającego. Zarządzanie strategiczne łączy zarządzanie polityczne (podsystem 1) z pozostałymi podsystemami.

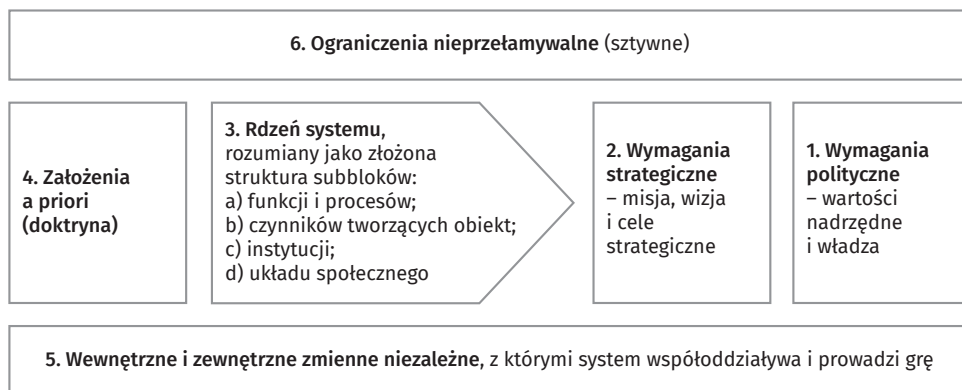
<sup>6</sup> Por. H. Witczak, *Natura i kształtowanie systemu zarządzania przedsiębiorstwem*, WN PWN, Warszawa 2008; *idem*, *Strategiczne zarządzanie zasobami ludzkimi*, WN PWN, Warszawa 2011.

<sup>7</sup> Por. M. Mazur, *op.cit.*

Zarządzanie polityczne najchętniej traktuje się jako dominujący kurs systemu działającego, jednak wszystkie pozostałe podsystemy i ich składniki są, z różnych powodów, w ciągłym ruchu. Zadaniem strategii jest podejmowanie generalnych (całościowych) akcji stabilizujących system działający, głównie przy pomocy podsystemu 3 – „rdzeń systemu działającego”, dla zrealizowania dążeń polityki. To nie zawsze jest możliwe i wymaga korekt zarządzania politycznego (sprzężenia zwrotne i następcze między podsystemami oraz między podsystemami a całością). W subsystemie 3 znajdują się dążenia i rezultaty operacyjno-taktyczne sprzęgające system działający z jego otoczeniem, zwłaszcza klientami i ich potrzebami. Zarządzanie taktyczne jest, z jednej strony, wyrazem wdrażania stabilizujących akcji strategicznych niższego rzędu, z drugiej zaś – określa wytyczne dla zarządzania operacyjnego. Wartości i cele taktyczne i operacyjne ułożone w podsystemie 3 stanowią perspektywę dążnościową, łączącą bezpośrednio rdzeń systemu działającego z okolicznościami działania (podsystem doktryny, podsystem sytuacji, podsystem ograniczeń i ryzyka). Dążenia są, co do zasady, *primus inter pares* w strukturze podsystemów systemu działającego. Są one wytworem wolicjonalnym synkretycznego połączenia składników racjonalności i pozaracjonalności, ale również współoddziaływania z pozostałymi podsystemami (sytuacja i kontekst). Te trzy grupy czynników przesądzają o tym, jaka jest treść i struktura podsystemu dążeń.

### Rysunek 2.1.1.

#### System działający



Źródło: opracowanie własne.

Systemowość systemu działającego opisuję w dwojaki sposób. Po pierwsze, jest to „systemowość kategorialna”, właściwa dla dowolnego systemu. Obejmuje ona: 1) kompleksowość zbioru składników – elementów, własności i relacji; 2) oddziaływanie z otoczeniem (otwartość); 3) relacyjność wewnętrzną i zewnętrzną (oddziaływanie

z otoczeniem); 4) uporządkowanie (w tym hierarchiczność/sięciowość); 5) spójność; 6) amechanistyczność (probabilizm); 7) zdolność do pełnienia pewnych funkcji (rol). Po drugie, jest to „systemowość rodzajowa”, właściwa dodatkowo dla systemów działających: 1) teleologiczność (zdolność do celowego działania); 2) rozmytość; 3) hybrydowość; 4) zmienność; 5) autopojetyczność; 6) bycie *in statu nascendi*; 7) chaotyczność (chaos deterministyczny, ekwifinalność); 8) paradoksalność (wewnętrzna sprzeczność); 9) dialektyczność (rozwój przez oscylowanie wokół sfery równowagi przez ścieranie się przeciwstawnych stanów); 10) kreowanie i ewolucyjność rozwoju.

Wszystkie te cechy występują na poziomie makroskopowym i wyłaniają się na nieprostyach zasadach, również z poziomu mikroskopowego.

### 3. Wybrane funkcje przypisywane stanom rzeczy systemów działających

Dowolny podmiot może przypisać kategoriom opisującym stany rzeczy co najmniej trzy funkcje. Oznacza to odmienne role (status, usytuowanie i znaczenie/ważność) tego przypisania „w-”, i „wobec” systemów działających. Przypisanie dotyczy wszystkich subsystemów (patrz rysunek 2.1.1) i ich składników. Przypomnijmy: z systemowego punktu widzenia oznacza to, że dotyczy ono również związków systemu działającego z otoczeniem.

Funkcja dążnościowa. Dążenia obejmują stany rzeczy, którym przypisuje się: 1) cechę „wartość” (cennieść, znaczenie, waga); 2) cechę „celowość” (stany rzeczy przyszłe, przewidywane, uważane za pożądane, do których zmierzamy w działaniu)<sup>8</sup>. Istotą „dążenia”, mającego stygmatyzację dynamiczną, jest tu przede wszystkim oznaczenie wysiłku, kierunku, rezultatu i wartości (razem: napędu) związanych z danymi budową, funkcjonowaniem, zachowaniem i działaniem systemu działającego. Dążenie ma tu charakter wirtualny i dotyczy danej domeny (zakres rzeczowy i przedmiotowy w czasoprzestrzeni przyszłej). Dążenia odnoszą się do „stanów rzeczy”, czyli opisują podzbiory wybranych cech tej rzeczy (podzbiór  $k$  – decyzja) spośród zbioru możliwych cech ( $n$ ). Na przykład, rzecz (zakres rzeczowy  $k$  wybrany spośród możliwych  $n$  systemów działających) „przedsiębiorstwo” może nas interesować z punktu widzenia jego nabycia (zakres przedmiotowy  $k$  wybrany spośród możliwych  $n$ ) w wybranej czasoprzestrzeni (określone  $k$  miejsce i czas z możliwych  $n$  w przyszłości). Innymi słowy, dążenia charakteryzują się „polem recepcji” (zakres możliwości opisujących domenę), „polem motywacyjnym” (potencjał interesu przypisywany danej domenie) oraz „polem decyzyjnym” – potencjałem sprawstwa i decyzji wyrażających wolę wyboru  $k$  opcji spośród

<sup>8</sup> Por. J. Zieleniewski, *op.cit.*

*n* możliwości<sup>9</sup>. Dążenia opisują poziom (zakres, napięcie i natężenie) wartości danej domeny dla podmiotu działającego wytrącający go ze stanu równowagi. W rezultacie uruchamia on akcję na rzecz osiągnięcia danych stanów rzeczy. „Dążenia” są pojęciem szerszym od „wartości”, „celów”, „osiągnięć”, integrują je wszystkie w złożony układ – podsystem systemu działającego. Rozłożenie podsystemu dążeń na podsystemy 1 i 2 (rysunek 2.1.1) oraz włączenie dążeń taktyczno-operacyjnych do podsystemu rdzenia (blok 3 na rysunku 2.1.1) jest zabiegiem metodologiczno-rysunkowym, dla lepszej wizualizacji, w istocie bardzo zintegrowanego i złożonego systemu działającego. Ponadto, dążenia zawierają w sobie zapowiedź aktywności ukierunkowanej na ich urzeczywistnienie. Taka zapowiedź rozwijana jest w dążeniach w postaci: 1) przesłanek dążeń; 2) wybranego kierunku aktywności; 3) wybranego napędu aktywności; 4) zadekretowania pozytywnej relacji między oczekiwaniami (tym, co ma być), spełnieniami (faktami – spełnieniami oczekiwań) i zaspokojeniami (równowaga między oczekiwaniami i spełnieniami). Zauważmy dalej, że możemy kształtować funkcję dążnościową, zmieniając jej wewnętrzne walory dążnościowe. Polega to np. na usunięciu z podsystemu dążeń „zamiaru osiągnięcia i posiadania danego stanu rzeczy” oraz „pożądalności osiągnięcia i posiadania danego stanu rzeczy”, natomiast zatrzymując „wyjątkowo wysoką wartość i ważność danego stanu rzeczy”. Dążenie pierwszego rodzaju różni się np. od dążenia związanego z oglądaniem obrazu. Dopiero razem wszystkie cechy „dążenia” pokażą, czy chcę ten obraz tylko „ogłądać” (dany, pasywny rodzaj aktywności), czy chcę go „nabyć” bądź „ukraść” (dany, aktywny rodzaj działania). W najszerszym ujęciu „dążenie” może być interpretowane nawet jako podsystem, obejmujący wirtualny model preferowanych stanów rzeczy i aktywność zmierzającą do ich osiągnięcia.

Funkcja ograniczania. Podmiot może przypisać stanowi systemu działającego funkcję sztywnej (nieprzełamanej) granicy, której przekroczenie jest subiektywnie/obiektywnie zabronione/nieemożliwe. Ma ona charakter punktowej, liniowej lub sferycznej, bezwzględnej bariery, *limesu* (granicy), limitu w stosunku do składników, podsystemów i/lub całości. Takiej domenie ograniczania przypisuje się zupełny potencjał ograniczający (wartość ograniczającą, wielkość ograniczenia, kierunek ograniczenia, siłę ograniczającą, prawdopodobieństwo wystąpienia ograniczenia). W ramach tej funkcji możemy również ująć krytyczne ryzyko (typu *killer*) w takiej domenie. Jego ignorowanie przyniesie z pewnością zabójcze straty, zagrażające zdolności systemu działającego do przeżycia w krótkim i długim okresie. Funkcja ograniczania (ujęcie procesowe) i ograniczenia (ujęcie rezultatowe) określa zakres dopuszczalnej sfery akcji i manewrów w danej domenie (podsystem 6 na rysunku 2.1.1). Ograniczenia w określonej domenie nabywają

<sup>9</sup> W sprawie wskazanych pól – por. J. Więckowski, *Mechanizm sterowania organizacjami przemysłowymi*, PWE, Warszawa 1975.

funkcję ograniczającą przez zdefiniowanie ich stosunku do celów i możliwych kierunków działania, a przez to wpływają również na stosunek do pozostałych podsystemów. Ograniczenie w zasadzie nie istnieje bez uprzedniego oznaczenia dążeń (można ustalać ograniczenia typu wolicjonalnego, niemające odniesienia teleologicznego), nie jest samoistne, ma więc charakter relatywny.

**Funkcja uwarunkowania.** Uwarunkowania są to zmienne historyczne, bieżące i/lub przyszłe; wewnętrzne i/lub zewnętrzne; tylko istniejące (nieaktywne) i/lub oddziałujące (aktywne) z systemem działającym na zasadach przyczynowo-skutkowych, funkcjonalności; kooperacji pozytywnej, negatywnej, blokowania i stosowania uników czy obojętności lub niedookreślonych zachowań; komplementarności, wspierania/hamowania, substytucyjności, katalizy, regulacji itp. Mają one charakter sytuacyjny, pozycyjny i kontekstowy. W tym układzie składniki i podsystemy mogą się wzajemnie warunkować, a zmienne warunkujące znajdują się w podsystemach 3, 4 i 5 (rysunek 2.1.1). Podmiot działający, dążąc do określonych stanów rzeczy (funkcja dążnościowa), działa w określonych ograniczeniach sztywnych (funkcja ograniczania) i określonych sytuacji i kontekście (funkcja uwarunkowania), odnoszących się do roli domen systemu działającego. Podmiot działający prowadzi grę z jego sytuacją, pozycją i kontekstem. Koncentruje się na działaniach merytorycznych kształtowania jego wartości dodanej na łańcuchów wartości dodanej otoczenia. Gra taka obejmuje również zmienność omawianych funkcji: zawartość funkcji oraz ich wzajemne relacje mają cechy adekwatne do cech systemu działającego (otwartość, rozmytość...). To, co kiedyś było celem, staje się ograniczeniem, ograniczenie może stać się celem, podobnie mogą zmienić swoją funkcję uwarunkowania.

Osiągnięcie (proces i rezultat) stanów rzeczy jest nierozłączne z dążeniami. Jest to aktywność (proces) ukierunkowana przez cechy stanów rzeczy, z takim potencjałem osiągnięcia (rezultat), że niezależnie od zmian wewnętrznych i zewnętrznych systemu działającego zmierza on, z określoną determinacją, do uzyskania określonego stosunku do wyznaczonego (ustalonego) rezultatu. Determinacja oraz ukierunkowanie mogą się zmieniać – proces i rezultat osiągnięcia mogą ulegać zmianom w zależności od współoddziaływania dążeń z pozostałymi podsystemami. Osiągnięcie (stosunek do procesu i rezultatu) może mieć rozmaite formy i poziomy.

Formy osiągnięcia wybranych stanów rzeczy:

- proces osiągnięcia – zbliżanie się do pożądanego stanu rzeczy; panowanie nad przebiegiem dążenia – osiągnięcia i in.;
- rezultat osiągnięcia – zbliżenie się do pożądanego stanu rzeczy; osiągnięcie dostępu do pożądanego stanu rzeczy; zapanowanie częściowe lub całkowite nad pożądanym stanem rzeczy; dysponowanie pożądanym stanem rzeczy, w tym posiadanie stanów rzeczy; kształtowanie i wykorzystywanie pożądaných stanów rzeczy i in.

Poziomy osiągnięcia:

- wartości i cele polityczne, strategiczne, taktyczne i operacyjne;
- wartości i cele personalne i instytucjonalne;
- wartości i cele składników, części i całości;
- częściowe i całkowite;
- sprawne i niesprawne;
- wartości i cele krótko- i długookresowe i in.

Perspektywa dążnościowa wyłania się, kiedy weźmiemy pod uwagę rozkład dążeń między podsystemami, ich współoddziaływanie ze wszystkimi podsystemami oraz całością i – w konsekwencji – ich rolę *ex ante* i *ex post* „w-” i „dla-” systemu działającego.

#### 4. Konstrukcja podsystemu dążeń systemu działającego

Podsystem dążeń jest najpierw konstruktem wirtualnym, opisującym systemowo dany system działający na tle otoczenia, jednak nie może być oderwany od sfery rzeczywistej i transcendentalnej. Innymi słowy, nie jest kategorią autoteliczną. Jest on w praktyce ściśle podmiotowo relatywny, zarówno w sensie personalnym, jak i w sensie instytucjonalnym czy całości. Nie ma tu miejsca na dalsze dyskusowanie istoty i podmiotowej interpretacji wartości i celów (dążeń), to zrobiono już wcześniej<sup>10</sup>. Strukturę podsystemu dążeń możemy opisać na analogicznych kategoryalnie zasadach jak na rysunku 2.1.1.

Podsystem dążeń dążeń (metadążeń). Zawsze można, zachowując rygory podejścia systemowego, poszukiwać otoczenia danego systemu, zadając pytania o to, z czym on oddziałuje, a więc skąd się bierze (wejścia, źródła, dlaczego?) oraz czemu służy (wyjścia, po co?). Podsystem metadążeń zawiera teleologiczne uzasadnienia podsystemu dążeń. Znajdziemy tu twierdzenia określające potrzeby wygenerowania, sens danego zbioru dążeń, ewentualne segmentacje z interesami znaczących podmiotów (interesariuszy).

Podsystem doktryny dążeń. Niniejsza praca traktuje o wybranej doktrynie dążeń na poziomie kategoryalnym. Twierdzenia tu proponowane odnoszą się do każdego systemu działającego (zakres rzeczowy) i do każdego zagadnienia związanego z dążeniami (zakres przedmiotowy) w uniwersalnej czasoprzestrzeni. Podsystem doktryny dążeń stanowi założenia, fundament światopoglądowy, na którym dany podmiot buduje i z którego wywodzi istotę i konstrukcję tego podsystemu.

Podsystem rdzenia dążeń. Jest to kluczowy podsystem, określający treść i formę wybranego zbioru dążeń, przypisany do danego fragmentu i/lub całości w ich relacjach

<sup>10</sup> Por. J. March i H.A. Simon, *Teoria organizacji*, PWN, Warszawa 1964; T. Kotarbiński, *op.cit.*; J. Zieleniewski, *op.cit.*



z otoczeniem. To tu znajdziemy wzajemnie powiązane wartości, cele, zadania, wyrażone w takich formach, jak idee, zamiary, postulaty, programy, plany, projekty, modele i in. Ich opis może mieć określoną kategorię i formułę (np. kategoria: ekonomiczność, formuła: rentowność kosztów), parametryzację i odniesienie (np. rentowność kosztów większa niż średniobranżowa) czy kontekstualność (powstrzymanie spadku konkurencyjności w dziedzinie rentowności kosztów). Systemowość wyraża się również w alokacji i przypisaniu dążeń do poszczególnych agend systemu działającego, i zintegrowaniu/spójności z całością. Kluczową rolę w kategoryjnej strukturze dążeń odgrywają dążenia ekonomiczne, dążenia pozaekonomiczne i dążenia bezpieczeństwa.

Podsystem sytuacji/pozycji dążeń. Określa on wewnętrzne i zewnętrzne oddziaływanie dążeń z pozostałymi podsystemami oraz otoczeniem. Podsystem dążeń z jednej strony współokreśla pozostałe podsystemy wewnętrzne oraz stosunek systemu działającego do otoczenia, z drugiej zaś – jest ich pochodną. Te procesy współoddziaływania odbywają się równolegle i równocześnie, na zasadach sprzężeń zwrotnych i następczych.

Podsystem ograniczeń sztywnych (nieprzełamanych) i ryzyka dążeń. Bariery sztywne istnieją/mogą istnieć bezwzględnie i obiektywnie lub mieć źródła subiektywne (np. przekonania religijne). Przynajmniej w części określają one dopuszczalne ramy kształtowania dążeń, których nie wolno/nie można przekroczyć. Jednak współzależności między podsystemami powodują, że nawet w takiej sytuacji doktryna dążeń i/lub osobiste jawne/niejawne przekonania mogą zalecać strategię aktywną i to agresywną: „nie stosujemy się do żadnych ograniczeń, w tym prawnych i moralnych” – strategia typu „hulaj dusza, piekła nie ma”.

Jedną z istotnych podstaw konstrukcji podsystemu dążeń są projektowane funkcje dążeń, ich treść, struktura i wzajemne oddziaływanie. Dążenia podają podstawy kształtowania całości i samych siebie. Służą bezpośrednio wywiedzeniu funkcji podstawowych dowolnego systemu, stanowią punkt odniesienia dla wewnętrznych relacji między podsystemami oraz stosunków systemu z otoczeniem.

Funkcje dążeń nie tylko współoddziałują, ale nawzajem się przenikają. Jedynym bezpośrednim źródłem i treścią energii zasilającej, przekształcanej i wykorzystywanej w kształtowaniu zachowań, jest władza. Jej kształtowanie daje psychospołeczny potencjał powodowania zachowań, uruchamiający składniki, części i całość. Dążenia, ograniczenia i uwarunkowania wytwarzają potężne źródła i treść władzy, dalej przekształcanej, na szczególnie złożonych zasadach, w układ siły i energii sprawczej („silnik” i mechanizm zorganizowanej, ukierunkowanej energii – władzy). W połączeniu z pozytywnymi i/lub negatywnymi układami zachowań wobec siebie i otoczenia daje to potencjał ukierunkowanego ruchu systemu wykorzystującego potencjały pozostałych, poza władzą, energii.

## 5. Stylizacja podsystemu dążeń

Stylizacja podsystemu dążeń systemu działającego określa zasadę układania i układu wewnętrznej struktury dążeń w relacji do podmiotowego układu kluczowych interesów otoczenia. Stylizacja strukturalna oznacza: 1) określenie możliwych funkcji podsystemu dążeń na tle pozostałych podsystemów; 2) kształtowanie wzajemnego układu składników podsystemu dążeń strategicznych na poziomie całości.

Pozostałe podsystemy stanowią wewnętrzne i zewnętrzne otoczenie podsystemu dążeń systemu działającego. Układ podsystemu dążeń strategicznych współkształtuje się w zależności od takich zmiennych, jak liczebność podsystemów i ich wewnętrznych zmiennych czy siła, kierunek oraz prawdopodobieństwo ich współoddziaływania. Mechanizm takiego współoddziaływania, z pozycji konsekwencji dla ukształtowania się stylizacji strukturalnej dążeń, jest systemowo złożony. Jego rezultaty, czyli układ dążeń, mają analogiczne cechy systemowe jak sam system działający. Z drugiej strony, stylizacja strukturalna dążeń systemu działającego oddziałuje silnie (proaktywnie, reaktywnie; na zasadzie sprzężeń zwrotnych i następczych) jako swego rodzaju zmienna niezależna na pozostałe subsystemy i całość.

Strukturę perspektywy dążnościowej, właściwej dla systemów typu *for profit* (przedsiębiorstwo) przedstawia rysunek 2.1.2. Układ dążeń z rysunku 2.1.3 jest właściwy dla systemów typu *not for profit*, a z rysunku 2.1.4 – dla sytuacji preferowania bezpieczeństwa przez dowolny system działający.

Zbiór kategorialnych, wewnętrznych dążeń systemu działającego składa się z wartości i celów biznesowych (ekonomicznych), pozabiznesowych (pozaekonomicznych) i bezpieczeństwa (bariery, ryzyko). Współoddziałuje on z interesami kluczowych, kategorialnych podmiotów otoczenia systemu działającego: 1) przedsiębiorców, inwestorów, właścicieli (SW); 2) pozostałych kluczowych interesariuszy: załogi, dostawców, odbiorców, władz i administracji i in. (SI); 3) zdolności do konkurowania (sytuacji konkurencyjnej oraz indywidualnych konkurentów); 4) bezpieczeństwa otoczenia manifestowanego przez rozmaite podmioty na rozmaitych obszarach (SE).

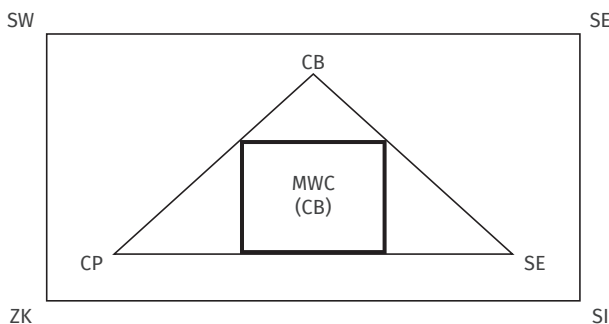
W rdzeniu celów biznesowych (ekonomicznych) znajdują się następujące kategorie, wyrażone w formie dążnościowej: 1) portfolio kluczowych produktów i usług systemów działających, segmentowanych strategicznie z otoczeniem (klienci i ich potrzeby); 2) wartość systemu; 3) nadwyżka ekonomiczna, a w formie policzalnej – wartość dodana i zysk<sup>11</sup>; 4) różne formy ekonomiczności; 5) saldo wymiany z otoczeniem (przepływów

<sup>11</sup> Nie ma tu miejsca na dyskusję innych formuł kształtowania nadwyżki ekonomicznej z rozmaitych punktów widzenia, np. *Economic Value Added*, *Market Value Added*.

finansowych). W rdzeniu celów pozabiznesowych (pozaekonomicznych) mogą się znaleźć dowolne cele, którym podmioty prowadzące system przypisują wartość użyteczną, zaspokajającą dowolne potrzeby. Sformułowanie danej kategorii w formie dążnościowej ma kluczowe znaczenie – „nadwyżka ekonomiczna” jest określeniem kategorii stanu rzeczy, a nie dążenia. Dopiero jej formatowanie (np. „osiągnięcie większego wolumenu nadwyżki ekonomicznej niż w poprzednim okresie”) spełnia warunek „dążnościowości”. Struktura każdej z kategorii celów strategicznych może być bardzo złożona i mieć charakterystyki adekwatne do kategoryalnych cech systemowości systemów działających (otwartość, rozmytość, hybrydowość, zmienność i in.). Z kolei nadwyżka energetyczna jest pojęciem opisującym<sup>12</sup> relację różnicową i/lub ilorazową cenności wszelkich pozytywnie ocenianych skutków działania (cenność wyników użytecznych) do cenności wszelkich negatywnie ocenianych skutków działania (cenność kosztów) ze względu na wszelkie związki przyczynowo-skutkowe między nimi. Nadwyżka ekonomiczna może być traktowana jako mierzalna, według przyjętych reguł, bądź jako część składowa nadwyżki energetycznej. Obydwe mają jednak sens ekonomiczny, ponieważ badamy, dzięki nim, gospodarowanie systemu działającego.

### Rysunek 2.1.2.

Perspektywa dążnościowa systemów działających typu *for profit* (przedsiębiorstwa)



gdzie:

SW – satysfakcja właścicieli

ZK – zdolność do konkurowania

SI – satysfakcja klientów i innych interesariuszy

SE – bezpieczeństwo interesariuszy i przedsiębiorstwa

CB – cele biznesowe przedsiębiorstwa

CP – cele pozabiznesowe przedsiębiorstwa (nieprzynoszące nadwyżki ekonomicznej, oraz zorientowane na wartości użyteczne)

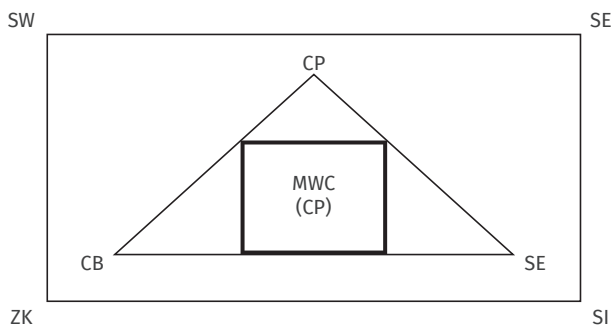
MWC – misja, wizja i cele strategiczne przedsiębiorstwa, jako odrębnego podmiotu

Źródło: opracowanie własne.

<sup>12</sup> Por. H. Witczak, *Natura...*, *op.cit.*

**Rysunek 2.1.3.**

Struktura dążeń systemu działającego z dominacją celów pozabiznesowych



gdzie:

SW – satysfakcja właścicieli

ZK – zdolność do konkurowania

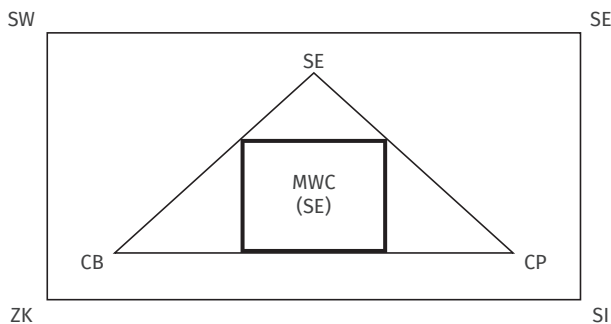
SI – satysfakcja klientów i innych interesariuszy

SE – bezpieczeństwo interesariuszy i organizacji *not for profit*CB – cele biznesowe organizacji *not for profit*CP – cele pozabiznesowe organizacji *not for profit*MWC – misja, wizja i cele strategiczne organizacji *not for profit* jako odrębnego podmiotu

Źródło: opracowanie własne.

**Rysunek 2.1.4.**

Struktura dążeń systemu działającego z dominacją celów bezpieczeństwa



gdzie:

SW – satysfakcja właścicieli

ZK – zdolność do konkurowania

SI – satysfakcja klientów i innych interesariuszy

SE – bezpieczeństwo interesariuszy i organizacji

CB – cele biznesowe organizacji

CP – cele pozabiznesowe organizacji

MWC – misja, wizja i cele strategiczne organizacji jako odrębnego podmiotu

Źródło: opracowanie własne.

Cele wewnętrzne systemu działającego, opisane na rysunkach w stylizacji geometrycznej trójkąta, są tylko jedną z możliwości. Na przykład ich ułożenie w poziomą linię (prosta) powoduje, że żaden z celów nie ma roli przewyższającej pozostałe, co uniemożliwia priorytetyzację. Odniesienie wewnętrznej struktury dążeń systemu działającego do otoczenia znajduje się w otulinie wierzchołków prostokąta otaczającego trójkąt. Odniesienie to może być bezpośrednio, uwzględnione w strukturze wewnętrznych dążeń, i/lub pośrednio.

## 6. Rola nadwyżki ekonomicznej dla powodzenia systemu działającego

Rola podsystemu dążeń musi być profesjonalnie ukształtowana. Na przykład, zogniskowanie strategii wokół celów może w skrajnej postaci prowadzić do sytuacji „cel uświęca środki”<sup>13</sup>. Wyróżniającą się funkcję wśród stanów rzeczy, również dążeń, pełni nadwyżka ekonomiczna. Prawo nadwyżki ekonomicznej mówi, że dowolny system działający musi ją osiągać, inaczej w długim okresie upadnie<sup>14</sup>. Dla systemów *not for profit* i zogniskowanych na bezpieczeństwo osiąganie nadwyżki ekonomicznej jest wielkością bezwzględnie ograniczającą długowieczność (nieosiąganie nadwyżki przez system to pewny jego zanik) lub warunkującą („obojętnie na jakich zasadach działa system – nie może ignorować nadwyżki ekonomicznej”). Spełnienie wymagań prawa nadwyżki ekonomicznej w odniesieniu do systemów działających jest szczególnie złożone z uwagi na wskazane kategorialne i rodzajowe cechy systemowe. W konsekwencji, pominiawszy niektóre wypadki (np. mikrosystemy działające w stabilnych warunkach; zagrożenie zdrowia i życia), zarządzanie nimi ma na ogół charakter dialektyczny, paradoksalny i chaotyczny. Ponadto istnieje cała rozległa sfera powodów, gdzie nadwyżka ekonomiczna: 1) jest niepoliczalna z powodów rachunkowych; 2) jej liczenie jest oparte na dyskusyjnych założeniach; 3) nie może być obiektywnie osiągnana z przyczyn rynkowych (a prowadzenie danego systemu jest niezbędne społecznie – aksjologia); 4) jest osiągnana ze źródeł, aktywności i/lub zachowań nieakceptowanych społecznie (aksjologia). Ryzyko, efemeryczność, sukces/porażka są zatem zupełnie naturalne, a nie rzadkie. Te i tym podobne kwestie w dowolnej działalności nie naruszają jednak prawa nadwyżki ekonomicznej. To m.in. wyjaśnia, dlaczego w polskiej rzeczywistości nieustannie odnawiają się problemy zadłużenia służby zdrowia czy edukacji.

<sup>13</sup> Por. teleologiczny system zarządzania strategicznego, H. Witczak, *Natura...*, *op.cit.*

<sup>14</sup> Por. H. Witczak, *Natura...*, *op.cit.*; idem, *Strategiczne zarządzanie...*, *op.cit.*

## 7. Podsumowanie

Stanom rzeczy systemów działających można przypisać funkcje dążnościowe, ograniczające i warunkujące. Dążenia są podsystemem o złożonej strukturze, rozproszonym w systemie działającym. Ich podsystem składa się z meta-dążeń, rdzenia dążeń oraz okoliczności dążeń (sytuacji i pozycji dążeń oraz ograniczeń dążeń). Dążenia współdziałają z pozostałymi podsystemami i całością systemu. To łącznie powoduje, że posiadają analogiczne systemowe cechy rodzajowe jak system działający (otwartość...). Nie ulega jednak wątpliwości, że pełnią one kluczową rolę dla kształtowania struktury i sukcesu systemu. Dlatego muszą być szczególnie uważnie i profesjonalnie kształtowane. To bowiem dążenia opisują (m.in.) przyszłe modele wzorców systemów działających, ich wartość i pożądalność. Wśród kategorii opisujących systemy dominującą rolę trzeba przypisać nadwyżce ekonomicznej. W długich okresach to ona rozstrzyga o powodzeniu/niepowodzeniu istnienia systemów działających.

Proponowana koncepcja różni się od aktualnego stanu teorii, wskazując na potrzebę przejścia w badaniach od systemów społecznych do systemów działających, w tym dążeń. Sądzę, że funkcje działań w systemach cywilizacyjnych muszą być systemowo zrównoważone. Twierdzę, że działania nie pełnią, w tak rozumianej systemowości, roli determinanta w długim okresie, a to jest sprzeczne z aktualnie obowiązującym paradygmatem. Zakłócając równowagę systemów cywilizacyjnych, systemy działające same mogą się załamać.

Niniejsze badania są składnikiem szerszych studiów nad zarządzaniem systemami działającymi. Oprócz pogłębienia przedmiotowej dyskusji i rezultatów teoretycznych konieczne są ich praktyczna weryfikacja i falsyfikacja.

## Bibliografia

- Ashby R.W., *Wstęp do cybernetyki*, PWN, Warszawa 1963.  
Kotarbiński T., *Traktat o dobrej robocie*, Ossolineum, Wrocław 1973, wyd. 5.  
Luhmann N., *Systemy społeczne*, Zakład Wydawniczy „NOMOS”, Kraków 2007.  
March J.G., Simon H.A., *Teoria organizacji*, PWN, Warszawa 1964.  
Mazur M., *Cybernetyka i charakter*, PIW, Warszawa 1976.  
Mises L. von, *Ludzkie działanie. Traktat o ekonomii*, Instytut Ludwiga von Misesa, Warszawa 2011.  
Parsons T., *System społeczny*, Zakład Wydawniczy „NOMOS”, Kraków 2009.  
Sadowski W., *Podstawy ogólnej teorii systemów*, PWN, Warszawa 1978.  
Weber M., *Gospodarka i społeczeństwo: zarys socjologii rozumiejącej*, PWN, Warszawa 2002.

- Więckowski J., *Mechanizm sterowania organizacjami przemysłowymi*, PWE, Warszawa 1975.
- Wilson O.E., *Konsiliencja. Jedność wiedzy*, Wydawnictwo Zysk i Spółka, Poznań 2002.
- Witczak H., *Natura i kształtowanie systemu zarządzania przedsiębiorstwem*, WN PWN, Warszawa 2008.
- Witczak H., *Strategiczne zarządzanie zasobami ludzkimi*, WN PWN, Warszawa 2017.
- Zieleniewski J., *Organizacja zespołów ludzkich*, PWN, Warszawa 1972, wyd. 4.