

Gabriele Morello*

CZYNNIK CZASU A ZARZĄDZANIE MARKETINGIEM¹

Istota zmian procesów gospodarczych oraz ich przyspieszenia co najmniej od 20 lat znajduje się w centrum uwagi badań i dociekań naukowych. W literaturze odnoszącej się do zarządzania marketingowego, a szerzej: w naukach zajmujących się procesami zachowań i postępowania ludzi trudno znaleźć opracowanie, które by nie nawiązywało bezpośrednio lub pośrednio do tych zjawisk. Powszeczne zainteresowanie wzbudzają fakty i liczby odnoszące się do wykładniczego mechanizmu kształtowania się zmian wpływającego już aktualnie - a prawdopodobnie mającego jeszcze silniej oddziaływać w przyszłości - na różne aspekty naszego życia. Naukowcy, futurologi i zawodowi przepowiadacze nie szczędzą nam opisów oszałamiających aspektów prawdopodobnych zmian, wyjaśniania ich natury i sugerują drogi i środki umożliwiające ich uwzględnienie i wykorzystanie w przyszłości.

Generalnie można stwierdzić, że w tak szeroko szkicowanych obrazach przyspieszenia zmian społeczno-gospodarczych marketing znajduje się raczej w uprzywilejowanej sytuacji. Istotą jego jest bowiem dynamiczne podejście do ludzi, a także miejsc, dóbr i usług, a wreszcie działań i rozwiązań. Podobnie jak w reali-

* Profesor ISIDA (Institute Superiore per Imprendition e Dingenti di Aziendal w Palermo) - uczelni akademickiej odpowiadającej wydziałowi zarządzania, a także profesor The Free University w Amsterdamie. Były prezydent ESCMAR (European Society for Opinion and Marketing Research) i innych stowarzyszeń włoskich i międzynarodowych.

¹ Tytuł oryginału: The Impact of Time Dimensions on Marketing Management Processes.

zacji funkcji zarządzania, marketing dostosowany jest do działania związanego z przewidywaniem, kompleksowym ujmowaniem zjawisk oraz do działań w warunkach sytuacji konfliktowych. Jest on przygotowany do uwzględniania zmienności zjawisk technologicznych, ekonomicznych i społecznych. Sądzę, że można z pewnym odcieniem dumy stwierdzić, iż marketing jest reprezentantem i nosicielem zmian, a zdolny menedżer marketingowy szybko uczy się lekcji antycypacji i procesu dostosowywania. Inni, nie tak przenikliwi kierownicy byli na ogół zawsze i są w dalszym ciągu mniej zdolni do zmiany swych nabytych, tradycyjalnych stylów organizacji i zarządzania. Trudno im podejmować w związku z tym decyzje w ogóle, a zwłaszcza dostosowywać je umiejętnie do nowego stylu kierowania i nowych sytuacji wynikających z oddziaływania czynników otoczenia oraz konieczności częstego działania w warunkach niepewności. Jak twierdzi W. Bennis², tradycyjni menedżerzy nie są w stanie porzucić starych schematów myślenia i działania na rzecz psychicznego nastawienia się na ciągłą mobilność. Przechodzą oni swego rodzaju kryzys fachowości, gdyż nie są zdolni do przyjęcia wyzwania wynikającego z nowych prądów kształtujących się szybko w ich zawodzie.

Jeśli weźmiemy pod uwagę istniejącą rzeczywistość, ogólną zgodność poglądów na temat rozpowszechniania się wspomnianego zjawiska zmian, a wreszcie rozumienia doniosłej roli tych zmian zadziwiającym zjawiskiem wyda się relatywnie niewielkie zainteresowanie i mała liczba studiów poświęconych czynnikowi czasu jako podstawowemu uwarunkowaniu zachodzących zmian. Oczywiście, filozofowie, fizycy, matematycy, logicy, a wreszcie astrologowie zawsze mają do czynienia ze zjawiskami związanymi z istotą i znaczeniem czasu. Nie można także wyrazić opinii, iż czynnik czasu jest pomijany w teoretycznych i pragmatycznych pracach z dziedziny ekonomiki, socjologii, zarządzania i dyscyplin pokrewnych. Powszechnie także wiadomo, że "[...] przestrzeń życiowa jednostki nie odnosi się do tego, co ta jednostka uważa za obecną sytuację, ale obejmuje także przyszłość, teraźniejszość oraz przeszłość, a ponadto emocje, działania i oczywiście moralność jednostki zawsze

² Por. W. B e n n i s, Changing Organizations, McGraw Hill, New York 1966.

zależą od jej ogólnej perspektywy czasowej"³. Można natomiast stwierdzić, że w naukach poświęconych procesom zachowania, a szczególnie w marketingu prawie w ogóle nie zwraca się uwagi na sposób myślenia zorientowanego na czas, a także na te cechy charakterystyczne zachowania, które wynikają z odmiennych sposobów odczuwania wyrażania przez ludzi swojej percepcji czasu.

W najbardziej powszechnym tego słowa znaczeniu czas jest rozumiany jako przynależny człowiekowi niezmienny atrybut, tzn. jako obiektywnie istniejący w rzeczywistości i przyjmowany w ten sam sposób przez wszystkich ludzi. Przy tym podejściu czas jest traktowany jako rodzaj pustej przestrzeni, w której następują różne zdarzenia. "Krótki", "średni" i "długi okres" to klasyczne określenia stosowane w ekonomice. Terminy "zorientowanie na przeszłość" i "zorientowanie na przyszłość" mogą odnosić się do grup społecznych, całych społeczeństw i kręgów kulturowych. Znajdują one szczególne zastosowanie w terminologii socjologicznej. Odległość czasowa, zwana inaczej dystansem czasowym, jest koncepcją dobrze znaną tym, którzy zajmują się problematyką zachowania się konsumentów. Każda jednak z tych koncepcji może być i jest w rzeczywistości stosowana, lecz najczęściej bez odnoszenia jej do innych atrybutów i bez uwzględniania związków z nimi oraz bez jakiegokolwiek krytycznej oceny różnych sposobów umożliwiających uświadamianie sobie czasu przez poszczególne jednostki.

Czas może być także rozumiany jako jeden z elementów struktury. Na przykład P. Lazarsfeld w dyskusji na temat empirycznej analizy działań konsumentów brał pod uwagę 3 czynniki: odrębność (specyfikę), ukierunkowanie i perspektywę czasową⁴. Każdy z tych czynników może być podzielony w sposób dychotomiczny na następujące podczynniki: szczególne i ogólne, pasywne i aktywne oraz obecne i przyszłe. Te ostatnie mogą być także traktowane jako ciągłość (continuum). W omawianym ujęciu czasu jego prosty model ujmuje preferencje zgodnie ze zróżnicowanymi, indywidualnymi celami, potrzebami i określonymi skłonnościami (dyspozycjami). W ta-

³ K. L e w i n, *Resolving Social Conflicts*, Harper, New York 1948, s. 56.

⁴ P. L a z a r s f e l d, *L'Analisi Empirica della Decisione di Consumo*, [w:] *Sociologia de Consumi*, red. G. Fabris, Ulrico Hoepli Editore, Milano 1971.

kim ujęciu czas jest rozumiany jako część szerszej struktury, mimo to zawsze powinien być traktowany jako obiektywna rzeczywistość w uniwersalnym tego słowa znaczeniu.

Trzeba zgodzić się z poglądem prezentowanym obecnie w szerszych i głębszych studiach odnoszących się do rynku, że chociaż ma miejsce introrespektywne i analityczne traktowanie decyzji konsumenta odnoszących się do przedziałów czasu, ciągle uwzględnia się i akceptuje potoczne wyrażenia, takie jak: "wkrótce", "później", "szybko", "wolno"⁵.

Centralnym punktem aktualnej dyskusji odnoszącej się do relatywności podanego przed chwilą podejścia i podejść do niego zbliżonych jest nie tylko zjawisko "kurczenia się czasu" na skutek obiektywnie następującego przyspieszenia wydarzeń powiązanego z istotą dynamiki czasu, ale także zróżnicowany wymiar każdego indywidualnego doświadczenia powiązanego z poznawczą treścią tzw. czasu wewnętrznego. W tym ujęciu istotne staje się rozróżnienie między czasem ujmowanym chronologicznie i psychologicznie. Dla tego ostatniego ujęcia stosowane są często różne określenia zawierające pewne niewielkie tylko różnice znaczeniowe. Wymienić tu można takie terminy, jak: "percepcja czasu", "świadomość czasu", "osobisty czas", "doświadczenie związane z czasem", "czas subiektywny", a także inne jeszcze, zbliżone określenia⁶.

W ostatniej fali piśmiennictwa psychologicznego nikt właściwie nie zajął się tą problematyką. Niekiedy natomiast badacze rynkowi przyjmują różną konotację pojęć wyrażających odnośnienie się do czasu, takich jak: "passéistes" i "modernistes". Rozróżnienie to zostało wprowadzone przez A. de Vulpiana w jego pracy odnoszącej się do socjologii kultury, której celem było określenie zależności pomiędzy zmianą a politycznymi preferencjami we Fran-

⁵ P. W r i g h t, B. W e i t z, Time Horizon Effects on Product Evaluation Strategies, "Journal of Marketing Research" 1977, November, s. 429-443.

⁶ "Pojęcie czasu psychologicznego ujmuje wszystkie wymiary i aspekty czasu, które posiadają specyfikę psychologiczną na skutek faktu, iż czyjeś zachowanie się odnosi się do zmiany [...]. W odniesieniu do tej [...] koncepcji można wyróżnić obliczenie czasu, oszacowanie czasu i perspektywę czasu" (J. H o o r n a e r t, Time Perspective - Theoretical and Methodological Consideration, "Psychologica Belgica" 1973, No. 3, s. 265-294).

cji - bez wyraźnego skoncentrowania uwagi na czasie jako wyodrębnionej zmiennej⁷.

W innych przypadkach odnoszenie się do czasu jest uwzględniane jako jeden z charakterystycznych elementów wykorzystywanych w aktualnych typologiach zachowania⁸. Wskazać tu można raport naukowy przygotowany przez Instytut Badawczy w Stanford na temat sposobów i stylów życia. W raporcie tym wyodrębniono 6 wzorców sposobów życia związanych z głównymi celami i zamiarami osób określanych jako: "konstruktywni sprawcy", "bierni i chroniący swój stan", "kierujący i biorący", "zmieniający", "poszukujący czegoś" oraz "uciekający". Każdy z tych sposobów życia opisuje inny układ cech określonych osobowości.

Zbiór tych elementów został wybrany jako złożone wskaźniki tych sił, które nadają każdemu sposobowi życia jego wyróżniające cechy. Są one powiązane z celami życiowymi, źródłami znaczeniowymi, źródłami prawdy, potrzebami psychologicznymi, systemami wierzeń i wzorców moralnych. Siódmy, nie wymieniony w zestawieniu element odnosi się do czasu i koncentruje się wokół pytania: co jest najważniejsze: przeszłość, teraźniejszość czy też oczekiwanie przyszłości?

W tab. 1 podsumowano znamiona jakości i orientacje czasowe każdej z wymienionych grup stosownie do morfologicznej analizy charakteryzującej współczesną ludność Stanów Zjednoczonych.

Omawiany raport skłania do myślenia o rozwiązaniach i nowych podejściach do problemów marketingowych oraz daje ilustrację większości zbiorów określonych wartości i prawdopodobnej ich ewolucji. Jeśli jednak chodzi o orientację czasową, to można żywić pewną obawę, czy analiza ta, podobnie jak jakakolwiek inna, może być zastosowana do wyjaśnienia natury tej orientacji z 2 punktów widzenia.

⁷ A. de Vulpian, *Caracteristiques socio-culturelles et sympathies politiques*, "Revue Française du Marketing" 1976, may/june, s. 81-96.

⁸ *Life Ways and Life Styles*, Stanford Research Institute, Menlo Park, California 1973. Zakres pojęcia "sposobu życia" różni się od pojęcia "stylu życia". Sposób życia jest pojęciem bardziej podstawowym, gdyż odnosi się do sposobu bycia i reagowania na wewnętrzne siły określające podstawowe zachowanie się. Styl życia natomiast odnieść trzeba do cech zewnętrznych zachowania, poprzez które dana osoba wyraża sposób życia.

Pierwszy odnosi się do głębszego rozumienia tzw. czasu psychologicznego, doświadczanego przez ludność wówczas, kiedy czas ten jest przez nią "wydatkowany". Chodzi tu o studia odnoszące się do sposobu, w którym "znaczenie" czasu zostało zdefiniowane i ustalone. Drugie podejście dotyczy zależności między komponentami czasu (przeszłość, teraźniejszość, przyszłość), a także odnosi się do innych zmiennych branych pod uwagę. Chodzi tu głównie o zastosowanie adekwatnych miar odległości (dystansów) czasowych.

T a b e l a 1

Sposoby życia oraz odpowiadające im znamiona jakości i orientacje czasowe

Sposób życia	Znamiona jakościowe	Orientacja czasowa
Konstruktywni sprawcy	widoczne osiągnięcia	teraźniejszość - przyszłość
Bierni i chroniący swój stan	uznanie dla przeszłości	przeszłość
Kierujący i biorący	"najpierw ja"	teraźniejszość - przyszłość
Zmieniający	niezgodność (dysynchronizacja) na podłożu sfery kulturalnej	teraźniejszość - przyszłość
Uciekający	ucieczka od rzeczywistości	przeszłość - teraźniejszość - przyszłość (zamglona)

Ź r ó d ł o: Life Ways and Life Styles, Stanford Research Institute, Menlo Park, California 1973.

Badania, a także studia z dziedziny nauczania zarządzania i oceny jego efektywności dają w tej kwestii pewne odpowiedzi. Mimo że są one cząstkowe i nie mają charakteru ostatecznego, wzmacniają jednak hipotezę mówiącą, iż osobowość jest w rzeczywistości powiązana ze sposobem orientacji czasowej poszczególnych osób, a także opinię, że występuje przewaga skorelowania jednego z 3 elementów czasu z wyróżniającymi się cechami osobowości bądź chociażby tylko kombinacją tych elementów.

Mann, Siegler i Osmond (1968), wykorzystując w swoich bada-

niach typologię Junga⁹ opierającą się na 4 funkcjonalnych sposobach postrzegania rzeczywistości (wrażeniu, myśleniu, odczuwaniu oraz intuicji), wykazali, iż percepcja czasu we wspomnianym rozumieniu psychologicznym jest w rzeczywistości pierwszą wrodzoną zmienną ludzkiego zachowania. Omówimy tu krótko cechy osobowości w typologii uwzględniającej owe 4 sposoby postrzegania rzeczywistości.

Typ o d c z u w a j ą c y odwołuje się przede wszystkim do przeszłości. Oznacza to, iż percepcja istniejącej aktualnie rzeczywistości jest filtrowana dlań przez przeszłość. Czas jest tu widziany jako ruch okrężny, przemieszczający się z przeszłości do teraźniejszości, aby natychmiast powrócić do przeszłości jako pamięć. Podstawowymi jego cechami są: konserwatyzm, towarzyskość, emocjonalność, powolność i trudność podejmowania decyzji.

Typ w r a ż e n i o w y żyje tylko teraźniejszością. Nie ma on charakteru kontemplacyjnego i raczej nie jest motywowany przez ideały i plany. Jest realistyczny, skłonny do uprawiania manipulacji i zainteresowany w posiadaniu władzy. W istocie jest to typowy hedonista.

Typ i n t u i c y j n y jest zorientowany na przyszłość. W przeciwieństwie do typu wrażeniowego kierunek przepływu czasu zmienia się u niego z przyszłości w teraźniejszość. Udziałem omawianego typu jest często frustracja, wynikająca z niezrealizowania marzeń lub daremnego czekania na nadejście przyszłości. Pozytywną jego stroną jest tendencja do "dalekiego sięgania", silnie wspierana przez motywację oraz potrzebę osiągnięcia czegoś znaczącego.

Typ m y ś l ą c y odwołuje się do przeszłości, teraźniejszości i przyszłości jako procesu ciągłego. Interesują go nie tyle pojedyncze zjawiska, ale raczej procesy zależności i systemy. Wszystko więc ma swoją historię i odpowiedni kierunek, nic nie dzieje się przez przypadek. Przedstawiany typ jednostki może być scharakteryzowany jako logiczny, rozważny, sumienny, do pewnego stopnia sztywny, a także jako dobry organizator, posiadający równocześnie umiejętność planowania.

⁹ Autor w oryginale tekstu nie podał inicjałów imion wymienionych tu autorów (uwaga red.).

Koncentrując się na zagadnieniach zarządzania należy podkreślić, że wstępne rezultaty przeprowadzonych badań zdają się sugerować, iż personel zarządzający mieści się w obrębie kategorii typu wrażeniowego. Typ odczuwający natomiast jest np. najwłaściwszy w odniesieniu do sprzedawcy ściśle związanego z natychmiastowym finalizowaniem swych czynności. Dla ludzi tworzących, a pracujących w wydziałach badań i rozwoju przedsiębiorstw, podstawowe znaczenie mają cechy charakterystyczne dla osobowości intuicyjnej. Jeśli chodzi o personel pełniący najwyższe funkcje kierownicze, to za najbardziej odpowiedni dla niego można uznać typ myślący.

To ujęcie lub podobne do niego mogą znaleźć praktyczne zastosowania nie tylko w procedurach selekcji personelu, ale także przy ustalaniu składu różnych zespołów roboczych i grup różnego rodzaju specjalistów, tworzonych w konsekwencji szybkiego "starczenia się" wiedzy. Znaczenie szacowania percepcji czasu znajduje swój wyraz w możliwościach optymalizacji składu zespołów ludzkich dzięki uwzględnieniu w nich różnych skłonności do ryzyka oraz innych cech charakterystycznych związanych z orientacją czasową. Takie postępowanie ma bezsprzeczną wyższość nad tradycyjnym postępowaniem uwzględniającym wartości interdyscyplinarne wynikające z heterogenności podstaw akademickiego wykształcenia i doświadczenia zawodowego.

Przechodząc z analiz indywidualnych do grupowych, można przypuszczać, że struktury organizacyjne i zachowania przedsiębiorstw mogą być także zdeterminowane przez różnice w percepcji czasu. W tym sensie funkcjonalna organizacja marketingu opierająca się na specjalizacji poszczególnych komórek organizacyjnych będzie miała strukturę zorientowaną na teraźniejszość. Jednostki organizacyjne natomiast związane z zarządzaniem produktem i rynkiem będą bliższe orientacji ukierunkowanej na przyszłość. Wreszcie rozwiązanie organizacyjne o charakterze działowym, które jest typowym podejściem menedżerskim, jest bardziej zgodne z linią procesu ciągłego: przeszłość - teraźniejszość - przyszłość.

W opisywanych zmianach orientacji czasowej można znaleźć pewną analogię do podobnych istotnych różnic między "adaptacyjnym uczeniem się" i "planowaną zmianą" wymaganych przy przejściu

"ze strategicznego planowania do strategicznego zarządzania"¹⁰.

Następna hipoteza jest jeszcze bardziej związana z dziedziną marketingu. Odnosi się ona do powszechnie znanej typologii konsumentów i uwzględnia następujące grupy typologiczne konsumentów: 1) innowacyjną, 2) łatwo przystosowującą się, 3) stanowiącą początkową większość, 4) przechodzącą do większości nieco później i wreszcie 5) grupę maruderów. Wyodrębnienie się typ grup konsumentów może być spowodowane różnicami w postrzeganiu czasu przez konsumentów. W każdym razie to postrzeganie wywiera wpływ na różnicowanie się konsumentów. Można tu znaleźć pewną analogię do zachowania się w procesie zakupów, które jest funkcją określonej pozycji na skali percepcji czasu.

Cytowane już studia Instytutu Badawczego w Stanford wskazują na jakościowe ujmowanie różnych kombinacji odnoszenia się do czasu, np. teraźniejszość - przyszłość; teraźniejszość - przeszłość itp. Istotne natomiast wydaje się ustalenie ilościowej metody pomiaru tych związków. W badaniach własnych zastosowano m. in. technikę określenia dystansu między tymi 3 elementami czasu do zbadania wpływu wynikającego z rozwoju umiejętności zarządzania poprzez kształcenie akademickie w ramach specjalnego kursu¹¹. Poza tą eksperymentalną grupą uwzględniono grupę kontrolną składającą się z osób o odpowiedniej praktyce. Studia te wchodziły w skład większych międzynarodowych badań - International Research Project on Evaluation (IRPE)¹².

W badaniach posłużono się techniką semantycznych zróżnicowań (Semantic Differential - SD). Została ona zastosowana do 29 kategorii zarządzania (planowanie, koordynowanie, organizowanie itp.). Na ogół posługiwano się 3 określeniami czasu (przeszłość,

¹⁰ H. A n s o f f, R. D e c l e r c k, R. H a y e s, From Strategic Planning to Strategic Management, John Wiley and Sons, London 1976.

¹¹ G. M o r e l l o, Percezione del tempo e cambiamento, "Annali della Facoltà di Economia e Commerciale dell'Università di Palermo" 1975, No. 3, s. 93-125; t e n Ź e, Time Perception and Change in Management Students, "Management International Review" 1975, No. 15, s. 13-33.

¹² Ten projekt badawczy został zainicjowany i jest realizowany pod auspicjami European Association of Management Training Centers; był on finansowany dzięki dotacji uzyskanej z Fundacji Fords, a następnie z Formez.

teraźniejszość, przyszłość) oraz 12 kontraduktywnymi skalami (dobry - zły, duży - mały, szybki - powolny itd.). Badania realizowano na 3 posiedzeniach, a mianowicie: przed rozpoczęciem kursu zarządzania (T1), w końcu rocznego programu (T2) oraz rok po zakończeniu kursu (T3). Stosownie do techniki SD podmioty (respondenci) były pytane o stosunek do każdej kategorii na tle zbioru skal reprezentujących 3 czynniki: oceny, siły i aktywności, odpowiednio do ujawnionego znaczenia tych kategorii. Dystans dzielący jedną kategorię od drugiej był stosowany jako wskaźnik podobieństwa oddziaływania. Ten dystans stanowi odległość liniową między punktami w przestrzeni reprezentującymi kategorię i oraz 1; d_{il} stanowi algebraiczną różnicę między współrzędnymi i oraz 1 dla tego samego wymiaru j. Suma stanowi k wymiarów. Formalnie można to zapisać jako:

$$0 \cdot 0 \leq D_{il} = \sqrt{\sum_{j=1}^k d_{il}^2}$$

Tabela 2

Odnoszenie się organizacji do koncepcji czasu
(w %)

Grupa i przedział czasu	Dystans			Stosunek odległości: przeszłość - teraźniejszość do odległości: teraźniejszość - przyszłość (PP/PF)
	przeszłość - teraźniejszość	teraźniejszość - przyszłość	przeszłość - przyszłość	
Eksperymentalna				
T1	2,99	1,72	4,31	1,74
T2	2,60	1,40	3,79	1,86
T3	2,26	2,19	3,93	1,04
Kontrolna				
T1	3,06	1,29	4,02	2,37
T2	2,26	2,33	4,30	0,97
T3	2,09	3,03	4,13	0,69

Źródło: badania własne.

Tabela 2 przedstawia wyniki obliczeń odnoszących się do odległości otrzymanych dla ISIDA - uczelni akademickiej w Palermo o profilu związanym z zarządzaniem przedsiębiorstwami. Rezultaty te zdają się wskazywać na przesunięcie eksperymentalnej grupy, która kształcona była na kursie w kierunku opisanego poprzednio typu osobnika myślącego. Uzyskane wyniki sugerują także, że eksperymentalna grupa stanowi przypadek, który możemy wyraźnie odnieść do tzw. "przypadkowej strategii" - w przeciwieństwie do grupy kontrolnej, która adaptuje "strategię przyczynową". Abstrahując od dokonanej obserwacji można przyjąć następującą interpretację. Jeżeli terażniejszość jest bliższa przeszłości niż przyszłości, to wydaje się, iż podmioty łączą swoją ewentualną realność z przeszłością, ażeby znaleźć uracjonalnienie dla aktualnego doświadczenia. Jeśli sytuacja jest odwrotna, tzn. kiedy terażniejszość jest bardziej związana z przyszłością niż z przeszłością, to podmioty łączą swoje przypadki z ich rezultatami lub potencjalnymi możliwościami. Innymi słowy; gdy terażniejszość jest związana z przyszłością, to po prostu przyszłość zawiera cechy terażniejszości i w związku z tym widziana jest jako coś prawie dotykalnego. O ile w eksperymentalnej grupie wyraźnie były postrzegane możliwości, to wśród członków grupy kontrolnej dominowało myślenie życzeniowe. Oznaczało to, że postrzeganie przyszłości nie jest powiązane z istniejącymi aktualnie realiami.

Ta ostatnia obserwacja doprowadza do podstawowego wyróżnienia dotyczącego orientacji przyszłości. Kiedy przyszłość jest postrzegana w sposób, który jest oderwany od związków: środki - wyniki, to podstawowymi jej cechami będą pobożne życzenia i wspomniane już myślenie życzeniowe. Jeśli natomiast odwrotnie, postrzeganie tej przyszłości poparte jest konkretnymi osiągnięciami i z nich wynika, to staje się ono "motywacyjną przestrzenią jednostki"¹³.

Inne rezultaty studiów IRPE związane były z oszacowaniem potrzeby osiągnięć. Zastosowano tu pomiar za pośrednictwem testu McClellanda oraz oddziałujące znaczenie koncepcji zarządzania

¹³ J. Nuttin, The Future Time Perspective in Human Motivation and Learning. Proceedings of the 17th International Congress of Psychology, Washington 1963.

mierzonych przez omawianą już technikę różnic semantycznych. Badania wykazały rozbieżność między tymi ujęciami, w tym mianowicie sensie, że słowa, które wyrażają motywacje dla osiągnięć, wydają się tracić swoją wyjściową wartość, gdy konkretyzuje się dana działalność. Może się wydawać, iż jeżeli coś jest bardziej pożądane, a mniej osiągalne, to koncepcja zdaje się zawierać większy ładunek emocjonalny. Z drugiej strony, gdy dana działalność rzeczywiście ma miejsce, to korzyści z niej wynikające absorbują i eliminują potrzebę werbalnego wyrażania. Repliką tego powinno być zainteresowanie reklamą i ustaleniem strategii podnoszących preferowanie danej marki oraz stymulujących powtarzanie zakupów. Zarazem działalność, która ma podstawowe znaczenie dla całej dziedziny zarządzania marketingowego podlega oddziaływaniu percepcji czasu. Percepcja ta powraca jako niezależna lub współzależna zmienna o podstawowym znaczeniu w studiach nad zmianami.

tium. Jerzy Dietl

Gabriele Morello

TIME DIMENSION AND MARKETING MANAGEMENT PROCESSES

Against the background of some processes of marketing management, the author is presenting a more general, theoretical description of the impact of time dimension and time orientation on the economic management practice. The description contains many elements concerning the philosophy of management as such closely related with time dimension. There are also presented findings of empirical studies conducted by the Research Institute in Stanford which have been analyzed critically by the author.