

Anna Łupicka¹
 Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

Potrzeba tworzenia nowych paradygmatów w naukach o zarządzaniu – implikacje dla zarządzania łańcuchami dostaw (cz. 1)²

Celem artykułu jest dokonanie prezentacji wybranych teorii z zakresu ekonomii i zarządzania pod kątem ich przydatności do rozważań na temat wpływu nowych obszarów w zarządzaniu na potrzebę tworzenia nowego paradygmatu w naukach o zarządzaniu oraz próby odpowiedzi na następujące pytania:

Czy rozpatrywane teorie są kontynuacją paradygmatu neoklasycznego wyjaśniającego powstanie subdyscypliny zarządzania łańcuchami dostaw w ramach dyscypliny nauk o zarządzaniu?

Czy po rewolucji menedżerskiej i odrzuceniu założeń ekonomii neoklasycznej można mówić o nowym paradygmacie, umownie nazwanym „sieciowym” (stąd społeczeństwo sieci), wskazującym na kierunki badań dla wielu subdyscyplin zarządzania, w tym zarządzania łańcuchami dostaw?

Czy paradygmat sieciowy jest tylko cząstkowym paradygmatem dotychczas ustalonych paradygmatów zarządzania, spajającym podobne elementy z różnych paradygmatów?

Procesy organizacji i zarządzania towarzyszą ludzkości od zawsze. Przywództwo, podział pracy i tworzenie hierarchii stanowią część dziedzictwa ewolucyjnego naszego gatunku [Sułkowski, 2012]. Jednak powstanie nauk o zarządzaniu jako dyscypliny naukowej nastąpiło wraz z rewolucją menedżerską, zapoczątkowaną przez pracę amerykańskiego ekonomisty T. Veblena pt. „Teoria przedsiębiorstwa” (The Theory of Business Enterprise), w której zwrócił on uwagę na różnorodność celów właścicieli, zainteresowanych zyskiem finansowym, i kierowników – inżynierów, zainteresowanych produkcją [Gruszecki, 2002]. Nauki o zarządzaniu tworzą wiedzę nieuniwersalną, uwarunkowaną historycznie, przybliżoną i niepewną [Sułkowski, 2012]. Częściej odnosi się zarządzanie do dyscypliny praktycznej, niż teoretycznej. W związku z tym wielu autorów wskazuje, że powinno się podchodzić z dużą rezerwą do tworzenia tak zwanej „wielkiej teorii” organizacji i zarządzania [Kozłowski 2004, Sułkowski 2005, Ciesielski 2009]. Powyższe rozważania mają wspólny mianownik, jakim jest pojęcie *para-*

dygmat. Najbardziej odpowiednią definicją paradygmatu jest twierdzenie T. S. Kuhna, który za paradygmat uważa osiągnięcia, „które dana społeczność uczonych aktualnie akceptuje i traktuje, jako fundament swej dalszej praktyki”, uznając jednocześnie, że „pewne prawa, teorie, zastosowania oraz wyposażenie techniczne tworzą model, z którego wyłania się jakaś szczególna, zwarta tradycja badań naukowych” [Kuhn, 2010]. W naukach o zarządzaniu słowo „paradygmat” wywołuje wiele pytań. Można spotkać się z najróżniejszymi stanowiskami w odniesieniu do potrzeby używania tego pojęcia i konieczności wskazywania paradygmatu w badaniach, łącznie z opinią o całkowitej zbędności paradygmatów [Ciesielski, 2012]. Paradygmat to coś więcej niż teoria – to modelowe rozwiązanie w danej dziedzinie nauki. Tak więc paradygmaty odnoszą się zarówno do obserwacji, jak i interpretacji. Można, więc powiedzieć, że paradygmat obejmuje podstawowy światopogląd, cechy dobrej teorii, teoretyczne ramy analizowania problemów, techniki i narzędzia empirycznego testowania prognoz i hipotez [Ciesielski, 2012]. Jednak w metodologii odpowiedź na pytanie, co to jest dobra teoria, oznacza otwarcie puszką Pandory [Noga, 2009]. Słowo „teoria” pochodzi od greckiego *thoein* oznaczającego przyglądanie się, kontemplację, rozważanie. Zarządzanie dąży do tworzenia spójnych i logicznych teorii opartych na faktach naukowych, które mogą jednak opierać się na różnych paradygmatach. Zatem następuje kumulacja dorobku naukowego, ale na gruncie każdego z paradygmatów. Ze względu na niewspółmierność, często trudny jest transfer wiedzy pomiędzy różnymi paradygmatami i szkołami [Sułkowski, 2012]. Dobrym rozwiązaniem w formułowaniu paradygmatów zarządzania jest odniesienie się do pojęcia „teoretyzowanie”, będącego szerszym terminem, obejmującym nie tylko udane próby stworzenia spójnych teorii, ale również podejmowanie refleksji teoretycznej, nie zawsze uwieńczone odkryciem teorii naukowej. Niezależnie od przyjętego poziomu teoretyzowania, wspólnota badaczy opiera tworzone koncepcje na pewnych wspólnie podzielanych założeniach poznawczych, które zostały przez T. S. Kuhna określone właśnie, jako paradygmat. Teoretyzowanie odnosi się, więc zarówno do tworzenia, jak i testowania teorii [Sułkowski, 2012].

¹ Dr hab. Anna Łupicka, prof. nadzw. UEP, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Katedra Logistyki i Transportu. Artykuł recenzowany.

² Część druga artykułu zostanie opublikowana w kolejnym wydaniu „Logistyki”. Podany na końcu wykaz literatury obejmuje obie części artykułu (*przyp. red.*).

Nauki o zarządzaniu, jak również subdyscypliny zarządzania (między innymi zarządzanie łańcuchami dostaw) czerpią podstawy teoretyczne z wielu różnych dziedzin, a lista teorii w danej subdyscyplinie jest zbiorem otwartym. Słusznie żartuje Craig Mello, laureat Nagrody Nobla w dziedzinie medycyny z 2006 roku, że badania naukowe w języku angielskim to nie search, tylko research, a więc permanentnie trzeba szukać nowych teorii [Noga, 2009]. Odnosząc powyższe rozważania do zarządzania łańcuchami dostaw można stwierdzić, że jest to typowa subdyscyplina praktyczna o bardzo ubogim, wręcz skąpym dorobku teoretycznym, gdzie podstawowymi elementami analizy i oceny są przepływy rzeczy i informacji, sieć, łańcuch dostaw, ryzyko – elementy zmienne w czasie. Tym bardziej zasadne wydaje się odrzucenie neoklasycznej teorii ekonomii i zasady *ceteris paribus*, na rzecz teorii postindustrialnych oraz stosowania zasady *mutadis mutandis* (zmieniaj to, co powinno być zmienione).

Po rewolucji menedżerskiej, która spowodowała oddzielenie własności od zarządzania, zmieniło się funkcjonowanie nowych dużych korporacji (sieci dostaw), w których zarządzaniem musiał zająć się menedżer, profesjonalista, znający się w praktyce na kierowaniu zespołem ludzi. To podejście nie zgadzało się z dotychczasowymi założeniami ekonomii neoklasycznej. Dlatego nasuwa się ponownie pytanie o zasadność tworzenia dodatkowego, nowego lub częściowego paradygmatu na przykład „sieciowego”, który mógłby być spoiwem dla wielu koncepcji w ramach subdyscypliny zarządzania łańcuchami dostaw i jednocześnie innych subdyscyplin zarządzania [Łupicka, 2013]. Warte wymienienia i przedstawienia są wybrane teorie nowej ekonomii instytucjonalnej oraz nowoczesnej myśli ekonomicznej: zasobowa teoria firmy; podejście sieciowe; teoria dominacji.

Dla badań relacji między firmami w łańcuchach dostaw szczególnie inspirujący jest dorobek nowej ekonomii instytucjonalnej. Wyjaśnia ona bowiem zjawiska związane z integracją pionową, kosztami związanymi z zakupami na rynku, koordynacją w firmie i kooperacją między firmami. O. E. Williamson uważa, że nowa ekonomia instytucjonalna obejmuje dwa nurty: nurt monopolu i nurt efektywności [Williamson, w: M. Gorynia, 2000]. W nurcie efektywności mieszczą się koncepcje praw własności, agencji i kosztów transakcyjnych. Mówi się, że nowa ekonomia instytucjonalna zajmuje się ekonomią organizacji, a nie – jak ekonomia neoklasyczna – ekonomią produkcji. Struktura regulacji stanowi ramy instytucjonalne, w których odbywa się zarządzanie transakcjami. Podstawową jednostką analizy są transakcje. Podejście neoinstytucjonalistów wywodzi się z artykułu Ronalda Coase'a o teorii przedsiębiorstwa. Coase dowodził, że przedsiębiorstwa rozwijają się dlatego, że rynkowe koszty transakcji są zbyt wysokie dla transakcji między przedsiębiorstwami [Landreth, Colander, 1998].

Nowa ekonomia instytucjonalna reprezentuje podejście interdyscyplinarne do zjawisk gospodarczych, a w szczególności do transakcji. Ekonomia ta stara się wykorzystać i integrować dorobek trzech dyscyplin: ekonomii, teorii organizacji i prawa [Gorynia, 2000].

Współczesne teorie firmy większą uwagę skupiają na zagadnieniach kooperacji, współpracy i kontroli w przedsiębiorstwach. Zasadniczą rolę odgrywają tu: teoria dominacji, zasobowa teoria firmy i podejście sieciowe. Teoretyzowanie w zarządzaniu odnosi się głównie do testowania różnych teorii na gruncie wielu paradygmatów. Najczęściej cytowaną w literaturze klasyfikacją paradygmatów zarządzania jest podział według G. Burella i G. Morgana. Autorzy wymienili następujące paradygmaty: paradygmat neopozytywistyczno – funkcjonalistyczno – systemowy, paradygmat interpretatywno – symboliczny, paradygmat krytyczny [Barell, Morgan, 1979].

Ł. Sułkowski do dwóch pierwszych paradygmatów wyodrębnionych przez G. Burella i G. Morgana dodaje dwa kolejne: paradygmat radykalnego strukturalizmu oraz paradygmat radykalnego humanizmu [Sułkowski, 2012]. Być może, oprócz wymienionych wyżej paradygmatów zarządzania, powinien istnieć jeszcze jeden – paradygmat sieciowy. Paradygmat neopozytywistyczno – funkcjonalistyczno – systemowy składa się z trzech elementów. Weryfikacjonizm pozwala na trwałe stwierdzenie wartości poznawczej danych stwierdzeń, przez zastosowanie badań empirycznych przedmiotu. Daje to możliwość jednoznacznej odpowiedzi na pytanie, czym jest i jakie są właściwości danej organizacji oraz jak efektywnie nią zarządzać. Funkcjonalizm w zarządzaniu prowadzi do wyodrębnienia podstawowych funkcji zarządzania, komplementarnych względem siebie (na przykład planowanie, organizowanie, motywowanie, monitorowanie). Koncepcja systemowa zakłada integrację strukturalną podsystemów w obrębie większej całości oraz emergencję specyficznych cech systemu na kolejnych poziomach złożoności [Sułkowski, 2012]. Źródłami inspiracji dla paradygmatu interpretatywno – symbolicznego są nauki społeczne i humanistyczne. Kluczem do tworzenia teorii naukowej jest zrozumienie, uchwycenie sensu z punktu widzenia zaangażowanego obserwatora lub członka organizacji. Paradygmat radykalnego strukturalizmu opiera się na założeniu istnienia obiektywnej rzeczywistości społecznej, a rolą badacza jest poznanie mechanizmów społecznych, a przede wszystkim zmiana rzeczywistości społecznej. W paradygmacie radykalnego humanizmu kryteria racjonalności i prawdy, podobnie jak sposób percepcji rzeczywistości, są uwarunkowane kulturowo i społecznie.

Paradygmat sieciowy jest pojęciem nowym, lecz coraz częściej używanym w literaturze przedmiotu. Wraz z rozwojem nowych koncepcji w ekonomii jak i zarządzaniu, nastąpiło wyparcie dotychczas stosowanej terminologii skupiającej się na podejściu systemowym, a następnie procesowym, właśnie w kierunku sieci. Prekursorem pojęcia „społeczństwo sieci” jest Maunell Castells, który stwierdził, że przedsiębiorstwo sieciowe to nowa forma organizacyjna, charakterystyczna dla globalnej informacyjnej gospodarki, która wyłoniła się przez interakcję między kryzysem i zmianą, a nowymi technologiami informacyjnymi. To szczególna forma przedsiębiorstwa, którego system środków tworzy się w punkcie przecięcia segmentów autonomicznych systemów celów. A zatem składniki sieci są autonomiczne i zależne względem sieci, i mogą być elementami innych sieci. Przedsiębiorstwo

sieciowe to wiele różnych powiązanych ze sobą przedsiębiorstw [Castells, 2011].

Można powiedzieć, że mamy tu do czynienia z rewolucją naukową według T. S. Kuhna i jednocześnie pojęciem społeczeństwa otwartego według K. Poppera. Społeczeństwo otwarte potrafi dyskutować o wszystkich istotnych faktach z życia polityczno – ekonomicznego i przyjmować różne punkty widzenia. Społeczeństwo takie testuje różne teorie cząstkowe i decyduje się często na wdrażanie niedoskonałych zmian, mających jednak charakter przewidywalny i dający się potwierdzić w krótkich okresach czasu. Teoria naukowa według K. Poppera jest jak „słup wbity w ruchomy piasek, na którym buduje się całą konstrukcję, gdy słup zgnije albo się zawali pod naporem faktów, trzeba go zastąpić nowym” [Popper, 2006].

Na gruncie nauki polskiej podejścia sieciowego należałoby najbardziej spodziewać się w obszarze subdyscypliny ekonomii zajmującej się międzynarodowymi stosunkami gospodarczymi. Jednakże w polskich publikacjach ani teoria wymiany międzynarodowej, ani teoria zagranicznych inwestycji bezpośrednich, czy teoria przedsiębiorstwa wielonarodowego, nie włączyły na dobre sieci do swych paradygmatów. Szczególnie razi niedostatek podejścia sieciowego w teorii internacjonalizacji. Świadczy o tym także to, iż nawet w najlepszych pracach z tej dziedziny podejście sieciowe określa się jako „nowe”. [Gorynia, Jankowska w: Ciesielski, 2011].

Można więc powiedzieć, że subdyscypliny zarządzania, w tym zarządzanie łańcuchami dostaw, cechuje brak podejścia sieciowego względem własnych paradygmatów. Tak więc, trzeba koniecznie rozważyć korzyści łącznego podejścia, bo potencjalne efekty synergiczne mogą być ogromne [Ciesielski, 2011]. Podstawowymi elementami paradygmatu sieciowego, bez względu na daną subdyscyplinę nauk o zarządzaniu, mogą być: zmienne, relacje przyczynowe, hipotezy, aktorzy i grupy, struktury władzy i interesy, opisy i studia, współzależności, ewolucja i rozwój w ujęciu przestrzennym i produktowym, konfiguracja i koordynacja [Łupicka, 2013].

Wybrane teorie, poddane analizie, choć w niewielkim stopniu prawdopodobnie pozwolą na udzielenie odpowiedzi o sens budowania nowego paradygmatu zarządzania ze szczególnymi implikacjami dla zarządzania łańcuchami dostaw.

Zasobowa teoria firmy

Podejście zasobowe rozwinęło się w ramach zarządzania strategicznego i doprowadziło w początkach lat 90. XX wieku do zaakceptowania tego kierunku badań jako nowej ekonomii firmy. Teoria ta porządkuje, scala i włącza do swojego dorobku osiągnięcia pokrewnych dyscyplin o podobnym charakterze przedmiotu badań. Najbliższe powiązania dotyczą zarządzania strategicznego, z którego inkorporowano między innymi koncepcję wyróżniających kompetencji, fundamentalny składnik nowej teorii. Bliskie związki łączą

ją również z teorią kosztów transakcyjnych, co wynika z podejmowania badań nad minimalizowaniem kosztów transakcyjnych przez tworzenie nowych kombinacji zasobów oraz z teorią agencji i teorią praw własności. Konkurencja jest jednym z centralnych problemów teorii zasobowej firmy, która w tym zakresie bazuje na podejściu Schumpetera oraz dorobku E. T. Penrose (twórcza destrukcja, nowe kombinacje zasobów, innowacje) [Sitek, 1997]. Ważną rolę w rozwoju koncepcji zasobów w zarządzaniu odegrała teoria ewolucji sformułowana przez R. R. Nelsona i S. G. Wintera [Nelson, Winter, 1982]. Autorzy zadali sobie pytanie, dlaczego jedne przedsiębiorstwa osiągają przewagę konkurencyjną nad innymi oraz czym różnią się przedsiębiorstwa, które uzyskują przewagę konkurencyjną. Dla wyjaśnienia tych kwestii autorzy bazowali na trzech ewolucyjnych mechanizmach strategicznego wyboru: zmianie, selekcji oraz przetrwaniu. Badacze stwierdzili, że zmianie powinien ulec system działań powtarzanych rutynowo, stanowiący mechanizm funkcjonowania firmy. Działania te określili mianem rutyny, która pozwala na zrozumienie koncepcji ewolucyjnej zasobów przedsiębiorstwa. Rutyna, jako stale stosowany mechanizm dostosowania działań przedsiębiorstwa do zmieniających się warunków otoczenia, staje się wartościowym jego zasobem. Takie podejście wskazuje na kluczowe wątki w nurtach neopozytywistyczno – funkcjonalistyczno – systemowym, interpretatywno – symbolicznym i w końcu w nurcie sieciowym.

Zasobowa teoria firmy ma wielkie znaczenie dla zrozumienia procesu tworzenia się łańcuchów dostaw oraz zachodzących w nich relacjach pomiędzy ich uczestnikami. Teoria zasobowa przedstawia firmę jako zbiór zasobów i umiejętności wymaganych przez konkurencję produkcyjno – rynkową, tworzących jej siłę i odróżniających ją od innych podmiotów. Podejście to utrzymuje, że typ, rozmiar oraz natura zasobów i umiejętności są zasadniczym czynnikiem wpływającym na pozycję konkurencyjną, rentowność i rozwój firmy. Integruje ono wewnętrzny i zewnętrzny aspekt analizy strategicznej, przedstawiając firmę jako zbiór zasobów i umiejętności ocenianych w kontekście otoczenia konkurencyjnego.

W literaturze przedmiotu klasyczne ujęcie zasobowej koncepcji reprezentują B. Wernerfelt (Resource-based View of the Firm – RB) oraz C. K Prahalad i G. Hamel, autorzy koncepcji kluczowych kompetencji (The Core Competence of the Corporation). Ten ogólny model zakłada, że jeżeli niektóre z zasobów i kompetencji przedsiębiorstwa: [Bratnicki, 2000]

- umożliwiają wykorzystanie szans lub neutralizowanie zagrożeń
- są dostępne niewielkiej liczbie przedsiębiorstw
- są trudne do naśladowania, albo ich podaż jest nieelastyczna

to mogą one stanowić mocną stronę i, w ślad za tym, być potencjalnym źródłem przewagi konkurencyjnej. W ramach łańcuchów dostaw będą świadczyć o sprawowanej władzy nad innymi uczestnikami łańcuchów dostaw. Bardzo często w łańcuchu dostaw władzę mają te firmy, które posiadają unikatowe zasoby i potrafią umiejętnie nimi zarządzać. Spostrzeżenie to jest bardzo bliskie perspektywie kluczowych

kompetencji i poglądom podkreślającym dużą rolę aktywów niematerialnych.

Teoria zasobowa zakłada, że każda firma stanowi pewien unikalny zbiór zasobów i umiejętności, który przesądza o jej zachowaniu. Przez zasoby można rozumieć zarówno majątek trwały przedsiębiorstwa, jak i źródła zaopatrzenia czy kanały dystrybucji oraz ich umiejętne organizowanie w ramach integracji pionowej przedsiębiorstwa w celu osiągnięcia przewagi konkurencyjnej.

Koncepcja kluczowych kompetencji C. K. Prahalada i G. Hamela została oparta o wówczas jeszcze nieznaną kierunek w zarządzaniu – zarządzanie wiedzą, który rozwinął się w drugiej połowie XX wieku. To wtedy uległa zmianie struktura gospodarki światowej, ukierunkowana na rozwój, oraz wykorzystanie wiedzy i technologii informacyjnych. Załamała się dotychczasowa wiedza na temat przedsiębiorstwa, a drobnymi krokami wkraczano w nowe koncepcje zarządzania.

Streszczenie

Celem obu części artykułu jest dokonanie prezentacji wybranych teorii z zakresu ekonomii i zarządzania pod kątem ich przydatności do rozważań na temat wpływu nowych obszarów w zarządzaniu na potrzebę tworzenia nowego paradygmatu w naukach o zarządzaniu. Paradygmaty zarządzania to zespół założeń poznawczych dotyczących sposobów uprawiania danej dyscypliny naukowej, podzielany przez większość przedstawicieli danej nauki lub przynajmniej przez znaczącą grupę badaczy tworzących szkołę naukową. Szkoła naukowa może stanowić instytucjonalne odzwierciedlenie paradygmatu w środowisku akademickim. Niestety obserwowane jest zjawisko zamykania się badań i badaczy w ramach jednej subdyscypliny, co powoduje, że przepływy wiedzy są nieduże, a poziom integracji nie tylko nie wzrasta, ale maleje. Łamana jest zasada *primum non prodigere* (przede wszystkim nie marnować). Taka postawa nie przyczynia się pozytywnie do powstania większej liczby szkół naukowych w ramach jednej instytucji akademickiej, która mogłaby być odzwierciedleniem nowego paradygmatu w naukach o zarządzaniu.

The need of creating new paradigms in management sciences- implications for supply chains management

Summary

The aim of this paper is to present selected theories in the field of economic sciences from the point of view of their usefulness for considerations on the influence of new areas in management (exercising power, using the resources of the organization, networking, coordination of activities, development of IT technologies) on the relations between firms. The selected views of economic schools and their usefulness for creating the paradigms of management sciences were described.

LITERATURA / BIBLIOGRAPHY

1. Ciesielski M., Magia słowa w subdyscyplinach nauk o zarządzaniu, „Przegląd organizacji”, nr 5/2012.
2. Ciesielski M., Logistyka na tle problemów nauk o zarządzaniu [w:] *Strategie i logistyka w sektorze usług: logistyka w nietypowych zastosowaniach*, [red. nauk. J. Witkowski, A. Baraniecka], Wydaw. Uniwersytetu Ekonomicznego, Wrocław 2011.
3. Łupicka A., Nowe paradygmaty w naukach o zarządzaniu, „Gospodarka materiałowa i logistyka”, listopad 2013.
4. Łupicka A., *Formy koordynacji rynkowej w łańcuchach dostaw*, wyd. UEP, Poznań 2009.
5. Landreth D., Colander D. C., *Historia myśli ekonomicznej*, PWN Warszawa 1998.
6. Williamson O. E., *The economic institutions of capitalism. Firms, markets, relational contracting*, The free press, New York 1985, p. 23-29 [w:] M. Gorynia, *Zachowania przedsiębiorstw w okresie transformacji. Mikroekonomia przejścia*, AE Poznań 2000, s. 36.
7. Williamson O. E., Reflections on the new institutional economics, *Journal of Institutional and Theoretical Economics*, 1985, no. 141 [w:] M. Gorynia, *Zachowania przedsiębiorstw w okresie transformacji. Mikroekonomia przejścia*, AE Poznań 2000, s. 39.
8. Sitek E., Strategia rozwoju w ujęciu zasobowej teorii firmy, „Ekonomista”, 1997.
9. Bratnicki M., *Kompetencje przedsiębiorstwa*, Placet, Warszawa 2000, s. 48 i dalsze.
10. Douglas M., I. Lambert, Michael Knemeyer, *Partnerstwo w ramach łańcucha dostaw* [w:] *Zarządzanie łańcuchem dostaw*, One Press, Gliwice 2007, ss. 22-23.
11. Brillman J., *Nowoczesne koncepcje i metody zarządzania*, PWE, Warszawa 2002, s. 428.
12. Jahanson J., L. G., Mattson, *The internationalization of the firm, A reader* [red. Buckley P. J., Ghauri P.], Academic Press, London-Toronto 1993, s. 303.
13. Gadde L. E., Hakansson H., *Professional Purchasing*, Routledge, London 1993, ss. 79,83.
14. Zorska A., *Ku globalizacji*, PWN, Warszawa 2000, s. 95.
15. Easton G., *Industrial Networks: a Review* [w:] *Industrial Networks. A New View of Reality*, red. B. Axelsson, G. Easton, Routledge, London-New York 1992, s. 22.
16. Dyduch W., Niewidzialna ręka kapitału społecznego w przedsiębiorczych organizacjach, [w:] *Przedsiębiorczość i kapitał intelektualny*, [red. Bratnicki M., Strużyna J.], AE, Katowice 2001, http://www.zti.com.pl/institut/pp/referaty/ref42_full.html (dostęp 07.01.2014).
17. Bratnicki M., *Podstawy współczesnego myślenia o zarządzaniu*, WSB, Dąbrowa Górnicza 2000, s. 85.
18. http://www.zti.com.pl/institut/pp/referaty/ref42_full.html (dostęp 07.01.2014).
19. Fukuyama F., *Zaufanie, Kapitał społeczny a droga do dobrobytu*, PWN Warszawa 1997 w: http://www.zti.com.pl/institut/pp/referaty/ref42_full.html (dostęp 07.01.2014).
20. Noga A., *Teorie przedsiębiorstw*, PWE Warszawa 2000.
21. *Kierunki i dylematy rozwoju nauki i praktyki zarządzania przedsiębiorstwem*, [red. Jagoda H., Lichtarski J.], PWE Warszawa 2010.
22. Sułkowski Ł., *Epistemologia i metodologia zarządzania*, PWE, Warszawa 2012.
23. Castells M., *Spółczesność sieci*, Wydawnictwo PWN, Warszawa 2011.
24. Kuhn T., *Struktura rewolucji naukowych*, PWN, Warszawa 1968.