

Ekonomista nr 5/05
EKSEMPLARZ AUTORÓW

MARIAN GORYNIA*
BARBARA JANKOWSKA**
RADOSŁAW OWCZARZAK***

Zarządzanie strategiczne jako próba syntezy teorii przedsiębiorstwa

Wstęp

Celem artykułu jest wypracowanie stanowiska odnośnie do konwergencji/dywergencji dwóch dyscyplin zaliczanych do dziedziny nauk ekonomicznych, a mianowicie ekonomii na poziomie mikro i nauk o zarządzaniu (nauk o organizacji i zarządzaniu, teorii organizacji i zarządzania).

Zamiarem autorów jest ustosunkowanie się do następującej hipotezy: Zarządzanie strategiczne jako subdyscyplina nauk ekonomicznych jest wynikiem i przykładem konwergencji ekonomii na poziomie mikro i nauk o zarządzaniu.

Zachowanie rozsądnych rozmiarów artykułu implikuje konieczność syntetycznej prezentacji przytaczanych argumentów. Obiektywna niemożliwość pełnego rozwinięcia wszystkich wątków podejmowanego dość złożonego problemu nie zdejmuje jednak z autorów odpowiedzialności za wypowiedzane poglądy.

I. Przedsiębiorstwo w teoriach ekonomicznych

W punkcie wyjścia należy przypomnieć definicję ekonomii jako nauki według Lionela Robbinsa [*The Common Sense...* 1933]. Uważał on ekonomię za dyscyplinę, której przedmiotem zainteresowania jest „ludzkie zachowanie jako stosunek między dany-

* Prof. dr hab. Marian Gorynia – Katedra Handlu Międzynarodowego Akademii Ekonomicznej w Poznaniu.

** Dr Barbara Jankowska – Katedra Handlu Międzynarodowego Akademii Ekonomicznej w Poznaniu.

*** Dr Radosław Owczarzak – Katedra Handlu Międzynarodowego Akademii Ekonomicznej w Poznaniu.

mi celami i ograniczonymi środkami o alternatywnych zastosowaniach”. Środki oznaczają w tym miejscu zasoby. Ekonomia zajmuje się efektywnością rynków w alokacji i koordynacji zastosowań zasobów.

Dominującym paradygmatem wśród ekonomicznych teorii przedsiębiorstwa jest ujęcie neoklasyczne, które przedmiot swoich badań zdecydowanie lokuje w otoczeniu przedsiębiorstwa. Punktem wyjścia są założenia o naturze aksjomatów, dotyczące konkurencji doskonale¹, a prowadzone rozważania w sposób ścisły opierają się na metodzie dedukcji. Firma to czarna skrzynka, przetwarzająca strumienie wejścia w strumienie wyjścia zgodnie z pewnymi relacjami technicznymi, utożsamiana z jednoosobowym właścicielem, który jest doskonale poinformowany i racjonalny [J. Kay 1991, s. 57]. Pojęcie firmy używane jest jedynie jako narzędzie w przyczynowych wnioskowaniach statyki porównawczej [R. Cyert, C. Hedrick 1988, s. 60]. Regulacja zachowań uczestników rynku odbywa się wyłącznie przez mechanizm cenowy, który jest wystarczającym środkiem koordynacji działań niezależnych od siebie, izolowanych jednostek gospodarczych [G.J. Stigler 1957]. Kolejną cechą neoklasycznej teorii firmy jest monodyscyplinarność analizy, która wyłącza z pola badań zmienne pozaekonomiczne, instytucjonalne aspekty stosunków rynkowych oraz działania pozarynkowe [F.A. Hayek 1945]. W konsekwencji, poza obszarem zainteresowania teorii pozostają: proces przetwarzania zasobów, problemy organizacyjne, wewnętrzne procesy podejmowania decyzji, poszukiwania informacji, radzenia sobie w sytuacji braku informacji i niepewności itp. [M. Blaug 1995, s. 235]. W związku z licznymi, wskazanymi wyżej ograniczeniami trudno mówić o przydatności neoklasycznej teorii firmy do opisu, wyjaśniania i interpretacji zachowań rzeczywistych przedsiębiorstw. Podstawowe trudności wynikają z restrykcyjności założeń paradygmatu neoklasycznego pozostających w sprzeczności z empiryczną obserwacją zachowań współczesnych przedsiębiorstw. Teoria neoklasyczna wykazuje jednak duże zdolności adaptacji dzięki rezygnacji (całkowitej lub częściowej) z niektórych założeń i absorpcji postulatów kwestionujących te założenia. Oznacza to jednak odejście od ujęcia neoklasycznego i przejście do innych teorii przedsiębiorstwa. Wśród koncepcji, które powstały w ten właśnie sposób, wymienić można: teorię agencji, teorię praw własności, teorię kosztów transakcyjnych, ewolucyjną teorię firmy, teorię produkcji zespołowej, menedżerskie teorie firmy oraz teorię gier.

Koncepcje przedsiębiorstwa z grupy teorii agencji powstały przez:

- odejście od traktowania przedsiębiorstwa jako funkcji produkcji na rzecz traktowania firmy jako struktury regulacji, gdzie podstawową jednostką analizy jest transakcja,
- rezygnację z założenia pasywności aktorów ekonomicznych i objęcie analizą stosunków konfliktowych spowodowanych rozbieżnościami interesów, zwłaszcza pracodawców i pracobiorców,

¹ Konkurencja doskonała zakłada atomizację rynku po stronie popytu i podaży, homogeniczność i standaryzację produktów wytwarzanych przez daną branżę, zerowe koszty tworzenia i likwidacji przedsiębiorstw, maksymalizację zysku jako jedyny motyw postępowania przedsiębiorców oraz maksymalizację użyteczności jako motyw działania konsumentów, brak ingerencji władz w działalność gospodarczą, doskonałą podzielność i mobilność czynników produkcji, produktów oraz symetrię i bezpłatny dostęp do informacji [W. Kamiński 1980, s. 96–98].

- rezygnację z założenia o absolutnej wyższości efektywności poszczególnych struktur regulacji na rzecz koncepcji efektywności związanej z uwarunkowaniami sytuacyjnymi (cechami transakcji), takimi jak: częstotliwość, niepewność i specyficzność angażowanych zasobów,

- wprowadzenie zasady ograniczonej racjonalności,

- interdyscyplinarne podejście do zjawisk gospodarczych [O.E. Williamson 1985].

W związku z brakiem możliwości ujęcia w kontrakcie wszystkich warunków umowy istnieje zagrożenie oportunistycznymi zachowaniami podmiotów będących stronami relacji agencji. Aby ograniczyć/wyeliminować tego typu zachowania, strony ponoszą określone koszty².

Według teorii praw własności (TPW), formy własności i prawa, jakie z nich wynikają, odgrywają podstawową rolę w zachowaniach podmiotów gospodarczych. Dzieje się tak, ponieważ są one istotnym warunkiem wyzwalania inicjatywy indywidualnej oraz pozwalają mierzyć osiągnięcia poszczególnych jednostek na tle innych³. Zgodnie z TPW asymetria informacyjna między podmiotami sprawia, że efektywne i skuteczne wykorzystanie praw własności wymaga ponoszenia kosztów uzyskiwania, analizowania i przechowywania informacji. Podobnie, zapewnienie respektowania przez inne podmioty praw własności wymaga nakładów na prawne zastrzeżenie określonej wiedzy, umiejętności, znaku towarowego, wzoru użytkowego itp. [R. Coase 1937]. Teoria praw własności porusza także zagadnienie granic firmy i postuluje integrację firm z komplementarnymi aktywami, co powoduje przyrost ich łącznej wartości. Integracja firm z aktywami ekonomicznie niezależnymi może natomiast obniżyć ich wartość.

Teoria kosztów transakcyjnych (TKT) traktuje firmę jako strukturę regulacji, umożliwiającą minimalizację kosztów transakcyjnych⁴. Punktem wyjścia jest założenie, że głównym powodem powstawania firm są koszty, jakie pociąga za sobą po-

² Koszty te można zaliczyć do trzech kategorii: 1) monitorowania – nadzoru akcjonariuszy nad menedżerami; w tym celu postuluje się wykorzystanie systemu motywacyjnego, ograniczeń budżetowych, regulaminów operacyjnych itp.; 2) zobowiązania – złożone przez menedżerów gwarancje, że nie podejmą działań szkodzących właścicielom oraz zapewnienie, że korzyści właścicieli będą takie same, jak w przypadku, gdyby sami podejmowali działania; 3) koszty rezydualne – utracone korzyści agentów i pryncypałów spowodowane rozbieżnością interesów, które występują nawet przy optymalnych działaniach monitoringu i zobowiązań [M.C. Jensen, W.H. Meckling 1976; H. Demsetz 1983, s. 346].

³ Teoria praw własności rozwija ujęcie neoklasyczne w następujących aspektach: 1) dopuszcza niepełną informację i niezerowe koszty transakcyjne, 2) zaznacza rolę obowiązującego systemu praw własności i praw związanych z kontraktami, w ramach których funkcjonuje firma, 3) uwzględnia znaczenie formy organizacyjnej przedsiębiorstwa [H. Demsetz 1967].

⁴ Wyróżnia się dwa rodzaje kosztów transakcyjnych: 1) *ex ante*: doprowadzenia do transakcji, np. wyszukiwanie partnerów, sformułowanie warunków kontraktu itp., 2) *ex post*: koszty utworzenia struktury zarządzania i operowania nią, np. monitoringu i stwierdzenia, czy transakcja odbyła się zgodnie z ustalonymi warunkami, rozwiązywania ewentualnych sporów itp. Obie kategorie kosztów rozpatrywane są przy przyjęciu trzech założeń behawioralnych: ograniczonej racjonalności, podatności na oportunizm i neutralności w stosunku do ryzyka [O.E. Williamson 1998, s. 33–35].

sługiwanie się mechanizmem rynkowym. Są to m.in.: określanie cen rynkowych, negocjowanie, zawieranie kontraktów, rozstrzyganie sporów. Zainteresowane strony poświęcają swój czas i środki materialne na znalezienie pożądanego kontraktu i zdobycie informacji dotyczących jego warunków. Co więcej, transakcje zawarte po takich poszukiwaniach nie zapewniają stronom optimum, co skłania je do rewizji ich pozycji i ponoszenia kolejnych kosztów w celu jej poprawy. Strony transakcji mają zwykle możliwość wyboru między inwestycjami ogólnego przeznaczenia (można je przenieść bez strat do innych zastosowań produkcyjnych) i inwestycjami specjalnego przeznaczenia, które pozwalają na pewne oszczędności w kosztach, lecz pociągają za sobą zwiększone ryzyko. Teoria kosztów transakcyjnych wypowiada się w wielu kwestiach dotyczących przedsiębiorstwa. Wśród poruszanych zagadnień znajdują się m.in. wielkości i wzrost firmy oraz formy organizacyjne korporacji⁵; koncentrację na technologii i kosztach produkcji lub dystrybucji zastępuje się badaniem komparatywnych kosztów planowania, adaptacji i nadzoru nad wypełnianiem zadań przy różnych strukturach zarządzania [R. Coase 1937; O.E. Williamson 1998, s. 167].

Ewolucyjna teoria firmy postrzega przedsiębiorstwo jako depozytariusza niematerialnych zasobów, przede wszystkim wiedzy [S.D. Hunt 2000, s. 22]. N. Foss [1993, s. 134] wskazuje na cztery cechy definiujące kompetencje firmy oparte na wiedzy:

- 1) są one kapitałem informacyjnym, który pomaga zrozumieć i rozwiązywać problemy, podejmować decyzje i rozwijać posiadane kompetencje,
- 2) są niematerialne i powiązane z konkretnymi podmiotami,
- 3) są niesymetrycznie rozdzielone pomiędzy osoby i firmy,
- 4) ich zasoby są trudne do zmierzenia i porównywania.

W świetle tej teorii głównym powodem powstawania firm jest idiosynkratyczność kompetencji, jaką jest przedsiębiorczość. Podobnie, niematerialny charakter wiedzy sprawia, że firmy łączą się, ponieważ trudno jest im, przynajmniej po rozsądnych kosztach, przekazywać swoim partnerom, czego dokładnie od siebie nawzajem oczekują [N. Foss 1993, s. 136 i 139].

Teoria produkcji zespołowej (TPZ) jako przyczynę tworzenia firmy przyjmuje dążenie właścicieli poszczególnych zasobów do zwiększenia ich produktywności. Efektem takiego postępowania jest specjalizacja poszczególnych zasobów, która z kolei wymusza zachowania kooperacyjne. Według TPZ, firma nie ma żadnej szczególnej władzy w porównaniu z sytuacją zwykłego kontraktowania rynkowego. W obu przypadkach, kiedy dojdzie do naruszenia warunków wymiany, strona może ukarać drugą tylko przez wycofanie się lub odwołanie do sądu. Firmę wyróżnia jedynie zespołowe używanie czynników produkcji oraz centralna pozycja jednej strony w kontraktowym zarządzaniu wszystkimi innymi czynnikami produkcji⁶. Podstawowa teza

⁵ Wyczerpujący katalog zagadnień podejmowanych przez TKT podaje O.E. Williamson [1998].

⁶ Warunkiem uruchomienia produkcji zespołowej jest osiągnięcie większej wartości produkcji całkowitej wytworzonej przez zespół niż sumy wartości, jakie mogłyby być wytworzone

TPZ mówi, iż wykorzystanie czynników produkcji jest tym lepsze, im ich wynagrodzenie pełniej odpowiada ich produktywności⁷.

Menedżerskie teorie firmy koncentrują się na badaniu następstw rozdzielania własności i zarządzania w przedsiębiorstwie. W takiej sytuacji na menedżerów oddziałują bowiem bodźce (nasilające się wraz z rosnącym rozproszeniem akcjonariatu) do przedkładania interesów swojej grupy (maksymalizacja poziomu wynagrodzenia, prestiż płynący z władzy oraz dążenie do bezpieczeństwa zatrudnienia) nad interes właścicieli przedsiębiorstwa⁸.

Współczesna teoria gier stawia ważne pytania o racjonalność zachowań podmiotów ekonomicznych, które według ortodoksji maksymalizują swoje użyteczności. Teoria gier wskazuje na fakt, że dostępna niepełna informacja nie może zapewnić osiągnięcia równowagi w wielu grach o charakterze niekooperacyjnym w warunkach asymetrii informacji. Uwagę koncentruje się na zagadnieniach związanych z lojalnością i reputacją. Wśród gier dotyczących lojalności analizowane są inwestycje w specyficzne aktywa i nadmiar zdolności produkcyjnych, nakłady na badania i rozwój przy założeniu występowania i bez efektów zewnętrznych, fuzje horyzontalne oraz różne struktury finansowe przedsiębiorstw. Reputacja pojawia się w grach, gdzie przedsiębiorstwo lub inny uczestnik gry może występować w różnych „typach” i pozostali uczestnicy gry muszą wyrobić sobie przekonanie, co do „typu”, z którym mają do czynienia. Poruszane przez teorię gier zagadnienia związane z reputacją odnosić się mogą także do stosunków panujących wewnątrz przedsiębiorstwa, które często określa się mianem „kultury przedsiębiorstwa” [R.P. Rumelt, D. Schendel, D.J. Teece 1991, s. 11–12].

przez poszczególne czynniki działające oddzielnie, po powiększeniu o koszty organizowania i dyscyplinowania zespołu [A. Alchian, H. Demsetz 1972, s. 193].

⁷ W przypadku zespołu kooperującego w ramach rynku bezpośrednio obserwowalny jest produkt krańcowy całego zespołu, a nie jego poszczególnych członków. Z powodu braku możliwości bezpośredniej obserwacji produktów krańcowych członków zespołu konieczne jest opracowanie innej niż rynkowa formy organizacji, która umożliwiłaby efektywną kooperację. W przeciwnym razie członkowie zespołu mają bodźce do przerzucania kosztów niepodejmowania pracy na pozostałych członków zespołu [A. Alchian, H. Demsetz 1972, s. 193].

⁸ Menedżerowie mogą maksymalizować swoją funkcję użyteczności na trzy główne sposoby: maksymalizując obroty (sprzedaż, przychody), pewne rodzaje wydatków lub stopę wzrostu firmy. Dążenie do maksymalizacji obrotów wysuwa się na pierwszy plan jednak dopiero po osiągnięciu pewnego minimalnego poziomu zysków satysfakcjonującego akcjonariuszy. Poza tym menedżerowie posiadają władzę decydowania o wydatkach firmy, również tych, od których zależy ich bezpośrednie zadowolenie (zaspokojenie potrzeby dochodów, prestiżu, władzy, bezpieczeństwa itp.). Jako że kierują się oni własną funkcją użyteczności, alokacja zasobów firmy traci swój optymalny z neoklasycznego punktu widzenia charakter. Empiryczne badania zachowania menedżerów pozwoliły ustalić, że preferują oni awans wewnątrz firmy, w której pracują obecnie, nad zamianę zajmowanego stanowiska na podobne w przedsiębiorstwie większym, przy założeniu takiego samego poziomu wynagrodzenia. Stąd propozycja uznania maksymalizacji stopy wzrostu przedsiębiorstwa w długim okresie za główny motyw działania menedżerów [H. Demsetz 1983; M. Gorynia 1999, s. 538–540; O.E. Williamson 1986, s. 6; R. Marris 1963].

II. Przedsiębiorstwo w naukach o zarządzaniu

R.W. Griffin [1999, s. 6] uważa, że pojęcie „zarządzanie” najwygodniej jest zdefiniować z punktu widzenia tzw. perspektywy zasobowej. Każda organizacja stosuje zasoby pozyskiwane z otoczenia. Są to zasoby ludzkie, finansowe, materialne i informacyjne. Zarządzanie sprowadza się do takiego dobierania i koordynowania zasobów, aby możliwe było osiągnięcie celów organizacji. Wydaje się, że takie pośrednie zdefiniowanie przedmiotu nauk o zarządzaniu jest jak najbardziej uzasadnione. Innymi słowy, zarządzanie zajmuje się alokacją i koordynacją wykorzystania zasobów wewnątrz firmy.

Należy jednak zwrócić uwagę na bogactwo podejść i koncepcji przedsiębiorstwa w naukach o zarządzaniu⁹. Trzeba przede wszystkim wspomnieć o wyróżnieniu dwóch grup koncepcji. Pierwsza to nurt klasyczny, a druga to teorie współczesne. Kryterium wydzielenia wymienionych dwóch grup, oprócz uzasadnienia historycznego, jest pojmowanie organizacji jako systemu zamkniętego (pierwsza grupa) lub otwartego (druga grupa) [J. Zieleniewski 1981; R.L. Daft 1983; E.A. Gerloff 1985].

Do nurtu klasycznego zalicza się teorię biurokracji, naukowe zarządzanie oraz tzw. human relations¹⁰. Teoria biurokracji wiąże się przede wszystkim z nazwiskiem Maxa Webera. Podejmuje zagadnienia związane z formalnymi zależnościami organizacyjnymi, takimi jak typy władzy, hierarchia, podporządkowanie, struktura władzy, podział obowiązków, znaczenie formalnych procedur itp. W ramach naukowego zarządzania na uwagę zasługuje teoria administrowania H. Fayola, akcentująca rozróżnienie różnych funkcji w firmie oraz skupiająca uwagę na poszczególnych składnikach funkcji administrowania. Obok naukowego zarządzania rozwijane były koncepcje naukowej organizacji pracy, których najbardziej znanym przedstawicielem był F.W. Taylor. Z kolei przedstawiciele szkoły tzw. human relations skupiali uwagę na tym, jak w ramach formalnych reguł obowiązujących w organizacji zachowują się ludzie.

We współczesnych teoriach organizacji i zarządzania podkreśla się otwarty charakter systemu, jakim jest przedsiębiorstwo. Należy tutaj wyróżnić co najmniej pięć najistotniejszych grup koncepcji: zależność strategia–struktura, behawioralna teoria firmy, teorie sytuacyjne, perspektywa kontroli zewnętrznej, ekologia organizacji. W niektórych ujęciach również zarządzanie strategiczne traktowane jest jako jedna z grup koncepcji rozwijanych w ramach teorii organizacji i zarządzania.

Badania nad zależnościami między strategią i strukturą organizacyjną przedsiębiorstwa należą do najbardziej popularnych kierunków dociekań współczesnych specjalistów w zakresie nauk o zarządzaniu. Za najbardziej znanego badacza tych zagadnień uważany jest A.D. Chandler [1963]. Behawioralna teoria firmy odrzuca utożsa-

⁹ H. Koontz [1961] określał to jako „dżunglę teorii organizacji”.

¹⁰ R. Mayntz [1964, cyt. za W.J. Duncan 1970] twierdzi, że klasyczna gałąź teorii organizacji i zarządzania nie była zainteresowana tym, jak naprawdę funkcjonują organizacje, ale przede wszystkim koncentrowała się na rozwijaniu zbioru zasad, które gwarantowałyby maksymalną efektywność. Reprezentantami takiego podejścia są według niej F. Taylor, H. Gantt, O. Sheldon [F. Taylor 1923; H.L. Gantt 1913; O. Sheldon 1930].

mianie firmy z jednoosobowym właścicielem na rzecz postrzegania jej jako koalicji tworzących ją grup. Uzgodnienia czynione pomiędzy jednostkami i grupami są często mało precyzyjne i niejasne, w związku z czym z trudem poddają się operacjonalizacji i są źródłem konfliktów. Dlatego cele organizacji rozważane są często jako wynik ciągłego procesu przetargu i uczenia się, owocem którego jest zbiór celów niekoniecznie spójnych i zmieniających się w czasie [R.M. Cyert, J.G. March 1963]. Ponadto, behawioralna teoria firmy uznaje ograniczenia poznawcze menedżerów i w konsekwencji proponuje odejście od założenia pełnej racjonalności na rzecz racjonalności ograniczonej i przyjęcie koncepcji decyzji satysfakcjonującej poziom aspiracji w miejsce rozstrzygnięć optymalnych [H.A. Simon 1959]. Teorie sytuacyjne akcentują konieczność dopasowania organizacji i otoczenia. Lawrence i Lorsch [1969] twierdzą, że ze względu na zróżnicowanie otoczenia konieczne jest zróżnicowanie rozwiązań organizacyjnych w poszczególnych częściach przedsiębiorstwa, stykających się z odmiennymi segmentami środowiska. Z kolei T. Burns i G.M. Stalker [1961] utrzymują, że w stabilnym i przewidywalnym środowisku efektywne są organizacje biurokratyczne, oparte na sformalizowanych strukturach (struktury mechanistyczne), podczas gdy w burzliwym i nowatorskim otoczeniu sprawdzają się luźne, niesformalizowane rozwiązania (struktury organiczne). Koncepcja zewnętrznej kontroli nad organizacją, wiązana z nazwiskami Pfeffera i Salancika [1978], kładzie nacisk na fakt, iż każda organizacja zależna jest od otoczenia, zwłaszcza od dostawców głównych zasobów. Koncepcje ekologii organizacji, których głównymi przedstawicielami są M.T. Hannan i J. Freeman [1989] ogniskują uwagę na kompleksowych badaniach zależności między dynamiką środowiska (dynamika populacji organizacyjnych) a dynamiką organizacji, wskazując, że organizacje zachowują się podobnie jak organizmy w biologii. Wreszcie nurtem zaliczanym przez niektórych do współczesnej teorii i zarządzania jest zarządzanie strategiczne, podkreślające czynnik zmiany w funkcjonowaniu oraz zależność organizacji od otoczenia i jej wpływ na otoczenie. Najbardziej prominentni przedstawiciele tego nurtu to R.L. Ackoff [1973], H.I. Ansoff [1985] i H. Mintzberg [1987].

Wielość i różnorodność koncepcji szczegółowych występujących we współczesnych naukach o zarządzaniu jest zaiste uderzająca. Oprócz już wymienionych grup koncepcji można jeszcze wymienić kolejne [*Współczesne teorie...* 1983; *Zarządzanie...* 1996; W. Kieżun 1997]: ujęcie systemowe, prakseologiczna teoria organizacji, kierunek empiryczny, organizacja jako maszyna cybernetyczna, psychologia organizacji, socjologiczna teoria organizacji, koncepcja gry organizacyjnej, organizacja jako teatr – perspektywa dramaturgiczna, organizacja „ucząca się”.

III. Synteza ujęcia przedsiębiorstwa w teoriach ekonomicznych oraz teoriach organizacji i zarządzania

Definicje ekonomii i zarządzania przytoczone na początku artykułu zostały dobrane nieco tendencyjnie. Są one dość powszechnie akceptowane. Ich cechą jest daleko idąca zbieżność rozumienia istoty ekonomii i zarządzania. W jednym i drugim przypadku

chodzi o cele oraz o wykorzystanie rzadkich zasobów do ich realizacji. Spostrzeżenie to nie może oczywiście stanowić dowodu, że ekonomia i zarządzanie są tożsame, przynajmniej w odniesieniu do poziomu mikroekonomicznego, czyli przedsiębiorstwa.

Próba ustalenia odrębności/podobieństwa między ujęciem firmy w teoriach ekonomicznych oraz teoriach organizacji i zarządzania może odwoływać się do wykorzystania różnych kryteriów, których większość bezpośrednio wiąże się z warstwą metodologiczną prezentowanych teorii. W grupie kryteriów znajdują się następujące:

- przedmiot badawczy – otoczenie (O) *versus* wnętrze (W), wnętrze *versus* otoczenie, a więc firma jako *explanandum* albo *explanans*¹¹;
- typ wnioskowania i uzasadniania twierdzeń – dedukcja (D)/indukcja (I)¹²;
- funkcje teorii – normatywna (N)/poznawcza (P);
- rodzaj modelu firmy – model wyjaśniający (MW)/typ idealny (TI)/wzorzec (W) – którym z wymienionych wyżej typów modeli operuje konkretna teoria bądź który dałoby się na jej podstawie skonstruować¹³;
- charakter wyjaśniania – teleologizm (finalizm) (T)/kauzalizm (K)¹⁴;
- statyzm (S)/dynamizm (D) – pierwsze podejście wiąże się z przyjęciem założenia, że wszelkie procesy i sytuacje, w które uwikłana jest firma prowadzą do równowagi końcowej, drugie odrzuca założenie równowagi końcowej; ujęcie dynamiczne może pokazywać nie tylko proces dochodzenia do równowagi końcowej, ale także oddalania się od tegoż stanu;
- monodyscyplinarność (MD)/interdyscyplinarność (ID),
- charakter analizy:
 - analiza *ex ante/ex post*¹⁵,
 - analiza redukcyjna (AR)/autonomiczna (AA)/kontekstualna (AK);
- stosunek do czasu – teoria diachroniczna (TD)/synchroniczna (TS);
- zdolność do predykcji.

¹¹ *Explanandum* (łac.) „to, co należy wyjaśnić”, zdarzenie, stan rzeczy, obiekt, który chcemy wyjaśnić; *explanans* (łac.) „to, co służy do wyjaśniania, to co wyjaśnia”, zespół twierdzeń, wyjaśniających własność lub zdarzenie opisane w *explanandum*.

¹² Na przykład w ramach kierunku administracyjnego można wyróżnić podejście indukcyjne, które wiąże się z pewnymi ogólnymi zasadami – swego rodzaju generalizacjami. Wyrastają one na podstawie obserwacji empirii, tzw. najlepszych praktyk. Takie podejście do badania rzeczywistości jest charakterystyczne dla H. Fayola. Natomiast teoria biurokracji M. Webera, która funkcjonuje także w ramach kierunku administracyjnego, wykorzystuje dedukcję. [H. Hicks, F. Goronzy 1967, s. 371–384].

¹³ Model wyjaśniający – odwzorowanie najistotniejszych rzeczywistych cech badanego obiektu (zmiennych i relacji między nimi). Typ idealny – taki opis badanego obiektu, kiedy zmienne opisujące ten obiekt występują w wartościach ekstremalnych. Wzorzec – taki opis badanego obiektu, który jest zbiorem najistotniejszych pożądaných wartości cech tego obiektu [M. Gorynia 2002].

¹⁴ Teleologizm – tłumaczy zjawiska w kategoriach motywu i celu, natomiast kauzalizm wskazuje, że nauka bada przyczyny, koncentruje się na znalezieniu „przyczyny” zjawisk.

¹⁵ Podejście *ex post* przedstawia przedsiębiorstwo w warunkach równowagi, ogranicza się do dyskusji na temat wyboru określonych rozwiązań ze zbioru danych alternatyw, podejście *ex ante* wskazuje, że firma sama może modyfikować wcześniejsze alternatywy, nacisk jest położony na proces zmian.

Tabela 1
Teorie firmy – próba komparatystyki

Kryteria komparatystyki	Teoria neoklasyczna	Nowa ekonomia instytucjonalna			Teorie menedżerskie	Teorie behawioralne	Ewolucyjne teorie firmy	Naukowe zarządzanie	Kierunek administracyjny	Kierunek <i>human relations</i>	Teorie sytuacyjne	Podejście systemowe	Teorie zarządzania strategicznego	
		teoria agencji	teoria kosztów transakcyjnych	teoria praw własności									zasobowa teoria firmy	teoria strategii konkurencyjnej
Przedmiot badawczy	O	W			W	W	W	W	W	W	O i W	O i W	W i O	O i W
Wnioskowanie/ uzasadnianie twierdzeń	D	D			D	I	I	D	I i D	I	I	I i D	I	D
Funkcje teorii	N	P i N			P	P	P	N	N	P	N	P i N	P	P i N
Rodzaj modelu firmy	W	TI			TI	MW	MW	W	W	MW	TI	MW i W	MW	TI
Charakter wyjaśniania	T	T			T	K	T	K	K	K	T	T	T	T
Statyzm/dynamizm	S	S			S	D	D	S	S	D	S	D	D	S
Monodyscyplinarność/ interdyscyplinarność	MD	ID			ID	ID	ID	ID	ID	ID	ID	ID	ID	ID
Charakter analizy	AK	AR, AA	AR, AA,	AK	AR, AA	AR, AA	AR, AA,	AK	AR, AA	AR, AA,	AR, AA,	AK	AR, AA	AK
Charakter analizy	<i>ex post</i>	<i>ex post</i>			<i>ex post</i>	<i>ex post</i>	<i>ex ante</i>	<i>ex ante</i>	<i>ex ante</i>	<i>ex ante</i>	<i>ex post</i>	<i>ex ante</i>	<i>ex ante</i>	<i>ex post</i>
Stosunek do czasu	TS	TS			TS	TD	TD	TS	TS	TS	TD	TD	TD	TD
Zdolność do predykcji	prawie żadna	tak			tak	nie	tak	tak	tak	nie	tak	tak	tak	tak

Źródło: Opracowanie własne.
Źródło: Opracowanie własne.

Uważna lektura przedstawionych stwierdzeń oraz zawartości powyższej tabeli pozwala spostrzec, że bardzo trudno jest przeprowadzić linię demarkacyjną między obszarami zainteresowań ekonomii i nauk o zarządzaniu w odniesieniu do firmy. Ta obserwacja wydaje się niespójna z sytuacją faktycznie występującą w dziedzinie organizacji działalności badawczej, a także dydaktycznej. Istnieją odrębne wydziały, instytuty, katedry, zakłady itp. jednostki zajmujące się przedsiębiorstwem z perspektywy ekonomii, i odrębne, mające ten sam obiekt badań, tyle że w zakresie nauk o zarządzaniu. Na przykład we Francji podział na *économie* i *management* jest tradycyjnie zauważalny do tego stopnia, że utrwalił się stereotyp nieco pogardliwego stosunku przedstawicieli pierwszej dyscypliny do badaczy zaliczanych do drugiej. Pierwsi postrzegani są jako lepiej wykształceni i przygotowani teoretycznie. Na rynku wydawniczym ukazują się czasopisma zajmujące się przedsiębiorstwem i akcentujące swoją przynależność do ekonomii oraz pisma, których tematem są podobne zagadnienia, tyle że z punktu widzenia nauk o zarządzaniu. Działają towarzystwa naukowe, stowarzyszenia profesjonalne zrzeszające przedstawicieli obu dyscyplin, podkreślające odrębność podejścia do firmy z punktu widzenia ekonomii i nauk o zarządzaniu. Ponadto organizowane są konferencje, seminaria, zjazdy, warsztaty itp. skierowane do różnych grup adresatów.

Można więc mówić o występowaniu swego rodzaju paradoksu. Z jednej strony wydaje się, że nie ma jednoznacznego kryterium (kryteriów) pozwalającego oddzielić ekonomiczne teorie firmy od teorii przedsiębiorstwa funkcjonujących w ramach nauk o zarządzaniu. Z drugiej strony odrębność ta jest powszechnie i bezkrytycznie przyjmowana, a nawet uwypuklana. Można zaryzykować opinię, że podkreślanie odrębności teorii ekonomicznych i teorii należących do nauk o zarządzaniu jest być może przeżytkiem, podbudowanym tradycją i istniejącą praktyką, natomiast nie znajduje uzasadnienia na gruncie istnienia sensownych kryteriów takiej separacji oraz potrzeb praktyki prowadzenia badań i działalności dydaktycznej. Z pewnym uproszczeniem można bowiem argumentować, że wnikanie w szczegóły czasami dość specyficznych, niszowych koncepcji zarządzania, odnoszących się do firmy bez poznania podstaw neoklasycznej teorii przedsiębiorstwa, jest zabiegiem tak samo ryzykownym, jak ograniczenie się do prezentacji koncepcji szkoły ortodoksyjnej bez uzupełnienia o wiedzę wynikającą z bardziej szczegółowych, ale za to bardziej realistycznych podejść należących do teorii organizacji i zarządzania. Wydaje się więc, że nie powinno się przeciwstawiać ekonomii (mikro) naukom o zarządzaniu. Bardziej uzasadnione jest być może podkreślanie pewnej odrębności neoklasycznej teorii firmy w stosunku do wszystkich pozostałych koncepcji przedsiębiorstwa, wyodrębnianych tradycyjnie i umownie na gruncie ekonomii i nauk o zarządzaniu. Odrębność ta sprowadza się do kwestii uniwersalności teorii i realizmu przyjmowanych założeń, a także branych pod uwagę zmiennych. Teoria neoklasyczna jest relatywnie najbardziej uniwersalna i elegancka, ale też najbardziej oddalona od rzeczywistości. Pozostałe teorie cechuje niższy stopień uniwersalności, ale za to są bardziej zbliżone do realiów życia gospodarczego, gdyż uchylają pewne nierealistyczne założenia neoklasycznej teorii firmy. Są to więc teorie pośrednie między studiami pojedynczych przypadków (każda rzeczywista firma jest niepowtarzalna) a teorią uniwersalną, do której pretenduje teoria neoklasyczna. Tak zwane teorie pozostałe odnoszą się bowiem do pewnych klas przypadków (firm), któ-

re są węższe od klasy uniwersalnej (wszystkich firm). Oczywiście jest ponadto, że teorie te (tzn. pozostałe) różnią się między sobą stopniem uniwersalności.

Akceptacja powyższego wywodu prowadzi wprost do uznania, że zamiast poszukiwania, akcentowania, a czasami nawet wyolbrzymiania odrębności teorii neoklasycznej i pozostałych teorii firmy, bardziej płodne poznawczo i praktycznie wydaje się dostrzeżenie ich komplementarności. Przykładem tej komplementarności jest właśnie, naszym zdaniem, teoria zarządzania strategicznego.

IV. Korzenie teorii zarządzania strategicznego w naukach o organizacji i zarządzaniu

Teoria zarządzania strategicznego zaczęła się wyłaniać jako w miarę spójny i kompleksowy zbiór koncepcji w latach 60. XX w. Jej bazą były sfragmentaryzowane teorie organizacji i zarządzania [*Droga do rynku...* 1994, s. 120].

Istotnym powodem wyłonienia się teorii zarządzania strategicznego było także zapotrzebowanie płynące ze strony właścicieli i menedżerów wielkich korporacji. Z jednej strony chodziło o zapanowanie nad ryzykiem i ograniczenie lub zneutralizowanie destrukcyjnego wpływu turbulencji w otoczeniu na funkcjonowanie przedsiębiorstw. Z drugiej zaś poszukiwano narzędzi skutecznego oddziaływania firm na otoczenie.

Należy zaznaczyć, że cechą teorii zarządzania strategicznego było od samego początku rozwijanie zarówno wątków poznawczych, jak i wątków normatywnych. Wyroźnikiem teorii zarządzania strategicznego było podejście polegające na dobrym, realistycznym rozpoznaniu rzeczywistości i formułowanie na tej podstawie zaleceń normatywnych. Z jednej strony oznaczało to zbliżenie do realiów życia gospodarczego, z drugiej jednak obniżało poziom uniwersalności i ogólności formułowanych twierdzeń.

Na korzenie teorii zarządzania strategicznego w naukach o organizacji i zarządzaniu wskazuje część definicji zarządzania strategicznego, wywodzonych wprost z ogólnej definicji zarządzania. I tak np. Z. Pierścionek [2003, s. 14] definiuje zarządzanie strategiczne jako planowanie, organizowanie, kierowanie, kontrola i weryfikacja, dotyczące określania i realizacji celów strategicznych organizacji, planowania i realizacji zmian w organizacji, zmian zasobów i umiejętności organizacji oraz jej struktur i systemów. Zarządzanie strategiczne jest jakoby fragmentem zarządzania i współlistnieje z zarządzaniem operacyjnym. Jednakże sprawy planowania, realizacji i weryfikacji celów są rozpatrywane z perspektywy wzrostu i rozwoju firmy przy dłuższym horyzoncie czasowym. Zarządzanie traktuje przedsiębiorstwo jako podmiot, któremu wyznacza się określone cele i jego zadaniem jest sprzyjanie realizacji owych celów. Takie teleologiczne postrzeganie organizacji jest również domeną zarządzania strategicznego.

Poza tym, na ścisły związek z naukami o organizacji i zarządzaniu wskazuje powszechnie funkcjonujący w literaturze dotyczącej teorii zarządzania strategicznego podział na tzw. poziomy strategiczne. Podział na poziom sieci, przedsiębiorstwa, biznesu oraz funkcjonalny [B. Wit, R. Meyer 1998, s. 9] jest bowiem ściśle związany z określonymi poziomami zarządzania w hierarchicznej strukturze zarządzania przedsiębiorstwem.

Również sam przedmiot zainteresowania części teorii zarządzania strategicznego, który obejmuje organizacyjne oraz personalne aspekty strategii rozwoju organizacji, takie jak strategiczna świadomość i pobudzanie strategicznego myślenia wśród kadry, tworzenie struktur zarządzania stymulujących odpowiednie tworzenie, wdrażanie i weryfikację strategii, rolę CEO (osób pełniących najważniejsze stanowiska kierownicze) oraz menedżerów w tym procesie, kierowanie zmianami w organizacji, jednoznacznie wskazuje na ich rodowód [Z. Pierścionek 2003, s. 20–21].

Korzeni zarządzania strategicznego w naukach o zarządzaniu można doszukiwać się z jednej strony, patrząc na istotę zarządzania w ogóle, a z drugiej strony analizując w szczególności nowoczesne koncepcje przedsiębiorstwa na gruncie teorii organizacji i zarządzania. Zarządzanie strategiczne wyrasta na bazie podejścia systemowego i sytuacyjnego. Istota pierwszego z nich wywodzi się od sformułowanej przez L. von Bertalanffy'ego ogólnej teorii systemów [L. Bertalanffy 1984] oraz późniejszego systemowego sposobu badań organizacyjnych. Podstawowym założeniem podejścia systemowego jest uznanie organizacji za szczególnego rodzaju system, tzn. zbiór składników, między którymi zachodzą bezpośrednio lub pośrednio wzajemne stosunki. Dodatkowo przedsiębiorstwo traktuje się jako system otwarty, czyli działający w pewnym szerszym kontekście. Przetrwanie takiego systemu jest uzależnione nie tylko od właściwej konfiguracji wewnętrznych podsystemów, ale także od nawiązania stosownych relacji z otoczeniem. Natomiast spojrzenie sytuacyjne sugeruje, że „każda organizacja jest inna, jedyna w swoim rodzaju, a zachowanie kierownicze w danej sytuacji jest uwarunkowane elementami niepowtarzalnymi, właściwymi tylko tej sytuacji” [R. Griffin 1996, s. 88]. Można więc stwierdzić, że zachowanie organizacji w określonej sytuacji zależy od bardzo wielu czynników. Podstawowym pojęciem podejścia sytuacyjnego jest tzw. dopasowanie zarówno zewnętrzne, jak i wewnętrzne [G. Morgan 1999, s. 51]. Zarządzanie strategiczne, opierając się na ustaleniach tego podejścia, podkreśla rolę i wagę analizy strategicznej, a więc analizy potencjału konkurencyjnego i otoczenia przedsiębiorstwa. W literaturze wskazuje się, że podejście systemowe i sytuacyjne są jednymi z podstawowych zasad zarządzania strategicznego [A. Stabryła 2000, s. 32–36]. Zarówno podejście sytuacyjne, jak i systemowe eksponują warunki, w jakich jest kreowana, wdrażana i weryfikowana strategia, czyli narzędzie zarządzania strategicznego. Teorie sytuacyjne rozwinęły się w teorie procesu strategicznego, koncentrujące się na „wartości” strategii [Droga do rynku... 1994, s. 124].

V. Źródła teorii zarządzania strategicznego w ekonomii oraz współczesne odniesienia zarządzania strategicznego do ekonomii

Istotny wpływ na powstanie teorii zarządzania strategicznego miały także koncepcje i nurty rozwijane w ramach ekonomii, które stanowiły podwaliny ekonomii branży¹⁶ [Droga do rynku... 1994, s. 120]. Jedną z podstaw ekonomii branży jest po-

¹⁶ Ekonomia branży to tłumaczenie angielskiego *industrial economics* lub *industrial organization*.

łączenie teorii równowagi cząstkowej z teorią niedoskonałej oraz monopolistycznej konkurencji [J. Krafft, J.L. Ravis 1998, s. 238], a jedną z najbardziej znanych koncepcji rozwijanych na gruncie tej subdyscypliny ekonomicznej jest tzw. paradygmat J. Baina [1968]: struktura–zachowanie–efektywność. Paradygmat tłumaczy zachowanie firm w zależności od formy organizacji rynku, na którym działają (monopol–wolna konkurencja); zachowanie to skutkuje osiąganiem określonych wyników. Tryptyk Baina eksponuje wpływ otoczenia branżowego (np. stopnia koncentracji branży, stopnia zróżnicowania produktów, barier wejścia do branży i wyjścia z branży itp.) na sytuację firm–uczestników danej branży. Rozważania Baina zapoczątkowały dyskusję nad autonomicznymi zachowaniami przedsiębiorstw, w wyniku której doszło do wykrystalizowania się dwóch przeciwstawnych stanowisk. Pierwsze, charakterystyczne dla tzw. strukturalistów, nie dopuszcza możliwości wystąpienia autonomicznych zachowań firm, czyli posunięć autodynamizujących procesy konkurencji w branży. Drugie stanowisko, typowe dla tzw. behawiorystów, podkreśla, że firmy przez swoje zachowania mogą wpływać na strukturę rynku branżowego.

W ramach ekonomii branży, a zwłaszcza tego jej fragmentu, który był dyskutowany przez behawiorystów, wykształciła się koncepcja zachowań strategicznych. Rozwija ona problem zachowań przedsiębiorstw w kontekście rynku branżowego, którego są uczestnikami [M. Gorynia 1995, s. 91]. Podwaliny koncepcji zachowań strategicznych, jak i ekonomii branży stworzyły teoria konkurencji w ujęciu neoklasycznym oraz teoria konkurencji niedoskonałej i monopolistycznej. Koncepcja zachowań strategicznych próbuje określić, jak ustalają się ceny i w jaki sposób zostaną wyznaczone ilości na rynku branżowym zdominowanym przez niewielką liczbę podmiotów, przy założeniu, że każda firma rozwija własną strategię odnośnie do ilości i ceny, uwzględniając zachowania innych firm [M. Gorynia 1995, s. 91]. Przedmiot zainteresowań koncepcji zachowań strategicznych wyraźnie nawiązuje do teorii ekonomii, zwłaszcza do teorii gier.

W tym miejscu można by jeszcze przypomnieć koncepcję konkurencji zdolnej do działania J.M. Clarka [1961, s. ix], który rozwija tezy E.H. Chamberlina. Według Clarka sprawą priorytetową z punktu widzenia zdrowej rywalizacji jest nie struktura rynku branżowego, ale zachowania firm z branży [J.M. Clark 1940]. Stwierdzenie to wydaje się charakterystyczne dla koncepcji zarządzania strategicznego.

Ekonomiczne korzenie zarządzania strategicznego wynikają również z jego związków z teorią firmy. Teoria przedsiębiorstwa rodziła się i była rozwijana z uwzględnieniem paradygmatów zarówno ortodoksyjnej, jak i heterodoksyjnej myśli ekonomicznej. Początkowo rozważania dotyczyły istoty przedsiębiorstwa, ale współcześnie narodziły się także koncepcje rozwijające kwestie wzrostu i rozwoju organizacji, a więc problemów szeroko omawianych na gruncie zarządzania strategicznego, np. teorie wzrostu firmy E. Penrose [1959], R. Marissa [1964] i J. Downiego [1958]. Teorie te czerpią z dorobku ekonomii ewolucyjnej.

Warto podkreślić, że koncepcje zarządzania strategicznego wywodzące się z ekonomii oraz jej dyscyplin szczegółowych i funkcjonalnych koncentrują się na treści strategii (w odróżnieniu od koncepcji wywodzących się z teorii zarządzania skupia-

jących się na tworzeniu warunków organizacyjno-personalnych zarządzania strategicznego), czyli na problematyce, jaka strategia ma być zastosowana w określonych warunkach zewnętrznych i wewnętrznych, a także na metodach oceny i wyboru strategii [Z. Pierścionek 2003, s. 21]. Na związku zarządzania strategicznego z ekonomią wskazuje także podnoszenie przez jego przedstawicieli zagadnień efektywności i optymalizacji¹⁷.

VI. Teoria strategii konkurencyjnej jako przykład konwergencji teorii zarządzania i teorii ekonomii

Teoria strategii konkurencyjnej jest dobitnym przykładem tego, że zarządzanie strategiczne jest osadzone głęboko nie tylko w konwencji nauk o zarządzaniu, ale także jest silnie związane z ekonomią, a zwłaszcza z tzw. ekonomią branży i powstałymi na jej gruncie koncepcjami wyjaśniającymi ponadprzeciętne zyski¹⁸.

Podstawowym elementem teorii strategii konkurencyjnej wywodzącym się z ekonomii branży jest przyjęcie kontekstu działania przedsiębiorstwa, którym jest branża. Przedsiębiorstwo konkuruje na rynku branżowym, stosując taką lub inną strategię konkurencji. Charakter i natężenie konkurencji opisane są w tzw. modelu pięciu sił Portera. To, co dzieje się w otoczeniu firmy oraz pozycja, jaką firma zajmuje w otoczeniu, to główne przesłanki sukcesu.

Teoria porterowska, podejmując kwestię konkurencji, czerpie z bogatego dorobku teorii konkurencji, która tworzyła się przede wszystkim na podstawie ustaleń ekonomii głównego nurtu, a także ekonomii ewolucyjnej i szkoły austriackiej.

Tym, co łączy teorię strategii konkurencyjnej z ekonomią głównego nurtu jest po pierwsze, dostrzeżenie strukturalnych aspektów konkurencji [M. Blaug 2000, s. 629–631; B. Jankowska 2002], przy równoczesnym odrzuceniu założenia o determinizmie sytuacyjnym i pasywności firm–uczestników branży, a po drugie, dyskusja nad związkami między strukturą branży a efektywnością.

Porter analizuje pozycję przedsiębiorstwa przez pryzmat struktury branży [M.E. Porter 1999, s. 21–46], ale daleki jest od stwierdzenia, że przedsiębiorstwo nie może wpływać na charakter strukturalnych cech konkurencji, a więc np. na stopień koncentracji w branży, wysokość barier wejścia do branży i wyjścia z branży. Dysku-

¹⁷ Wśród tychże problemów można ulokować dyskusję, jaką prowadzono nad związkami między udziałem w rynku a zyskownością. Kwestia ta została podniesiona przez reprezentantów ekonomii branży [np. W.G. Shepherd 1979; T.B. Gale 1972], a wyrazem jej kontynuacji jest m.in. macierz BCG czy przeprowadzone w latach 70. studia PIMS (*Profit Impact of Market Share*).

¹⁸ Do tychże koncepcji można zaliczyć tradycyjną teorię barier wejścia, koncentrującą się na kwestiach ekonomii skali i kosztów utopionych, teorię barier mobilności, w której podkreśla się znaczenie efektu uczenia się oraz przewagi wynikającej z „wyprzedzającego wejścia” oraz ujęcie barier wejścia według szkoły z Chicago, które eksponuje znaczenie wyspecjalizowanych, wysokiej jakości zasobów [R.P. Rumelt, D. Schendel, D.J. Teece 1991].

tując nad kwestią struktury branży, wyraźnie podkreśla konieczność oddziaływania przez firmy na strukturę systemu branżowego i przekształcania jej, tak aby możliwe było osiągnięcie wyższej rentowności, co wyraźnie nawiązuje do kwestii lansowanych na gruncie teorii gier. Ten fragment porterowskich rozważań wydaje się też kontynuować dyskurs zapoczątkowany przez neoklasyków. Już oni badali, jakie implikacje dla dobrobytu społecznego niesie określona liczba sprzedawców na danym rynku [E.H. Chamberlin 1956, s. 9], a więc *de facto* konkurentów w branży.

Konkurencja dla Portera to nie tylko struktura branży, ale przede wszystkim zachowania przedsiębiorstw, które układają się w proces konkurencji. Zaangażowanie firm w walkę konkurencyjną oznacza dla jednych przetrwanie, a dla innych, słabszych, wyginięcie, wyparcie z rynku. Porter podkreśla, że nawet jeśli firma zdobędzie przewagę strategiczną, musi mieć świadomość, że branża przechodzi przez własny cykl życia i ta ewolucja przyczynia się do erozji raz zdobytej przewagi. Widoczne są więc także powiązania ze wspomnianą ekonomią ewolucyjną. Patrzenie na konkurencję jak na rywalizację podmiotów w branży sygnalizuje również wpływ koncepcji konkurencji zdolnej do działania. Elementy tej koncepcji bliskie porterowskiej teorii strategii konkurencyjnej to utożsamianie konkurencji z rywalizacją w sprzedaży dóbr, a więc przyczynek do procesowego ujęcia konkurencji oraz wypracowana przez Clarka koncepcja przewagi konkurencyjnej związanej z różnicowaniem produktu bądź oferowaniem korzystniejszych cen [J.M. Clark 1961, s. 429]¹⁹.

Teoria strategii konkurencyjnej wykorzystuje także dorobek E.H. Chamberlina [1956] i J. Robinson [1948], którzy stworzyli odpowiednio teorię konkurencji monopolistycznej i teorię konkurencji niedoskonałej. Wprowadzona przez nich do analizy heterogeniczność produktów i pozacenowy charakter konkurencji [E.H. Chamberlin 1957, s. 105] są podstawą jednej z zaproponowanych przez Portera odmian strategii konkurencji – zróżnicowania [M.E. Porter 1999, s. 50]. W przypadku stosowania strategii zróżnicowania Porter dostrzega rangę innowacji w zdobyciu siły na rynku, co wskazuje na związki teorii porterowskiej ze szkołą austriacką i wspomnianą wyżej koncepcją J.M. Clarka [M.E. Porter 1999, s. 53, 54].

Porter w swojej teorii wychodzi co prawda od analizy tego, co otacza firmę, ale równocześnie podkreśla, że atrakcyjność branży musi być zawsze odnoszona do zasobów przedsiębiorstwa [M.E. Porter 1999, s. 15–16], dlatego też drugim istotnym elementem teorii strategii konkurencyjnej uczynił Porter koncepcję łańcucha wartości, który obejmuje wszystkie czynności spełniane przez organizację z punktu widzenia tworzenia wartości dla nabywcy. Koncepcja łańcucha wartości koncentruje uwagę, z jednej strony, na środowisku konkurencyjnym firmy (relacje z dostawcami, na-

¹⁹ J.M. Clark wskazywał, że taka przewaga jest rezultatem wprowadzanych przez firmy innowacji, które stają się bodźcem do agresywnej konkurencji. Ta przyczynia się do postępu technicznego i wzrostu gospodarczego w skali makro. Informacje o nadzwyczajnych zyskach przypadających w udziale innowatorowi skłaniają pozostałych rywali do podjęcia tzw. konkurencji defensywnej, która wiąże się z dyfuzją innowacji i standaryzacją rozwiązań. Gdy upłynie okres stabilizacji, pojawia się kolejna faza agresywnej walki konkurencyjnej. W poglądach J.M. Clarka widać wyraźne nawiązanie do poglądów J.A. Schumpetera oraz epigonów nurtu ewolucyjnego.

bywcami), a z drugiej – na specyficznych czynnościach wykonywanych przez konkretną organizację, co wiąże się z eksploatacją posiadanych szeroko pojętych zasobów [M.E. Porter 1985, s. 87]. Przewaga przedsiębiorstwa i jego pozycja w branży są uzależnione od umiejętności wykonywania czynności podstawowych (logistyka wewnętrzna, wytwarzanie, logistyka zewnętrzna, marketing i sprzedaż, obsługa serwisowa) i pomocniczych (zaopatrzenie, rozwój technologii, zarządzanie kadrami, infrastruktura wewnętrzna – finanse, planowanie). W ten sposób nawiązuje ona do analizowanej w kolejnym punkcie zasobowej teorii firmy [J.B. Barney 2002].

Związki teorii strategii konkurencyjnej z teorią organizacji i zarządzania dotyczą w szczególności wpływu podejścia sytuacyjnego i systemowego. Porter eksponuje, że przedsiębiorstwo jest systemem otwartym, które łączy z otoczeniem więzi regulacyjne i realne. Podkreśla także, że wybór strategii firmy musi być poprzedzony analizą uwarunkowań zewnętrznych (struktura branży) oraz wewnętrznych (domeny i potencjału przedsiębiorstwa). Dodatkowo zauważa, że raz obrana strategia, nawet jeśli była skuteczna w określonej sytuacji, nie musi prowadzić do celu w zmienionych warunkach otoczenia. W tezach Portera widać nawiązanie do kwestii podnoszonych przez R.E. Milesa i Ch.S. Snowa [1984], którzy wskazują, że sukces odniosą tylko te przedsiębiorstwa, które dopasują m.in. swoją strategię do otoczenia.

Na zakończenie rozważań nad strategią konkurencji warto jeszcze wrócić do sprawy efektywności firm i dobrobytu społeczeństwa, a więc problemów szeroko dyskutowanych w naukach ekonomicznych. Porter sugeruje, że firmy muszą poszukiwać branż o wysokiej rentowności. Implikacje takiego podejścia dla dobrobytu społecznego można interpretować dwojako. Po pierwsze – zwykle są to branże monopolistyczne lub oligopolistyczne [J.B. Barney 2002]. W związku z tym przedsiębiorstwa w takich branżach będą osiągały pokaźne korzyści ekonomiczne, których podstawą jest struktura danej branży, co wcale nie musi podnosić dobrobytu społecznego [V. Fried, B. Oviatt 1989]. Po drugie, co podkreśla H. Demsetz [1973], dobre wyniki ekonomiczne firmy nie opierają się na strukturalnych charakterystykach branży, ale na posiadanych przez firmę umiejętnościach zaspokajania zróżnicowanych potrzeb klienta, co wskazuje na związki z zasobową teorią firmy. W tym sensie efektywność przedsiębiorstwa będzie szła w parze z dobrobytem społecznym.

Teoria strategii konkurencyjnej w kształcie zaproponowanym przez Portera wywarła ogromny wpływ na teorię zarządzania strategicznego w ogóle, a zdaniem niektórych pozwoliła, aby stało się ono w pełni dyscypliną akademicką [J.B. Barney 2002a].

VII. Zasobowa teoria firmy jako przykład konwergencji teorii zarządzania i teorii ekonomii

Przyczyną powstania zasobowej teorii firmy były zarzuty pod adresem teorii strategii konkurencyjnej. Najważniejsze z nich to ścisła racjonalność posunięta do negacji znaczenia intuicji i doświadczenia strategów, nadmierna koncentracja na otoczeniu konkurencyjnym, prowadząca do ignorowania znaczenia posiadanych przez firmę zasobów.

bów, pomijanie znaczenia zachowań kooperacyjnych oraz statyczność, będąca konsekwencją krótkiego horyzontu analizy. Szkoła zasobowa rozwija się na podstawie założenia, że w miarę wydłużania horyzontu czasowego wzrasta znaczenie wewnętrznych (endogenicznych) źródeł przewagi konkurencyjnej, które mogą być skuteczne w różnych warunkach otoczenia, w konsekwencji przewaga konkurencyjna w dłuższym okresie bardziej zależy od zachowania się firmy niż od jej otoczenia konkurencyjnego [K. Obłój 1999, s. 78–81].

Jedno z fundamentalnych założeń szkoły zasobowej dotyczy warunków, jakie muszą być spełnione, aby zasoby i umiejętności mogły mieć strategiczne znaczenie dla organizacji. Otóż, dzieje się tak wówczas, gdy są one (najlepiej) jednocześnie [J.B. Barney 1991] cenne – pozwalają na sprawne działanie i adaptację do otoczenia, rzadkie – trudne do imitacji lub substytucji oraz efektywnie zorganizowane.

Strategiczne zasoby i unikalne umiejętności tworzą kluczowe kompetencje, które stanowią podstawę całych rodzin produktów i wchodzenia na nowe rynki, dlatego w trosce o swoje podstawowe kompetencje firma powinna przyjąć strukturę organizacyjną w kształcie przypominającym drzewo, gdzie główne kompetencje to korzenie dostarczające drzewu pożywienia i zapewniające stabilność, pień i konary reprezentują główne produkty, mniejsze gałęzie to strategiczne jednostki biznesu, a liście i owoce to produkty końcowe [G. Hamel, C.K. Prahalad 1990].

Firma może wykorzystywać zasoby i umiejętności efektywniej niż konkurenci dzięki [G. Hamel, C.K. Prahalad 1990] szybszej akumulacji, koncentracji na nielicznych produktach i rynkach, łączeniu i koordynacji prowadzących do tworzenia nowych produktów/usług na bazie istniejących zasobów i umiejętności, wszechstronnemu wykorzystywaniu pozwalającemu na synergę.

Poza tym, między zasobami a zamierzeniami firmy musi istnieć dynamiczne napięcie. Dlatego wizja (marzenie, wyzwanie lub metafora) stworzona przez naczelne kierownictwo i wskazująca drogę firmy powinna napinać firmę niczym łuk do strzału [G. Hamel, C.K. Prahalad 1993].

Autorzy nurtu zasobowego podkreślają także znaczenie kooperacji między firmami, która pozwala na wzajemnie uzupełnianie się kompetencji i umożliwia partnerom koncentrowanie się na swoich podstawowych kompetencjach – przewaga powstała w wyniku takiej współpracy jest dużo trudniejsza do naśladowania przez konkurentów [G. Hamel, Y.L. Doz, C.K. Prahalad 1989].

Podsumowując główne założenia i postulaty szkoły zasobowej, można stwierdzić, że wdrożenie strategii powinno być stałym procesem budowy zasobów materialnych i niematerialnych. Jest to proces czasochłonny i dokonuje się stopniowo, w miarę jak istotne zasoby powstają w firmie i nabierają strategicznego znaczenia. Realizacja tak pojmowanej strategii nie ma charakteru jedynie planowego, jako że decydujące znaczenie ma kreatywność i twórcze zaangażowanie [G. Hamel, C.K. Prahalad 1990]. W konsekwencji, głównym celem strategii firmy jest zapewnienie spójności wewnętrznej działań podejmowanych przez przedsiębiorstwo i rozwijanie wewnętrznych umiejętności, tak aby możliwe było elastyczne reagowanie na zmiany otoczenia, a także jego kształtowanie [M. Sulimowska-Formowicz, 2002, s. 41].

W poszukiwaniu korzeni głównych założeń nurtu zasobowego przede wszystkim dokonany zostanie przegląd głównych koncepcji teorii ekonomicznych, a następnie teorii zarządzania. Restrykcyjność założeń paradygmatu neoklasycznego, zwłaszcza tych dotyczących konkurencji doskonałej i homogeniczności dostępnych zasobów i produktów, stoi w ewidentnej sprzeczności z postulatami szkoły zasobowej. Niemniej jednak ekonomicznego rodowodu zasobowej teorii firmy doszukiwać się można już w badaniach A. Smitha [1954] nad zjawiskiem endogenicznego wzrostu przedsiębiorstw. Także A. Marshall [1920] w swojej koncepcji organicznego wzrostu przedsiębiorstw wyraźnie wskazuje na znaczenie akumulacji zdobywanej wiedzy i umiejętności. Dalsze badania w tym nurcie podjęte przez E. Penrose [1959] podkreślają znaczenie zdolności kierownictwa firmy do uczenia się i akumulacji uzyskanej wiedzy w postaci standardowych procedur. One w znacznej mierze warunkują tempo wzrostu przedsiębiorstwa. Możliwości wykorzystywania posiadanych zasobów w zróżnicowany sposób tworzą wyjątkowość każdej z firm działających na rynku, od której z kolei zależy ich siła.

Teoria agencji odchodzi od ujęcia neoklasycznego m.in. przez przyjęcie koncepcji efektywności związanej z cechami transakcji, takimi jak częstotliwość, niepewność i specyficzność zaangażowanych zasobów [O.E. Williamson 1995]. W teorii praw własności także znajdują się bezpośrednie postulaty dotyczące zasobów. Mówi ona o konieczności ponoszenia kosztów na pozyskiwanie, analizowanie, przechowywanie informacji oraz prawną ochronę wiedzy i umiejętności [R. Coase 1937]. Jednym z fundamentalnych zagadnień poruszanych przez teorię kosztów transakcyjnych jest wybór między inwestycjami ogólnego i specjalnego przeznaczenia, jaki mają zwykłe strony transakcji. Wybór charakteru inwestycji determinuje charakter zasobów [O.E. Williamson 1998]. Ekonomia ewolucyjna także podkreśla ogromne znaczenie posiadanych przez organizację zasobów o wyjątkowych cechach dla jej przetrwania na konkurencyjnym rynku [R.M. Cyert, J.G. March 1963]. To właśnie ewolucyoniści zaczęli zwracać uwagę na pozytywną rolę odgrywaną przez rutyny i wzorce zachowań organizacyjnych jako umiejętności będące potencjalnym źródłem trwałej przewagi konkurencyjnej [M. Sulimowska-Formowicz 2002, s. 43]. J.A. Schumpeter [1960] wskazuje na różnice w zdolnościach innowacyjnych przedsiębiorstw jako determinancie ich siły rynkowej. Ponieważ głównym przedmiotem badań teorii produkcji zespołowej są konsekwencje dążenia właścicieli poszczególnych zasobów do zwiększenia ich produktywności na drodze specjalizacji [A. Alchain, H. Demsetz 1972], która wymusza zachowania kooperacyjne, wykazywanie jej związków z teorią zasobową nie wydaje się konieczne. Szkoła austriacka, a zwłaszcza opracowana przez nią subiektywistyczna teoria zachowań ludzkich [L. Misses 1949, cyt. za S.D. Hunt 2000] postuluje szerokie ujmowanie zasobów firmy zarówno w formie materialnej, jak i niematerialnej. Tylko szerokie spektrum posiadanych zasobów może bowiem pozwolić na wytworzenie oferty odpowiadającej zróżnicowanym wymaganiom poszczególnych segmentów rynku.

Wszystkie badane teorie organizacji i zarządzania, będące prekursorami nurtu zasobowego, zostały zdiagnozowane jako wykorzystujące analizę autonomiczną (uwzględniającą zmienne poziomu przedsiębiorstwa) oraz redukcyjną (uwzględniają-

cą zmienne poziomu niższego niż badany; tab. 1). Oznacza to, iż każda z nich w mniejszym lub większym stopniu dyskutuje kwestie zasobów i umiejętności przedsiębiorstwa. Na przykład w koncepcji organizacji jako systemu otwartego na pierwszy plan nie dostrzegamy postulat odpowiedniego dopasowania wewnętrznych podsystemów firmy, które razem z dopasowaniem do nadsystemu otoczenia warunkują pozycję na rynku [F.E. Kast, J.E. Rozenzweig 1973, cyt. za M. Sulimowska-Formowicz 2002, s. 43]. Podobnie nurt sytuacyjny teorii zarządzania podkreśla znaczenie dopasowania się przedsiębiorstwa do otoczenia. Właściwe dopasowanie powinno polegać na wybrze odpowiedniej struktury organizacyjnej, stosowanych przez przedsiębiorstwo technologii oraz skutecznym kształtowaniu stosunków społecznych wewnątrz firmy [*Droga do rynku...* 1994].

Warto też wspomnieć, że wśród przedstawicieli nauk organizacji i zarządzania słychać głosy, które podnoszą kwestię, czy podejście zasobowe można traktować jak teorię i czy rzeczywiście niesie ono cenne kontrybucje dla teorii zarządzania strategicznego. R.L. Priem [2001], analizując stronę epistemologiczno-metodologiczną podejścia zasobowego, dochodzi do wniosku, że w przyszłości może ono zostać uznane za teorię przewagi konkurencyjnej, aczkolwiek abstrahuje od stwierdzenia, czy jest ono nową teorią firmy. Natomiast K.R. Conner [1991], dokonując analizy porównawczej podejścia zasobowego z ugruntowanymi teoriami firmy, dowodzi, że teoria zasobowa zasługuje na miano nowej teorii firmy.

Podsumowanie i kierunki dalszych badań

Badania nad miejscem przedsiębiorstwa w teoriach ekonomicznych i w naukach o zarządzaniu jednoznacznie wskazują, że jest ono mocno zakorzenione w obu tych dyscyplinach. Prowadzone wyżej rozważania na temat teoretycznych źródeł teorii strategii konkurencyjnej oraz zasobowej teorii firmy zdają się jednoznacznie potwierdzać hipotezę, że zarządzanie strategiczne jest przykładem na wzajemne przenikanie się ekonomii i nauk o zarządzaniu. Co więcej, wydaje się, że dorobek obu tych dyscyplin w zakresie teorii zarządzania strategicznego ma charakter komplementarny, a doświadczenia ostatnich dziesięcioleci pozwalają na sformułowanie tezy, że ich rozwój jest ściśle powiązany – postęp badań prowadzonych w ramach jednej dyscypliny warunkuje ewolucję drugiej, i odwrotnie²⁰.

Kierunki dalszych badań na gruncie zarządzania strategicznego to także, z jednej strony, nowe metody, a z drugiej, nowa waga już wcześniej sygnalizowanych problemów w zarządzaniu firmą, która doświadcza konsekwencji internacjonalizacji i globalizacji. Globalizacja wiąże się m.in. z rozwojem technologii informacyjnych i stwa-

²⁰ Opracowanie koncentruje się na teoriach ekonomicznych oraz koncepcjach organizacji i zarządzania jako na źródłach zarządzania strategicznego. Należy być jednak świadomym, iż wśród dyscyplin naukowych wymienianych jako wspomagające rozwój zarządzania strategicznego wskazuje się także m.in.: psychologię społeczną, socjologię, nauki polityczne, antropologię oraz demografię [R.P. Rumelt, D. Schendel, D.J. Teece 1991, s. 5 i 15].

rza nowe pola ekspansji przedsiębiorstw. Powoduje to konieczność rozwoju koncepcji i metod zarządzania, które będą dopasowane do specyfiki tej rzeczywistości, określonej mianem „nowej gospodarki” [M. Gorynia, R. Owczarzak 2004].

Globalizacja implikuje wzrost natężenia konkurencji w branżach, co powoduje, że firma jest wystawiona na ataki silniejszej i często liczniejszej grupy konkurentów. W związku z tym konieczne jest poszukiwanie nowych źródeł przewagi konkurencyjnej, co wiąże się z odkrywaniem coraz to nowych ujęć teoretycznych. Do takich nowatorskich podejść można zaliczyć przedstawioną w poprzednim punkcie teorię zasobową. Wydaje się, że dyskusja wokół głównych kompetencji czy wyróżniających firmę zdolności powinna być kontynuowana, gdyż takie spojrzenie zmierza do budowy przedsiębiorstwa z potencjałem adekwatnym do środowiska, w którym funkcjonuje, i równocześnie elastycznym, a więc podatnym na przekształcenia.

Pozostając przy kwestii konkurencyjności firmy, trzeba wspomnieć o ocenie jej pozycji konkurencyjnej. Wydaje się, że diagnoza przez udziały rynkowe i rentowność będzie stopniowo coraz częściej rozszerzana o ocenę wartości przedsiębiorstwa. Coraz więcej protagonistów zyskuje koncepcja zarządzania wartością firmy zaproponowana przez A. Rappaporta [1986] i T. Copelanda [1997], w której stopień realizacji celów ocenia się za pomocą wskaźnika ekonomicznej wartości dodanej oraz rynkowej wartości dodanej.

Intensywność nacisków konkurencji zmusza do poszukiwania nowych sposobów poprawy konkurencyjności przedsiębiorstwa, a zwłaszcza jego potencjału konkurencyjnego. W związku z tym rozwijane będą koncepcje reengineeringu, benchmarkingu, outsourcingu, lean management, time based management, organizacji uczącej się, przedsiębiorstwa wirtualnego i sieciowego [K. Zimniewicz 2000].

Problemem, który już jest artykułowany w literaturze zarządzania strategicznego i który wydaje się frapujący, jest sprawa operacjonalizacji działań zorientowanych na wdrożenie i kontrolę realizacji strategii. Pozwoliłoby to na lepsze zrozumienie celów i zadań, jakie stoją przed firmą przez pracowników oraz rozpoznanie parametrów, które będą podstawą oceny ich dokonań. Obecnie najbardziej znaną koncepcją, która próbuje uporać się z tym problemem, jest strategiczna karta wyników zaproponowana przez R.S. Kaplana i D.P. Nortona [2002].

Kwestią, którą warto by także rozwijać i wyraźniej artykułować przez pryzmat zarządzania strategicznego, jest społeczna odpowiedzialność korporacji. Wydaje się, że czysto ekonomiczny charakter celów strategicznych przedsiębiorstwa, postulowany chociażby przez M. Friedmana, powinien zostać rozbudowany o cele użyteczne społecznie, gdyż „gospodarka globalna to nie tylko uczestnictwo w światowym sukcesie, ale i kryzysie” [J.K. Bielecki 2004, s. 3]. Akceptacja idei społecznej odpowiedzialności korporacji może przyczynić się do poprawy konkurencyjności firmy. Problemem zarządzania strategicznego wydaje się być zidentyfikowanie takich strategii, które respektując wymogi społecznej odpowiedzialności, sprzyjają realizacji celów ekonomicznych i umożliwiają adekwatną reakcję na naciski różnych grup interesów, które nie zawsze postępują etycznie. Próby implementacji takich strategii są już podejmowane przez niektóre korporacje transnarodowe, jak np. Royal Dutch/Shell czy Nike Corporation [H. Weltzien Høivik 2003, s. 33–34].

Odnosząc się na zakończenie do pytania postawionego na początku artykułu wydaje się, że uzasadniony jest pogląd, iż przesądzona jest w przyszłości dalsza integracja ujęć przedsiębiorstwa w ekonomii (ekonomicznych teoriach firmy) i w naukach o zarządzaniu. Wymagają tego zarówno względy poznawczo-wyjaśniające, jak i normatywno-prognostyczno-praktyczne. Te pierwsze wiążą się z rosnącym stopniem komplikacji współczesnych warunków działania przedsiębiorstw oraz z narastającą dynamiką zmian. Potrzebne są modele i teorie identyfikujące, wyjaśniające i interpretujące to, co dzieje się w otoczeniu firm, ale także pozwalające zrozumieć wnętrze przedsiębiorstw. Względy praktyczne wydają się oczywiste – praktycy biznesu oczekują rekomendacji ukierunkowujących funkcjonowanie ich firm. Niewiele wskazuje na to, aby wspomniana integracja miała przyjąć wyłącznie postać syntezy, prowadzącej do powstania jednej, uniwersalnej teorii przedsiębiorstwa. Prognozujemy intensyfikację dążeń do syntezy w ramach teorii zarządzania strategicznego, z jednoczesną kontynuacją rozwoju ujęć o charakterze bardziej autonomicznym, podkreślających swoją odrębność. Innymi słowy, wysoce prawdopodobna jest sytuacja, w której będziemy mieli do czynienia z rozwijającym się „rynkiem wielu teorii”, które będą podlegać dynamicznym procesom konkurencji. Z jednej strony wiele teorii będzie funkcjonować równolegle obok siebie jako koncepcje komplementarne, a z drugiej – jedne teorie wypierać będą inne. Realizm nakazuje wiązać przepowiadaną heterogeniczność teorii i koncepcji przedsiębiorstwa z różnorodnością firm funkcjonujących w realnej gospodarce. Jednocześnie wydaje się, że rola teorii zarządzania strategicznego na „rynku teorii” ujmujących działanie firmy we współczesnej gospodarce rynkowej będzie rosła, podobnie jak w minionych 30 latach. Nie widać bowiem specjalnie konkurentów wśród „teorii średniego szczebla”, które potrafiły zawrzeć „dwa w jednym”, czyli jednocześnie uwzględnić najważniejsze zmienne stanowiące przedmiot zainteresowania ekonomicznych teorii firmy oraz teorii przedsiębiorstwa w ramach nauk o zarządzaniu.

Tekst wpłynął 16 czerwca 2005 r.

Bibliografia

- Ackoff R.L., *O system pojęć systemowych*, „Prakseologia” 1973, nr 2.
Alchian A., Demsetz H., *Production, Information Costs and Economic Organization*, „The American Economic Review” 1972, nr 62.
Ansoff H.I., *Zarządzanie strategiczne*, PWE, Warszawa 1985.
Bain J., *Industrial Organization*, John Wiley & Sons, New York 1968.
Barney J.B., *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage*, „Journal of Management” 1991, nr 17.
Barney J.B., *Gaining and Sustaining Competitive Advantage*, wyd. 2, Englewood Cliffs, Prentice Hall, New York 2002.
Barney J.B., *Strategic Management: From Informed Conversation to Academy Discipline*, „Academy of Management Executive” 2002a, vol. 16, nr 2.

- Bertalanffy von L., *Ogólna teoria systemów*, PWN, Warszawa 1984.
- Bielecki J.K., *Kreatywna etyka*, „Master of Business Administration” 2004, nr 3.
- Blaug M., *Metodologia ekonomii*, PWN, Warszawa 1995.
- Blaug M., *Teoria ekonomii. Ujęcie retrospektywne*, PWN, Warszawa 2000.
- Burns T., Stalker G.M., *The Management of Innovation*, Tavistok, London 1961.
- Chamberlin E.H., *The Theory of Monopolistic Competition*, wyd. 6, Harvard University Press, Cambridge 1956.
- Chamberlin E.H., *Towards a More General Theory of Value*, Oxford University Press, New York 1957.
- Chandler A.D., *Strategy and Structure. Chapters in the History of the Industrial Enterprise*, MIT, Cambridge, Mass. 1963.
- Clark J.M., *The Concept of Workable Competition*, „American Economic Review”, czerwiec 1940.
- Clark J.M., *Competition as a Dynamic Process*, The Brookings Institution, Washington 1961.
- Coase R., *The Nature of the Firm*, „Economica” 1937, nr 4.
- Conner K.R., *A Historical Comparison of Resource-based Theory and Five Schools of Thought Within Industrial Organization Economics: Do We Have a New Theory of the Firm?*, „Journal of Management” 1991, vol. 17, nr 1.
- Copeland T., Koller T., Murrin J., *Wycena: mierzenie i kształtowanie wartości firmy*, WIG-Press, Warszawa 1997.
- Cyert R., Hedrick C., *Theory of the Firm: Past, Presence and Future; An Interpretation*, w: *The Economic Theory of Organization and the Firm*, red. R. Cyert, Harvester Wheatsheaf, New York, London, Toronto, Sydney, Tokyo 1988.
- Cyert R.M., March J.G., *A Behavioral Theory of the Firm*, New Jersey, Englewoods Cliffs, Prentice Hall 1963.
- Daft R.L., *Organization Theory and Design*, West Publishing Company, New York 1983.
- Demsetz H., *Industry Structure, Market Rivalary, and Public Policy*, „Journal of Law and Economics” 1973, vol. 16.
- Demsetz H., *Toward a Theory of Property Rights*, „American Economic Review” 1967, nr 5.
- Demsetz H., *The Structure of Ownership and the Theory of the Firm*, „Journal of Law and Economics” 1983, nr 26.
- Droga do rynku. Aspekty mikroekonomiczne*, red. W.J. Otta, Wydawnictwo AE w Poznaniu, Poznań 1994.
- Downie J., *The Competitive Process*, Duckworth, London 1958.
- Duncan W.J., *Methodological Orientations and Management Theory: An Analysis of Academic Opinion*, „Academy Management Journal”, wrzesień 1970.
- Foss N., *Theories of the Firm: Contractual and Competence Perspectives*, „Journal of Evolutionary Economics” 1993, nr 3.
- Fried V., Oviatt B., *Michael Porter's Missing Chapter: The Risk of Antitrust Violations*, „Academy of Management Executive” 1989, vol. 3.
- Gale B.T., *Market Share and Rate of Return*, „Review of Economics and Statistics” 1972, vol. 54, nr 4.
- Gantt H.L., *Work, Wages and Profits*, wyd. 2, MacGraw-Hill Book Company, New York 1913.
- Gerloff E.A., *Organizational Theory and Design. A Strategic Approach for Management*, McGraw-Hill Book Company, New York 1985.

- Gorynia M., *Teoria i polityka regulacji mezosystemów gospodarczych a transformacja post-socjalistycznej gospodarki polskiej*, Wydawnictwo AE w Poznaniu, Poznań 1995.
- Gorynia M., *Luka konkurencyjna na poziomie przedsiębiorstwa a przystąpienie Polski do Unii Europejskiej*, Wydawnictwo AE w Poznaniu, Poznań 2002.
- Gorynia M., *Przedsiębiorstwo w różnych ujęciach teoretycznych*, „*Ekonomista*” 1999, nr 4.
- Gorynia M., Owczarzak R., *Podstawy teorii internacjonalizacji i globalizacji działalności przedsiębiorstw*, „*Gospodarka Narodowa*” 2004, nr 1–2.
- Griffin R., *Podstawy zarządzania organizacjami*, Warszawa 1996.
- Griffin R.W., *Management*, Houghton Mifflin Company, New York 1999.
- Hamel G., Doz Y.L., Prahalad C.K., *Collaborate with Your Competitors and Win*, „*Harvard Business Review*”, styczeń–luty 1989.
- Hamel G., Prahalad C.K., *The Core Competence of the Corporation*, „*Harvard Business Review*”, maj–czerwiec 1990.
- Hamel G., Prahalad C.K., *Strategy as Stretch and Leverage*, „*Harvard Business Review*”, marzec–kwiecień 1993.
- Hannan M.T., Freeman J., *Organizational Ecology*, Harvard University Press, Cambridge, Mass. 1989.
- Hayek von F.A., *The Use of Knowledge in Society*, „*American Economic Review*” 1945, nr 4.
- Hicks H.G., Goronzy F., *On Methodology in the Study of Management and Organization*, „*Academy of Management*”, grudzień 2001.
- Hunt S.D., *A General Theory of Competition*, Sage Publications, Inc., Thousand Oaks, London, New Delhi 2000.
- Jankowska B., *Konkurencja wewnątrzbranżowa jako determinanta konkurencyjności przedsiębiorstwa*, „*Gospodarka Narodowa*” 2002, nr 4.
- Jensen M.C., Meckling W.H., *Theory of the Firm: Managerial Behaviour, Agency Costs and Ownership Structure*, „*Journal of Financial Economics*” 1976, vol. 3.
- Kamiński W., *Współczesna teoria dobrobytu*, PWE, Warszawa 1980.
- Kaplan R.S., Norton D.P., *Strategiczna karta wyników. Jak przełożyć strategię na działanie*, PWN, Warszawa 2002.
- Kast F.E., Rosenzweig J.E., *Contingency Views of Organization and Management*, Science Research Associates, Inc, Chicago 1973.
- Kay J., *Economics and Business*, „*The Economic Journal*”, January 1991, nr 101.
- Kieżun W., *Sprawne zarządzanie organizacją*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 1997.
- Koontz H., *Management Theory Jungle*, „*Academy of Management Journal*”, grudzień 1961.
- Kraft J., Ravis J.-L., *Theories of the Firm*, w: *Markets and Organization*, red. R. Arena, Ch. Longhi, Springer, Berlin 1998.
- Lawrence P.R., Lorsch J.W., *Organization and Environment*, Irwin, Homewood 1969.
- Marris R., *The Economic Theory of Managerial Capitalism*, Macmillan, London 1964.
- Marris R., *A Model of the Managerial Enterprise*, „*Quarterly Journal of Economics*” 1963, nr 2.
- Marshall A., *Principles of Economics. An Introductory Volume*, wyd. 8, Macmillan, London 1920.
- Mayntz R., *The Study of Organizations*, „*Current Sociology*” 1964, vol. XIII, nr 3.
- Miles R.E., Snow Ch.S., *Fit, Failure and the Hall of Fame*, „*California Management Review*” 1984, vol. 26, nr 3.
- Mintzberg H., *Five Ps for Strategy*, „*California Management Review*”, jesień 1987.
- Misses L., *Human Action: A treatise on Economics*, CT: Yale University Press, New Haven 1949.
- Morgan G., *Obrazy organizacji*, PWN, Warszawa 1999.

- Oblój K., *Strategia organizacji*, PWE, Warszawa 1999.
- Penrose E., *The Theory of the Growth of the Firm*, Basil Blackwell, Oxford 1959.
- Pierścionek Z., *Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2003.
- Priem R.L., *Is the Resource-based View a Useful Perspective for Strategic Management Research?*, „Academy of Management Review” 2001, vol. 26, nr 1.
- Porter M.E., *Competitive Advantage*, The Free Press, New York 1985.
- Porter M.E., *Strategia konkurencji*, PWE, Warszawa 1999.
- Rappaport A., *Creating Shareholder Value*, Free Press, New York 1986.
- Robinson J., *Economics of Imperfect Competition*, Macmillan and Co. Ltd., London 1948.
- Rumelt R.P., Schendel D., Teece D.J., *Strategic Management and Economics*, „Strategic Management Journal” 1991, vol. 12.
- Schumpeter J.A., *Teoria rozwoju gospodarczego*, PWE, Warszawa 1960.
- Sheldon O., *The Philosophy of Management*, Sir Isaac Pitmann and Son, Ltd., New York 1930.
- Shepherd W.G., *The Economics of Industrial Organization*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, New York 1979.
- Simon H.A., *Theories of Decision Making in Economics and Behavioral Science*, „American Economic Review” 1959, nr 3.
- Smith A., *Badania nad naturą i przyczynami bogactwa narodów*, PWE, Warszawa 1954.
- Stabryła A., *Zarządzanie strategiczne w teorii i praktyce firmy*, PWN, Warszawa-Kraków 2000.
- Stigler G.J., *Perfect Competition Historically Contemplated*, „Journal of Political Economy” 1957, nr 2.
- Sulimowska-Formowicz M., *Nurt zasobowy w teorii firmy*, „Gospodarka Narodowa” 2002, nr 5–6.
- Taylor F., *Principles of Scientific Management*, New York, Harper and Brothers, Publishers 1923.
- The Common Sense of Political Economy, and Selected Papers on Economic Theory*, red. L. Robbins, Ph. Wicksteed, G. Routledge and Sons, Ltd., Londyn 1933.
- Weltzien Høivik H. von, *Spoleczna odpowiedzialność korporacji – wyzwania stojące przed uniwersalnymi standardami korporacyjnej uczciwości*, w: *Europejskie standardy etyki i społecznej odpowiedzialności biznesu*, red. W. Gasparski, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania im. L. Koźmińskiego, Warszawa 2003.
- Williamson O.E., *Reflections on the New Institutional Economics*, „Journal of Institutional and Theoretical Economics” 1985, nr 141.
- Williamson O. E., *Economic Organization. Firms, Markets and Policy Control*, Wheatsheaf Books, London 1986.
- Williamson O.E., *Ekonomiczne instytucje kapitalizmu*, PWN, Warszawa 1998.
- Wit B. de, Meyer R., *Strategy, Process, Content, Context*, International Thomson Business Press, London 1998.
- Współczesne teorie organizacji*, red. A.K. Koźmiński, PWN, Warszawa 1983.
- Zarządzanie. Teoria i praktyka*, red. A.K. Koźmiński, W. Piotrowski, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1996.
- Zieleniewski J., *Organizacja i zarządzanie*, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa 1981.
- Zimniewicz K., *Współczesne koncepcje i metody zarządzania*, PWE, Warszawa 2000.

STRATEGIC MANAGEMENT AS A SYNTHESIS OF ECONOMIC AND
MANAGERIAL THEORIES OF THE FIRM

Summary

Research on the foundations of competitive strategy and the resource-based approach to the theory of the firm seems to confirm the hypothesis that strategic management is an example of the mutual permeability of economic and management theories. Achievements in both of these disciplines seem to have a complementary character – progress in the former is a condition for the evolution of the latter, and *vice versa*.

Moreover, it seems that for both, cognitive and practical reasons, further integration of economic and managerial theories of the firm is a foregone conclusion. There are not many arguments, however, that would support the thesis that this integration may lead to a synthesis resulting in the creation of one, universal theory of the firm. It is highly probable that on the one hand, many theories will exist alongside as complementary approaches and, on the other hand, some theories will eliminate others.

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ КАК ПОПЫТКА СИНТЕЗА
ЭКОНОМИЧЕСКИХ ТЕОРИЙ ПРЕДПРИЯТИЯ

Резюме

Теоретические размышления об источниках теории конкурентной стратегии и ресурсной теории фирмы подтверждают, как нам кажется, гипотезу о том, что стратегическое управление является примером взаимного проникновения экономики и наук об управлении. Достижения обеих этих дисциплин в области теории стратегического управления имеют, по нашему мнению, комплементарный характер – прогресс в исследованиях, проводимых в рамках одной дисциплины, обуславливает эволюцию во второй и наоборот.

Кроме того, как по теоретическим, так и по практическим причинам неизбежной становится дальнейшая интеграция подхода к предприятию в экономике и в науках об управлении. Однако мало что говорит о том, что упомянутая интеграция примет форму синтеза, ведущего к возникновению одной, универсальной теории предприятия. Многие теории будут функционировать параллельно друг к другу в качестве комплементарных концепций и в то же время одни теории будут вытеснять другие.