

„Czym jest gra?” Uwagi o analogicznej wieloznaczności pojęcia gry. Kontekst nauk o zarządzaniu

JAN FRANCISZEK JACKO

Uniwersytet Jagielloński, Kraków

Abstract

Remarks concerning actual ambiguities
of the concept of games in management and in management theories

The study determines common meanings of the term ‘game’ in management and in management sciences. It has practical and theoretical goals. Its practical aim is to sensitize researchers to the current ambiguity of the term and to the need of controlling its ambiguity. The theoretical aim is to determine the theoretical methods of controlling this ambiguity by using the proposed typology of prototypes of games. The typology is based on the distinction among three main analogues (prototypes): parlour games, stage acting and play.

KEYWORDS: *game, strategy, game theory, management, managerial sciences, semiotics, ludology, philosophy of games*

Metafora gry w naukach o zarządzaniu pełni heurystyczne i naukotwórcze funkcje. Jest źródłem płodnych teoretycznie skojarzeń. Służy między innymi opisowi, wyjaśnianiu i przewidywaniu dynamiki oraz natury procesów zarządzania. Ma jednak wadę polegającą na tym, że wprowadza do nauki pojęcie aktualnie na jej gruncie wieloznaczne. Termin „gra” może w naukach o zarządzaniu oznaczać

między innymi (a są to tylko przykłady) racjonalne zaangażowanie (Crozier, Freiberg, 1982), system zarządzania (Crozier, Freiberg, 1982; Pfeffer, Salancik, 1974, 1978), jego reguły (Juul, 2005), widowisko zarządzania (Elsbach, Kramer, 2003), role zarządcze (Goffman, 1959, 1963; Mangam, Overigton, 1987), procesy zarządzania (Malaby, 2007), sytuacje decyzyjne (Baylis i in., 2009; Kelly, 2003; Mahnken, 2009; Mintzberg, 2012; Neumann, Morgenstern, 1947; Ross, 2010), organizacje (Kozłmiński, Latusek, 2011, s. 65–82) oraz strategie i taktyki (Baird, Gertner, Picker, 1994; Basu, 1994; Bell, 1991; Bicchieri, 1993; Binmore, 2005; Camerer, 2003; Danielson, 1998; Dixit, Nalebuff, 1991; Ginitis, 2000; Jacko, 2009a, 2009b; Koons, 1992; McClennen, 1990; McMillan, 1991; Neumann, Morgenstern, 1947; Sigmund, 1993; Young, 1998; Watson, 2005).

Niniejszy tekst jest próbą określenia i uporządkowania typowych znaczeń terminu „gra”, jaki ma on w zarządzaniu i naukach o zarządzaniu. Studium ma cel praktyczny i teoretyczny. Celem praktycznym jest uwrażliwienie badaczy na aktualną wieloznaczność tego terminu i potrzebę jej kontrolowania. Celem teoretycznym jest określenie metody spełniania tej potrzeby przez wykorzystanie zaproponowanej w pracy typologii znaczeń i metody definiowania przez analogię. Typologia opiera się na wyróżnieniu trzech analogatów głównych (prototypów) gry: gier towarzyskich, gry aktorskiej i zabawy.

Ustalenia historyczno-kulturowe wskazują na sakralno-ludyczną proveniencję gry np. rzymskie (łac.) *ludi votivi*, która jest starsza niż jej teoretyczne ujęcia. (Callois, 1997; Huizinga, 1955). Praca nie będzie sięgać tak daleko. Ograniczy się do analizy pojęcia gry w zarządzaniu i w naukach o zarządzaniu. Nie będzie się w niej referować teorii, koncepcji, typologii i klasyfikacji gier w zarządzaniu, gdyż te zostały już przynajmniej częściowo opracowane¹. Jej zadaniem jest wykonanie kroku myślowego, który jest logicznie wcześniejszy względem nich. Ma ona określić pojęcie gry stanowiące domyślne założenie powyższych teorii, koncepcji, typologii i klasyfikacji.

Nie będzie się tu rozstrzygać tego, które z rozpatrywanych pojęć gry jest „prawdziwe” lub w jakimś sensie „obowiązujące”, gdyż ta sprawa jest zależna od konwencji językowych przypisujących terminowi „gra” to lub inne znaczenie. Praca ma charakter analityczny i semiotyczny. Nie będzie się w niej rozstrzygać problemów ontologicznych, co nie znaczy, że praca nie daje wiedzy o grach. Desygnat odzwierciedla się w pojęciu, które go dotyczy. Analiza związków zachodzących między znaczeniami „gry” odsłoni niektóre ogólne właściwości gier.

¹ Zarys teorii i przegląd literatury dotyczącej typologii i koncepcji gier w zarządzaniu można znaleźć między innymi w: Bugdol, 2007; Camerer, 2003; Kozłmiński, Latusek, 2011, s. 65–82; Kozłmiński, Zawislak, 1982; McMillan, 1991; Neumann, Morgenstern, 1947; Sigmund, 1993.

1. Uzasadnienie tematu

Niniejsze studium jest adresowane głównie do badaczy gier, gdyż ci potrzebują takiej definicji przedmiotu swych badań, która otwiera a nie zamyka perspektywy badawcze. Jeśli przez definicją regulującą lub projektującą przyjmuje się za obowiązujące znaczenie danego terminu, jaki ma on w określonym kontekście, a inne znaczenia i konteksty jego użycia się ignoruje lub marginalizuje, to takie praktyki nazywać się tu będzie „zawłaszczaniem terminu dla kontekstu jego użycia”. Przykładowo w koncepcjach inspirowanych teorią Ervinga Goffmana zdarza się traktowanie gry aktorskiej tak, jakby była głównym analogatem terminu „gra”. Nieco inaczej zawłaszczany jest termin „gra” w semiotyce, gdy kojarzy się go z „grami językowymi” w sensie, jaki nadał temu określeniu Ludwig Wittgenstein (w drugim okresie swojej twórczości). (Wittgenstein 2000). W matematycznej teorii gier termin „gra” może być zawłaszczany przez zawężenie jego zakresu do gier strategicznych (co wyklucza z obszaru badań gry zręcznościowe i losowe) lub wieloosobowych (co wyklucza gry, w których bierze udział jeden gracz), choć sami przedstawiciele tego nurtu zdają sobie sprawę, że takie ograniczenie jest sztuczne i nie odpowiada sposobowi użycia tego terminu w Teorii Gier (Por. Kelly 2003; Ross 2010). W ludologii, teorii gier narracyjnych, glottologii może dojść do zawłaszczenia terminu „gra” przez utożsamienie gry z zabawą, co może się wyrażać na przykład założeniem, że gry „muszą” opierać się na umownych i celowo wytworzonych przez człowieka regułach oraz służyć rozrywce, co wyklucza poza obszar badań te aspekty gry, które nie są umowne lub celowo wytworzone przez człowieka oraz gry, które nie bawią i nie powstały po to, by bawić.

Zawłaszczanie terminu „gra” bywa twórcze i inspirujące. Pozwala skoncetrować badania na określonym typie gier i dokładniej go przebadać. Metafora teatru, koncepcja gier językowych lub badania gier towarzyskich i ludologii przyczyniły się do powiększenia naukowej wiedzy o ludzkich zachowaniach. Zawłaszczanie kluczowych terminów w nauce może też być dla niej destruktywne, gdy prowadzi do dogmatycznego (pozbawionego należytego uzasadnienia) wykluczania z obszaru badań tego, co nie mieści się w przyjętej arbitralnie definicji. Wtedy tworzy ona „prokrustowe łóżce”, na którym preparuje się przedmiot badań w sposób, który go fałszuje. Zwykle to jest przypadek błędu *pars pro toto* w definiowaniu, który może skutkować rugowaniem z nauki nowych ujęć przez ograniczenie obszaru badań do tego, który już został przebadany, co skutkuje praktyką odtwórczych i naśladowniczych względem jakiejś tradycji ujęć. Wskazany tu błąd może też prowadzić do dogmatycznego kontestowania wcześniejszego dorobku nauki w jakiejś dziedzinie, do wtórnych odkryć (wtedy w wyniku niewiedzy za odkrycie uważa się coś, co było już wcześniej

odkryte) lub do degeneracji nauki (gdy nowe ujęcia zyskują popularność mimo, że są gorsze od starszych, które nie są znane). (Feyerabend, 2001; Lakatos, 1995; Popper, 2002).

Jednym ze sposobów uniknięcia wskazanego błędu jest takie określenie przedmiotu badań, które uwzględnia różnorodność zjawisk do niego należących. Jeśli są nim gry w zarządzaniu, to należy wziąć pod uwagę pola skojarzeń wyznaczone analogiczną wieloznacznością terminu „gra”, a zwłaszcza podobieństwem zachodzącym między jego desygnatami.

2. Metoda

Praca korzysta z metody analogii w definiowaniu, co ma uzasadnienie w naturze pojęcia gry. Jak to zostanie pokazane, jest ono aktualnie wieloznaczne i jest to wieloznaczność analogiczna². Problem analogicznej wieloznaczności pojęcia gry nie jest nowy. Pojawia się między innymi w *Dociekaniach filozoficznych* Ludwiga Wittgensteina (2000, s. 52). Nie jest nowym też wykorzystywanie analogii w definiowaniu gier. Wspomniany filozof pokazuje, że desygnaty terminu „gra” łączy „podobieństwo rodzinne” (Wittgenstein, 2000, s. 50–51). To określenie nawiązuje do teorii analogii (Wittgenstein, 2000, s. 55–56; Wołos, 2002).

Analogia jest relacją podobieństwa między analogatami. Analogatem może być wszystko, w czym można dopatrzeć się podobieństwa do czegoś innego (np. substancja, cecha, proces, zjawisko, relacja, funkcja itd.) Należy odróżnić analogię od rozumowania przez analogię. Wnioskowanie (rozumowanie) metodą analogii (przez analogię) polega na (odpowiednio uzasadnionym i kontrolowanym) przechodzeniu od twierdzeń dotyczących tego, że analogaty są podobne w jednym aspekcie do twierdzeń o tym, że są podobne w innym aspekcie. Definiowanie przez analogię może polegać na wykorzystaniu wiedzy o podobieństwach zachodzących między nimi do ich określenia. Na przykład: Wpierw dokładniej określa się reprezentatywny desygnat nazwy (zwany analogatem głównym lub prototypem), potem podobieństwo zachodzące między

² Należy odróżnić wieloznaczność akcydentalną od wieloznaczności analogicznej. Analogiczna wieloznaczność terminu polega na tym, że ma on kilka znaczeń, każde z nich wyznacza nieco inny zakres obiektów, ale zachodzi między nimi analogia, to jest – obiekty każdego z tych zakresów są podobne pod jakimś względem do obiektów należących do pozostałych zakresów i to właśnie podobieństwo decyduje o tym, że są one desygnatami tego terminu. Przykładowo między desygnatami terminu „połowa” zachodzi taka właśnie analogia. Na przykład, gdy mowa o połowie chleba, połowie drogi i połowie liczby. Są one do siebie podobne pod względem proporcji, jaka zachodzi między tym, co one oznaczają, a całością, do której to coś należy. Między zakresami terminów wieloznacznych akcydentalnie nie zachodzi wskazane wyżej podobieństwo.

nim a pozostałymi jej desygnatami (będzie się je określać mianem „analogatów pochodnych”), następnie uogólnia się charakterystykę analogatu głównego na pozostałe desygnaty ze względu na wskazane podobieństwo. Metoda działa pod warunkiem, że dobrze znany jest analogat główny i podobieństwo, o którym tu mowa (Bartha, 2013; Itkonen, 2005; Krąpiec, 1979; Langacker, 1987; Turney, 2006; Turney, Littman, 2005).

Zarys teorii analogii znaleźć można już w badaniach Platona i Arystotelesa. Potem dokładniej ją opracowano w ramach scholastycznej logiki. Dziś jest wykorzystywana na przykład w semiotyce, ontologii i w metodologii nauki (Bartha, 2013; Hills, 2012). Przeciw tej metodzie można przytaczać między innymi argumenty metafizyczne, które podważają realność analogii, epistemologiczne, które kwestionują możliwość jej poznania oraz metodologiczne, które wskazują na zawodność wnioskowań analogicznych. Te argumenty były opracowane już w średniowieczu, w ramach scholastyki (m.in. przez Williama Ockhama). Współcześnie podobne zarzuty są stawiane na przykład w ramach pozytywizmu i neopozytywizmu. Jednak ze względu na jej naukową płodność już w ramach filozofii analitycznej i krytycznego neopozytywizmu, na przykład w analizach metod indukcyjnych Rudolfa Carnapa i Karla Poppera, została doceniona i jest wykorzystywana. (Bartha, 2013; Biela, 1989; Bocheński, 1993; Carnap, 1963; Itkonen, 2005; Langacker, 1987; Popper, 2020; Turney, 2006; Turney, Littman, 2005). Zaś we współczesnym językoznawstwie ma miejsce jakby renesans teorii analogii (choć zwykle pod innymi nazwami i bez nawiązania do antycznej i średniowiecznej genealogii pomysłów), między innymi w kontekście teorii semiozy, prototypu, metafor i gier językowych (Hills, 2012; Kleiber, 1990; Lakoff, Johnson, 1988; Perelman, 1971; Sebeok, 2001; Wittgenstein, 2000; Wolak, 2005).

Relacja podobieństwa jest symetryczna, więc nie przesądza o tym, który analogat uznać należy za główny. Decyduje o tym konwencja i poznawcza kompetencja ludzi. Zwykle analogatem głównym jest ten desygnat pojęcia, który jest dobrze znany lub za taki uważany, na przykład dostępny w bezpośrednim doświadczeniu lub gruntownie przebadany przez naukę, w ramach której funkcjonuje to pojęcie. Odróżnienie analogatu głównego od analogatów pochodnych może się zmieniać w ramach tej samej analogii w zależności od rozwoju nauki i tego, kto jej używa i jakim kontekście. Przykładowo w Teorii Gier³ analogatem głównym pojęcia gry były w pierw gry towarzyskie, gdyż została opracowana

³ Teorię Gier pisze się tu wielkimi literami, by zaznaczyć, że chodzi o nazwę własną matematycznej teorii gier, i odróżnić ją od teorii gier rozumianych jako określenie ogólne obejmujące różne teorie dotyczące gier. Za twórców Teorii Gier uważa się m.in. Johna von Neumanna i Oscara Morgensterna. Teoria Gier znalazła zastosowanie m.in. w ekonomii (John Nash, Reinhard Selten i John Harsanyi), modelach przetargów (Wiliam Vickerey oraz John Mirrlees), w naukach społecznych i mikroekonomii (Thomas Schelling, Robert Neumann oraz Leonid Hurwicz, Eric Maskin i Roger Myerson).

w pierwszej połowie XX wieku, jako matematyczna metoda podejmowania decyzji w tych grach. Potem Teorię Gier zaczęto wykorzystywać w dziedzinach podobnych do gier towarzyskich. Wtedy analogatami pochodnymi pojęcia gry były zjawiska podobne do gier towarzyskich – sytuacje decyzyjne („dylematy”), strategie podejmowania decyzji i in. (Baird, Gertner, Picker, 1994; Basu, 1994; Bell, 1991; Bicchieri, 1993; Binmore, 2005; Camerer, 2003; Danielson, 1998; Dixit, Nalebuff, 1991; Ginits, 2000; Koons, 1992; McClennen, 1990; Neumann, Morgenstern, 1947; Sigmund, 1993; Young, 1998; Watson, 2005). Po pewnym czasie analogaty pochodne zostały przebadane na tyle gruntownie, że w niektórych kontekstach mogły zacząć pełnić rolę analogatu głównego. Zmiana analogatu głównego może pociągać za sobą zmianę zakresu pojęcia. Na przykład, jeśli w jakimś kontekście rolę analogatu głównego gry zaczną pełnić strategie i taktyki działania, a nie gry towarzyskie, to zakres pojęcia gry mogą zacząć wyznaczać nowe relacje podobieństwa (których nie było w analogii do gier towarzyskich). (Jacko, 2009b). Tego rodzaju proces sprawia, że zakres pojęć może ewoluować, gdyż analogie tworzą łańcuchy, gdzie każdy nowy analogat jest nieco inny od pozostałych, więc niesie nowe podobieństwa, które mogą wyznaczać częściowo nowe zakresy pojęć (są one analogicznie wieloznaczne). Przyjęcie, że te a nie inne zjawiska są analogatami głównymi gry jest propozycją. Pełni ono tu rolę hipotezy wyjaśniającej i nie będzie się jej uzasadniać.

3. Gry towarzyskie

Teoria Gier mocno oddziaływała na nauki o zarządzaniu, dlatego też w nich miała miejsce wskazana wyżej ewolucja zakresu pojęcia gry od gier towarzyskich do innych dziedzin i zjawisk. Jeśli przyjąć, że gry towarzyskie (a) służą rozrywce, (b) są określone regułami, które (c) tworzą mniej lub bardziej uporządkowany system i (d) pozwalają odróżnić sukces (wygraną) od porażki (przegranej) w grze, to każda z tych cech lub ich kombinacje wyznacza możliwe podobieństwa do innych zjawisk, które nie są grami towarzyskimi, ale są grami nazywane w sensie analogicznym, to jest ze względu na podobieństwo do gier towarzyskich. Ze względu na to podobieństwo grami można nazywać między racjonalne zaangażowanie (Crozier, Freiberg, 1982), system zarządzania (Crozier, Freiberg, 1982; Pfeffer, Salancik, 1974, 1978), jego reguły (Juil, 2005), role zarządcze (Goffman, 1959, 1963; Mangam, Overigton, 1987), procesy zarządzania (Malaby, 2007), interakcje społeczne (Kozina, 2012; Malaby, 2007; Roszkowska, 2011), sytuacje decyzyjne (Baylis i in., 2009; Kelly, 2003; Mahnken, 2009; Mintzberg, 2012; Neumann, Morgenstern, 1947; Ross, 2010), organizacje (Koźmiński, Latusek, 2011, s. 65–82), strategie i taktyki (Baird, Gertner, Picker, 1994; Basu, 1994;

Bell, 1991; Bicchieri, 1993; Binmore, 2005; Camerer, 2003; Danielson, 1998; Dixit, Nalebuff, 1991; Ginitis, 2000; Jacko, 2009a, 2009b; Koons, 1992; McClennen, 1990; McMillan, 1991; Neumann, Morgenstern, 1947; Sigmund, 1993; Young, 1998; Watson, 2005) oraz zabawy i rozrywkę (Callois, 1997; Huzinga, 1938).

Poniższa tabela wskazuje przykładowe desygnaty „gry” i ich przykładowe podobieństwo do gier towarzyskich. Litery a, b, c, d oznaczają części powyższej definicji gier towarzyskich. Każda z nich wyznacza warunki gry.

Tabela 1. Desygnaty „gry” i ich podobieństwo do gier towarzyskich

Desygnaty „gry”	Podobieństwo do gier towarzyskich
Racjonalne zaangażowanie	b, c, d
System	b, c
Reguły systemu	b
Procesy, dziedziny zaangażowań	o ile spełniają warunek b
Interakcje społeczne	b
Zabawa i rozrywka	a
Strategie i taktyki	b, c, d
Organizacje	b, c
Sytuacje decyzyjne („dylematy” Teorii Gier)	b, d

Źródło: opracowanie własne.

Wskazane tu przykłady desygnatów i podobieństw nie wyczerpują wszystkich możliwości. Analogiczną wieloznaczność można rozbudowywać, włączając w zakres „gry” nowe analogaty podobne do gier towarzyskich. Desygnaty „gry” mogą być podobne do gier towarzyskich też pod innymi względami niż tu wskazano. Wskazano tu tylko te warunki, które w myśl konwencji językowej założonej wprost lub domyślnie we wskazanych wyżej źródłach pozwalają nazywać grami zjawiska podobne do gier towarzyskich.

Powyższe zestawienie zakłada domyślne przesłanki, których nie będzie się tu analizować. Należy jednak podkreślić, że założona definicja gier towarzyskich i wskazanych wyżej desygnatów „gry” oraz ich teoria wpływa na to, jak określone jest podobieństwo między nimi zachodzące. Na przykład jeśli ograniczyć zakres pojęcia „gry towarzyskie” wyłącznie do gier o sumie zerowej, zmieni się sens warunku d, jeśli przyjąć, że gry towarzyskie opierają się wyłącznie na konwencjonalnych regułach, to zmieni się rozumienie warunku b, etc.

Założona definicja i teoria wskazanych tu desygnatów może wpłynąć na sposób określenia ich podobieństwa do gier towarzyskich. Przykładowo teoria racjonalności decyzji i działania wpłynie na to, jak należy rozumieć

warunek b, c, d. Podobnie sposób rozumienia sytuacji decyzyjnej przesądzi o tym, jakie podobieństwo zachodzi między nią a grami towarzyskimi. W powyższych kontekstach rozumie się ją jako „dylemat” w sensie, w jakim ten termin funkcjonuje w Teorii Gier. Oznacza on okoliczności, które umożliwiają i wymuszają decyzje, na przykład „dylemat więźnia”, „dylemat podróżnika” i inne. Dylematy znajdują rozwiązanie, gdy uda się opracować dla nich algorytm podejmowania decyzji. Dlatego domyślnie przyjmuje się, że są jakieś reguły określające możliwości wyboru oraz cel i sukces decyzji, przez co dylematy są podobne do gier towarzyskich. Zakłada się tu jakąś racjonalność motywacji, tak jak na przykład w niektórych koncepcjach psychologii (Kozielecki, 1995; Sigmund, 1993), teoriach zarządzania (Kotarbiński, 1965; Weber, 1985) i komunikacji (Gellner, 1992; Habermas, 1999). Założona koncepcja racjonalności wpłynie na interpretację warunków b i d, może też wymagać od sytuacji decyzyjnych spełnienia warunku c (Baylis i in., 2009; Kelly, 2003; Mahnke, 2009; Mintzberg, 2012; Neumann, Morgenstern, 1947; Ross, 2010). Jeśli jednak sytuację decyzyjną rozumieć jako każdą sytuację, w której podejmowana jest jakaś (racjonalna lub nieracjonalna) decyzja, to znika podobieństwo pod względem warunku b i d.

4. Gra aktorska

Analogat głównym gry w zarządzaniu i naukach zarządzaniu może być zaczerpnięty ze sztuki. Na przykład w koncepcji ról zarządczych i organizacyjnych analogatem głównym jest gra aktorska. Polega ona na (a) wyrażaniu jakiejś roli, według (b) jakiegoś scenariusza, (c) w trakcie jakiegoś widowiska (d) dla jakiejś widowni.

Do tak rozumianej gry należą reguły (kody, skrypty, scenariusze) określające wzorcowy wygląd (syntaktyczne), sens (semantyczne) i funkcje (pragmatyczne) zachowań. Scenariusz nie musi wyznaczać dokładnie zachowań gracza. Może określać ramy dla improwizacji. Wskazane tu rozumienie gry może przyjmować warianty zależne od dziedziny sztuki, w której gra się pojawia. Na przykład gra na instrumencie jest podobna do gry aktorskiej, gdy polega na odtwarzaniu tego, co jest zapisane w nutach lub na improwizacji w ramach przyjętej harmonii. Wirtuozeria gry polega na opanowaniu jej reguł. W zarządzaniu wirtuozeria to profesjonalizm, kompetentność, fachowość itp.

Swoiste dla gry aktorskiej jest to, że działanie według scenariusza prowadzi do wyrażenia roli. Rola to jest tożsamość, którą przyjmuje aktor w trakcie gry. Nie jest to jego własna tożsamość (choć w nietypowych przypadkach aktor może grać sam siebie). Podobne pod tym względem są funkcje zarząd-

cze i organizacyjne polegające na pełnieniu ról społecznych i organizacyjnych. Ze względu na przyjmowanie roli w grze, grą można nazwać też zachowania kłamliwe, polegające na udawaniu i mające na celu wprowadzenie kogoś w błąd (Bugdol, 2007; Gaut, 2010; Goffman, 1959, 1963; Mintzberg, 1994).

Teatr wymaga scenarzysty, reżysera, aktora i widza. Każdy z nich pełni nieco inną rolę w powstaniu spektaklu. Podobne elementy pojawiają się w zarządzaniu, które jest jakimś widowiskiem (Elsbach, Kramer, 2003). Rolę scenarzysty pełnią osoby i grupy osób (np. zarząd firmy), które określają reguły gry i ją planują, na przykład powołują do istnienia organizację, podejmują decyzje określające jej misję, wizję, cele, zasady. Rolę reżysera pełnią w grach osoby odpowiedzialne za ich przebieg. W zarządzaniu polega ona na organizowaniu, motywowaniu i kontrolowaniu. Rolę aktora pełnią osobowe i organizacyjne pomioty zarządzania. Gry mają w sobie element widowiskowy, bo istnieją dzięki temu, że jest ktoś, kto je rozumie i tym samym określa ich sens. Na przykład klient, konsument, odbiorca usług, partner w zarządzaniu pełnią rolę podobną do widza w widowisku, gdy interpretują oni zachowanie „aktorów”. Nawet „zarządzanie sobą” może być rozpatrywane, jako „teatr wewnętrzny”, w którym aktorem i widzem jest ta sama osoba, która interpretuje swe własne zachowanie (Bugdol, 2007; Drucker, 2011; Gaut, 2010, s. 244–307; Goffman, 1959, 1963; Mintzberg, 1994).

5. Zabawa i rozrywka

W kontekście ludologii analogatem głównym gry jest rozrywka (zabawa). (Callois 1997; Huizinga 1955). Można ją rozumieć funkcjonalnie, jako bawienie lub bawienie się, albo rzeczowo, jako to, co te funkcje pełni. W języku potocznym funkcjonuje odróżnienie zabawy i rozrywki od gry we wcześniej określonych (część 4. i 5.) sensach. Dlatego powiemy, że gra staje się zabawą, gdy bawi, ale nie przestaje być grą, gdy tego nie robi. Gry zwykle bawią, ale są też gry, które tego nie robią – nikogo nie bawią (na przykład, gdy nudzą graczy) i nie powstały po to, by bawić (na przykład symulacje bojowego treningu żołnierzy). Bawić mogą też sytuacje i aktywności niebędące grami (Binmore, 2005; Wittgenstein, 2000, s. 50).

Johan Huizinga wskazuje m.in. następujące cechy zabawy: (a) Zabawa jest swobodnym działaniem, (b) może całkowicie zaabsorbować grającego, (c) jest bezinteresowna: cele, którym służy, znajdują się poza granicami bezpośrednio materialnych interesów bądź też indywidualnego zaspokajania życiowych konieczności, rozgrywa się w obrębie określonych granic czasu i przestrzeni, jest powtarzalna, tworzy własny porządek i ład, jej zasady obowiązują, oczarowuje itd. (Huizinga 1955).

W tym ujęciu można odróżnić aktualnie pełnioną funkcję zabawy od jej funkcji potencjalnej i przyjąć, że nawet jeśli nie wszystkie gry aktualnie bawią, to wszystkie mogą bawić. Takie rozwiązanie jednak jest zbyt szerokie, bo obejmie wszystkie zaangażowania. Wszak każde z nich, nawet najbardziej nieprzyjemne lub groźne, może bawić kogoś, kto przyjmie odpowiednią do tego postawę⁴.

Obiecującą perspektywę pozwalającą na wykorzystanie ludologii w naukach o zarządzaniu dają podejścia nawiązujące do filozofii utylitaryzmu i pragmatyzmu, które kojarzą sukces w grze z satysfakcją. Subiektywistyczne teorie kojarzą ją z wypadkową przyjemnych i nieprzyjemnych doznań lub poczuciem osiągnięcia zamierzonego celu. Bardziej obiektywistyczne teorie satysfakcji określają ją jako osiągnięcie zamierzonego lub wyznaczonego naturą człowieka (ang. *well-being*) celu. W tym kontekście zabawę i rozrywkę rozumianą funkcjonalnie można rozpatrywać jako pewnego rodzaju sukces w grze.

Powyższe podejście wymaga dokładniejszego określenia satysfakcji, jaka wiąże się z zabawą. Intuicyjnie – zabawa to jest jakieś przeżycie. Nie każde przyjemne doznanie jest zabawą. Zabawa może wywoływać nieprzyjemne przeżycia, np. stres. Swoista dla zabawy jest postawa, w której ceni się wykonywaną właśnie czynność ze względu na nią samą. Zabawą są te czynności, które wykonuje się „dla samego ich robienia”. Tak rozumiana zabawa może wiązać się z grą, gdy ktoś bierze udział w grze „dla zabawy”, a nie po to, by osiągnąć coś, co wykracza poza grę. Wtedy gra staje się zabawą. Tak rozumiane zabawy mogą być pozytywne lub nie. Gracz (osoba, która bierze udział w grze) może o tym wiedzieć i kierować się tym, ale w trakcie zabawy jego zainteresowanie skupia się na tym, co należy do gry.

Porównanie zarządzania do tak rozumianej zabawy otwiera interesującą perspektywę badawczą, bo wskazuje na estetyczne aspekty i wartości zarządzania. Doświadczamy ich na przykład wtedy, gdy dobrze wykonana praca budzi upodobanie niezależnie od tego, czy ktoś inny ją ceni lub gdy udział w procesie zarządzania daje satysfakcję bez względu na korzyści, jakie z tego płyną. Na powyższym zjawisku opiera się teoria i taktyki gamifikacji (od ang. *gamification* – ugrówienie, grywalizacja) polegające na wykorzystaniu emocji typowych dla zaangażowania w gry (fabularne, komputerowe itp.) do modyfikowania zachowań ludzi w sytuacjach niebędących grami, na przykład w celu wzmocnienia motywacji do wykonania zadań. Technika bazuje na przyjemności, jaka płynie z pokonywania kolejnych osiągalnych wyzwań, rywalizacji, współpracy itp.

⁴ Krytykę powyższego podejścia przeprowadził m.in. Roger Callois (1997).

5. Zakończenie. Dynamika analogii

Praca niniejsza nie jest krytyką zawłaszczania terminu „gra”, gdyż i ona na swój sposób ten termin zawłaszcza, ale robi to w sposób niedogmatyczny, gdyż rozpatruje różne sposoby rozumienia gry. Metoda analogii do pewnego stopnia chroni przed błędem *pars pro toto* przez trzy związane z nią domyślne założenia. Po pierwsze przyjmuje się tu, że względny jest to, który desygnat „gry” uznaje się za jej prototyp (analogat główny pojęcia). Metoda pozwala dostrzec kompatybilność różnych ujęć gry w zależności od tego, co uznać za jej analogat główny. Po drugie – metoda analogii pokazuje, jak szczegółowe definicje gier wypełniają ogólną ich definicję założeniami dotyczącymi specyfiki reguł i dziedzin nimi regulowanych, więc zaproponowane tu ujęcie jest otwarte na różnorodne uszczegółowienia. Po trzecie, metoda analogii jest antydogmatyczna, bo niesie domyślny postulat odpowiedniego uzasadnienia tych założeń na gruncie nauki, w której funkcjonuje (Bartha, 2013. Itkonen, 2005; Langacker, 1987; Turney, 2006; Turney, Littman, 2005).

Metoda analogii w definiowaniu działa podobnie jak urządzenia optyczne pozwalające na przybliżanie i oddalanie obrazu. Im bardziej szczegółowa definicja tym więcej założeń określających specyfikę gry należy w niej uwzględnić. Przy „przybliżaniu obrazu” metodą analogii należy brać pod uwagę szczegółową charakterystykę gier, które ma się na myśli. Na przykład definicja gier towarzyskich wymaga przyjęcia, że opierają się na konwencjonalnych regułach i służą rozrywce; definicja gier w zarządzaniu wymaga założenia, że służą one celom zarządzania (funkcjom zarządczym), na przykład planowaniu, motywowaniu, organizowaniu i kontrolowaniu procesów zarządzania.

Im bardziej ogólna definicja, tym mniej pasuje do konkretnych przypadków. Przy „oddalaniu obrazu” tą metodą – analogia może znacznie odbiec od typowego i potocznego znaczenia. Na przykład pojęcie gry objąć może nieosobowe procesy, funkcjonowanie programów komputerowych, zachowanie żywych organizmów i niektóre procesy nieożywionej przyrody, o ile przypisuje się im jakąś celowość i uznaje się, że są kierowane systemem reguł. Tak szerokie pojęcie gry nie odpowiada intuicyjnemu jej rozumieniu. Warto jednak o nim pamiętać, bo wyznacza on granice obszaru objętego analogią, o której była mowa w niniejszej pracy.

Definicja gry nie musi i nie powinna obejmować pełnej charakterystyki gry. Nie musi, bo w definicji wystarczy podać niezbędne minimum cech, które jest wystarczające, by odróżnić grę od tego, co nią nie jest. Nie powinna, bo zjawisko gier dynamicznie się zmienia, a zbyt szczegółowa definicja może prowadzić do dogmatycznego zawłaszczenia pojęcia gry, o czym była już mowa.

Takie postawienie sprawy nie jest unikiem. To konstatacja stanu rzeczy, z którym mamy do czynienia w logicznych badaniach dotyczących pojęć, które są dynamiczne. Możliwe są uszczegółowienia analogii, o których była tu mowa, których nie omówiono i których omówić nie sposób, bo jest ich zbyt dużo i są zbyt różnorodne. Wyniki przeprowadzonych tu badań są też tymczasowe w tym sensie, że powstają i będą powstawać nowe gry ujawniające nieznane wcześniej możliwości gry, których nie było „widać”, póki nie zostały zrealizowane.

LITERATURA

- Baird, D., Gertner, R., Picker, R. (1994). *Game Theory and the Law*. Cambridge: MA, Harvard University Press.
- Bartha, P. (2013). Analogy and analogical reasoning. W: *The Stanford Encyclopedia of Philosophy* (red. E. N. Zalta). Online: <<http://plato.stanford.edu/archives/fall2013/entries/reasoning-analogy/>>.
- Basu, K. (1994). The traveler's dilemma: Paradoxes of rationality in Game Theory. *American Economic Review*, 84(2), 391–395.
- Baylis, J., Wrtitz, J., Gray, C. S. (red.) (2007). *Strategia we współczesnym świecie* (tłum. W. Nowicki). Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Bell, W. (1991). *Searching Behaviour*. London: Chapman and Hall.
- Bertalanffy, L. von (1968). *General System Theory. Foundations, Development, Applications*. New York: Braziller.
- Bicchieri, C. (1993). *Rationality and Coordination*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Biela, A. (1989) *Analogia w nauce*. Warszawa: IW PAX.
- Binmore, K. (2005). *Fun and Games*. Second edition. Oxford: Oxford University Press.
- Bocheński, J. M. (1993) O analogii (tłum. T. Basznik) W: *Logika i filozofia*. Warszawa: WN PWN; 50–78.
- Bugdol, M. (2007). *Gry i zachowania nieetyczne w organizacji*. Warszawa: Difin.
- Callois, R. (1997). *Gry i ludzie* (tłum. A. Tatarkiewicz, M. Żurowska). Warszawa: Wolumen.
- Camerer, C. (2003). *Behavioral Game Theory: Experiments in Strategic Interaction*. Princeton: Princeton University Press.
- Carnap, R. (1963). Variety, analogy, and periodicity in inductive logic. *Philosophy of Science*, 30 (3), 222–227.
- Crozier, M., Freiberg E. (1982). *Człowiek i system. Ograniczenia działania zespołowego* (tłum. K. Bolesta-Kukułka). Warszawa: PWN.
- Danielson, P. (red.). (1998). *Modeling Rationality, Morality and Evolution*. Oxford: Oxford University Press.
- Dixit A., Nalebuff B. (1991). *Thinking Strategically*. New York: Norton.
- Dolman, A. M. (2003). Cooperation, psychological game theory, and limitations of rationality in social interaction. *Behavioral and Brain Sciences*, 26, 139–198.
- Drucker, P. F. (2011). *O zarządzaniu, społeczeństwie i gospodarce* (tłum. D. Bakalarz). Warszawa: MT Biznes
- Elsbach, K. D., Kramer, R. M. (2003). Accessing creativity n Hollywood pitch meeting: Evidence for a dual-process model for creativity judgments. *Academy of Management Journal*, 46, 286–294.

- Fayol, H. (1917). *Administration industrielle et générale; prévoyance, organisation, commandement, coordination, controle*. Paris: H. Dunod et E. Pinat.
- Feyerabend, P. K. (2001). *Przeciw metodzie* (tłum. S. Wiertlewski). Wrocław: Siedmioróg.
- Gaut, B. (2010). *A Philosophy of Cinematic Art*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Gellner, E. (1992). *Reason and Culture: The Historic Role of Rationality and Rationalism*. Oxford, Cambridge: Basil Blackwell.
- Ginitis, H. (2000). *Game Theory Evolving*. Princeton: Princeton University Press.
- Ginitis, H. (2005). Behavioral game theory and contemporary economic theory. *Analyse & Kritik*, 27, 48–72.
- Goffman, E. (1959). *The Presentation of Self in Everyday Life*. Garden City, New York: Doubleday Anchor.
- Goffman, E. (1963). *Behaviour in Public Places*. New York: Glencoe: Free Press.
- Habermas, J. (1999) *Teoria działania komunikacyjnego. Tom I.* (tłum. A. M. Kaniowski). W: *Racjonalność działania a racjonalność społeczna*. Warszawa: PWN.
- Hills, D. (2012). Metaphor. W: *The Stanford Encyclopedia of Philosophy* (red. E. N. Zalta). Online: <<http://plato.stanford.edu/archives/win2012/entries/metaphor/>>.
- Huizinga, J. (1955). *Homo Ludens; a Study of the Play-Element in Culture*. Boston: Beacon Press.
- Husserl, E. (1968). *Badania logiczne* (tłum. J. Sidorek). Warszawa: PWN.
- Itkonen, E. (2005). *Analogy as Structure and Process*. Amsterdam, Philadelphia: John Benjamins Publishing Company.
- Jacko, J. F. (2009a). Niektóre ontologiczne założenia Teorii Gier na przykładzie Dylematu Podróżnika i Dylematu Więźnia. *Zagadnienia Naukoznawstwa*, 3–4, 429–441.
- Jacko, J. F. (2009b). Ontologia myślenia strategicznego. *Homo Ludens*, 1(1), 113–121.
- Jacko, J. F. (2012). *Taktyki negocjacyjne w kontekście proksemiki. Analiza metodologiczna*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Juul, J. (2005). *Half-Real: Video Games between Real Rules and Fictional Word*. Cambridge: MIT Press.
- Kelly, A. (2003). *Decision Making Using Game Theory: An Introduction for Managers*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Kleiber G. (1990) *Semantyka prototypu: Kategorie i znaczenie leksykalne* (tłum. B. Ligara). Kraków: Iniveristas.
- Koons, R. (1992). *Paradoxes of Belief and Strategic Rationality*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Kotarbiński, T. (1965). *Traktat o dobrej robocie*. Wrocław, Warszawa, Kraków: Ossolineum.
- Kozielecki, J. (1992). Myślenie i rozwiązywanie problemów. Podejmowanie decyzji. W: T. Tomaszewski (red.), *Psychologia ogólna* (s. 155–187). Warszawa: PWN.
- Kozina, A. (2012). *Planowanie negocjacji w przedsiębiorstwie*. Kraków: Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie.
- Koźmiński, A. K., Latusek-Jurczak D. (2011), *Rozwój teorii organizacji*. Warszawa: Wolters Kluwier Business.
- Koźmiński, A. K., Zawisła A. M. (1982). *Pewność i gra. Wstęp do teorii zachowań organizacyjnych*. Warszawa: PWE.
- Kramer, W. (2000). What is a game? *The Games Journal. A Magazine About Boardgames*. December. Online: <<http://www.thegamesjournal.com/articles/WhatIsaGame.shtml>>.

- Krąpiec, M. (1979). Język i jego kreatywne aspekty. *Roczniki Filozoficzne*, 27(1), 21–43.
- Lakatos, I. (1995). *Pisma z filozofii nauk empirycznych* (tłum. W. Sady). Warszawa: PWN.
- Lakoff, G., Johnson, M. (1988). *Metafory w naszym życiu* (tłum. T. P. Krzeszowski). Warszawa.
- Langacker, R. W. (1987). *Foundations of Cognitive Grammar. Vol. I, Theoretical Prerequisites*. Stanford: Stanford University Press.
- Lakatos, I. (1978). *The Methodology of Scientific Research Programmes. Philosophical Papers. Vol. I*. J. Worall, G. Curie (red.), Cambridge, London, New York-Melbourne: Cambridge University Press.
- Mahnken, T. G. (2007). *Teoria strategii*. W: Baylis, 2007, s. 69–87.
- Makridakis, S. (1990). *Forecasting, Planning and Strategy for 21st Century*. New York: The Free Press.
- Malaby, T. M. (2007). Beyond play: A new approach to games. *Games and Culture*, 2, 95–113.
- Mangam, I. L., Overigton M.A. (1987). *Organization as Theater. Social Psychology and Dramatic Performance*. Chochester: Wiley.
- McClennen, E. F. (1990). *Rationality and Dynamic Choice: Foundational Explorations*. Cambridge: Cambridge University Press.
- McMillan, J. (1991). *Games, Strategies and Managers*. Oxford: Oxford University Press.
- Mintzberg, H. (1994). *The Rise and Fall of Strategic Planning*. New York: The Free Press.
- Mintzberg, H. (2012). *Zarządzanie* (tłum. R. Mitoraj). Warszawa: Wolters Kluwer.
- Neumann, J. von, O. Morgenstern (1947). *The Theory of Games and Economic Behavior*. Princeton: Princeton University Press.
- Perelman, Ch. (1971). Analogia i metafora w nauce, poezji i filozofii. *Pamiętnik Literacki*, LXII (3), 247–57.
- Pfeffer, J., Salancik G. R. (1978). *The External Control of Orgaization. A Resorce Dependence Perspective*. New York: Harper & Row.
- Piechowicz, R. (2005). Wittgenstein językoznawcą. *Semina Scientarium*, 4, 153–155.
- Popper, K. R. (2002). *Logika odkrycia naukowego* (tłum. U. Niklas). Warszawa: Wyd. Naukowe PWN.
- Ross, D. (2010). Game theory. [W:] *Stanford Encyclopedia of Philosophy* (red. E. N. Zalta). Online: <<http://plato.stanford.edu/entries/game-theory/>>.
- Roszkowska, E. (2011). *Wybrane modele negocjacji*. Białystok: Wyd. Uniwersytetu w Białymstoku.
- Sebeok, T. (2001). *Signs. An Introduction to Semiotics*. Toronto, Buffalo, London: University of Toronto Press.
- Sigmund, K. (1993). *Games of Life*. Oxford: Oxford University Press.
- Simon, H. A. (1957) *Models of Man: Social and Rational*. New York: Wiley.
- Sułkowski, Ł. (2005). *Epistemologia w naukach o zarządzaniu*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Turney, P. D. (2006) Similarity of semantic relations. *Computational Linguistics*, 32(3), 379–416.
- Turney, P. D., Littman M. L. (2005). Corpus-based learning of analogies and semantic relations. *Machine Learning*, 60(1–3), 251–278.
- Walton, E. E., McKersie, R. B. (1965). *Behavioral Theory of Labor Negotiations. An Analysis of Social Interaction System*. New York: McGraw-Hill.
- Watson, J. (2005). *Strategia: wprowadzenie do teorii gier* (tłum. A. Wieczorek). Warszawa: Wydawnictwa Naukowo-Techniczne.

- Weber, M. (1985). *Gesammelte Aufsätze zur Wissenschaftslehre*. Tübingen: Hrsg. von Johannes Winckelmann.
- Wittgenstein, L. (1997). *Tractatus logico-philosophicus* (tłum. B. Wolniewicz). Warszawa: PWN.
- Wittgenstein, L. (2000). *Dociekania filozoficzne* (tłum. B. Wolniewicz). Warszawa: PWN.
- Wolos, M. (2002). *Koncepcja „gry językowej”. Wittgensteina w świetle badań współczesnego językoznawstwa*. Kraków: Wyd. UNIVERSITAS.
- Wolak, Z. (2005) *Koncepcje analogii w Kole Krakowskim*. Tarnów: Biblos.
- Young, H.P. (1998). *Individual Strategy and Social Structure*. Princeton: Princeton University Press.
- Znaniecki, F. (1974). *Ludzie terazniejsi a cywilizacja przyszłości*. Warszawa: PWN.

Data dostępu do źródeł internetowych: 10 stycznia 2013.

dr hab. Jan Franciszek Jacko, filozof, pracownik naukowo-dydaktyczny Uniwersytetu Jagiellońskiego. Obszary specjalizacji – filozofia, etyka, semiotyka, 379@wp.pl

„Czym jest gra?” Uwagi o analogicznej wieloznaczności pojęcia gry. Kontekst nauk o zarządzaniu

Abstrakt

Niniejszy tekst jest próbą określenia typowych znaczeń terminu „gra”, jaki ma on w zarządzaniu i naukach o zarządzaniu. Studium ma cel praktyczny i teoretyczny. Celem praktycznym jest uwrażliwienie badaczy na aktualną wieloznaczność tego terminu i potrzebę jej kontrolowania. Celem teoretycznym jest określenie metody kontrolowania jego wieloznaczności przez wykorzystanie zaproponowanej w pracy typologii znaczeń. Do jej utworzenia zostanie wykorzystana metoda i teoria analogii. Typologia opiera się na odróżnieniu trzech analogatów głównych (prototypów): gier towarzyskich, gry aktorskiej i zabawy.

SŁOWA KLUCZOWE: gra, teoria gier, zarządzanie, nauki o zarządzaniu, semiotyka, ludologia, filozofia gier

