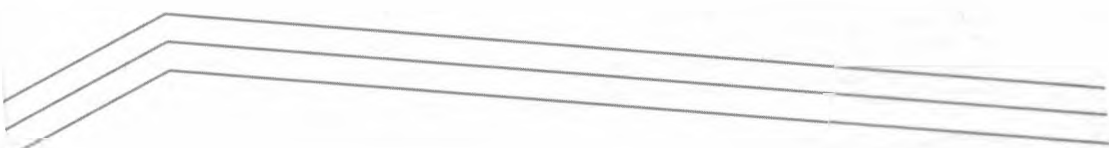


Podstawy metodologiczne prac doktorskich w naukach ekonomicznych

Redakcja naukowa

Maria Sławińska i Hubert Witczak



Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne
Warszawa 2008

Autorzy

Piotr Banaszyk	—	podrozdziały 1.3, 2.2, 3.4
Elżbieta Gołata	—	podrozdział 3.3
Marian Gorynia	—	podrozdział 1.4
Tadeusz Mendel	—	podrozdziały 4–6
Henryk Mruk	—	podrozdziały 3.1–3.2
Jan Paradysz	—	podrozdział 3.3
Marek Ratajczak	—	podrozdział 1.2
Maria Sławińska	—	wprowadzenie
Hubert Witczak	—	podrozdziały 2.1, 2.3–2.4
Kazimierz Zimniewicz	—	podrozdział 1.1

Spis treści

Wprowadzenie	9
Rozdział 1	
Ekonomia i nauki o zarządzaniu jako dyscypliny naukowe	11
1.1. Nauki społeczne w systemie nauk	11
1.1.1. Paradygmat mechanistyczno-deterministyczny	11
1.1.2. Paradygmat systemowy	13
1.1.3. Tożsamość nauk społecznych na przykładzie nauk o zarządzaniu	14
1.1.4. Nauki społeczne a nauki przyrodnicze	17
1.1.5. Odpowiedzialność badacza w naukach społecznych	18
1.2. Ekonomia jako nauka	19
1.2.1. Początki ekonomii jako nauki	20
1.2.2. Jak rozumieć ekonomię i jak współcześnie się nią zajmować	26
1.3. Status nauk o zarządzaniu	33
1.3.1. Geneza nauk o zarządzaniu	33
1.3.2. Cele i struktura nauk o zarządzaniu	34
1.3.3. Stanowiska badawcze w zakresie nauk o zarządzaniu	38
1.4. Związki między ekonomią a naukami o zarządzaniu	40
1.4.1. Ekonomia i nauki o zarządzaniu jako przedmiot analizy	41
1.4.2. Cechy dywergencji obu dyscyplin naukowych	43
1.4.3. Cechy konwergencji obu dyscyplin naukowych	45
1.4.4. Przyszłe związki między ekonomią a zarządzaniem	51
Rozdział 2	
Problemy i twierdzenia naukowe	53
2.1. Problemy naukowe	53
2.1.1. Przedmiot procesu naukowego	53
2.1.2. System naukowy	62
2.1.3. Naukowość problemów	67
2.1.4. Formułowanie problemu	70
2.1.5. Struktura i klasyfikacja problemów	71
2.2. Istota i formułowanie hipotez	75
2.2.1. Istota i znaczenie hipotez w badaniach naukowych	76
2.2.2. Metody wysuwania hipotez	77
2.3. Twierdzenia naukowe	78
2.3.1. Rezultat podstawowego procesu naukowego	79

2.3.2. Systematyzacja twierdzeń naukowych	85
2.3.3. Wartość naukowa twierdzeń	87
2.4. Systemy twierdzeń naukowych	91
2.4.1. Twierdzenia naukowe jako systemy	91
2.4.2. Problemy naukowe a cele i twierdzenia naukowe	93
Rozdział 3	
Wybrane metody rozwiązywania problemów naukowych	95
3.1. Istota i klasyfikacja metod naukowych	95
3.1.1. Istota metody naukowej	95
3.1.2. Klasyfikacja metod naukowych	99
3.1.3. Wybór metody naukowej	101
3.2. Metody jakościowe w badaniach naukowych	103
3.2.1. Metody wnioskowania logicznego	103
3.2.2. Wywiady jako metoda badań jakościowych	105
3.2.3. Metody komparatywne	106
3.2.4. Metody myślenia kreatywnego	106
3.2.5. Metody badania jakości usług	107
3.2.6. Metody obserwacyjne	107
3.2.7. Metody eksperymentalne	108
3.3. Metody statystyczne w badaniach naukowych	109
3.3.1. Pierwotne i wtórne źródła danych statystycznych	110
3.3.2. Problemy jakości badań i danych statystycznych	111
3.3.3. Populacja generalna, próba, operat losownia	112
3.3.4. Niezbędna wielkość próby	113
3.3.5. Osiągnięcia w badaniach sondażowych	114
3.3.6. Główne błędy w badaniach statystycznych	115
3.4. Studium przypadku jako metoda badawcza	120
3.4.1. Istota i znaczenie studium przypadku	121
3.4.2. Potencjalne wykorzystanie studium przypadku	123
3.4.3. Niebezpieczeństwo zgłaszania ekspertyzy jako pracy naukowej	124
Rozdział 4	
Rozprawa doktorska w naukach ekonomicznych	126
4.1. Stopień naukowy doktora i rozprawa doktorska w świetle przepisów prawnych	126
4.2. Naukowy charakter pracy doktorskiej i jej samodzielność	128
4.3. Wykorzystanie dorobku teoretycznego dyscypliny naukowej w rozprawie doktorskiej	133
4.4. Praca doktorska jako rozwiązanie problemu naukowego	134

Rozdział 5

Metodyka pisania prac doktorskich	139
5.1. Cykl działania zorganizowanego przy pisaniu prac doktorskich	139
5.1.1. Faza określania (diagnozy)	139
5.1.2. Faza poszukiwań	140
5.1.3. Faza decyzji (realizacji)	140
5.2. Typy prac naukowych	141
5.2.1. Rodzaje publikacji ze względu na ich wartość naukową	144
5.2.2. Prace zespołowe, prace dydaktyczne, komentarze	145
5.3. Materiały empiryczne na potrzeby rozprawy doktorskiej	146
5.3.1. Materiały pierwotne	147
5.3.2. Materiały wtórne	148
5.3.3. Opracowanie wyników badań	149
5.4. Technika pisania pracy doktorskiej	156
5.4.1. Czynności preparacyjne	156
5.4.2. Uwagi o konstrukcji pracy doktorskiej	158
5.4.3. Prace bibliograficzne	160
5.4.4. Materiały empiryczne	161
5.4.5. Kolejność pisania pracy doktorskiej	164
5.4.6. Struktura wywodów	164
5.4.7. Przypisy	164
5.4.8. Skróty	165
5.4.9. Opracowania tabel, materiałów ilustracyjnych, aneksu	166
5.4.10. Wykresy, schematy, rysunki, fotografie	167
5.4.11. Wymagania ogólne rozprawy doktorskiej i formalna strona pracy	168
5.4.12. Semina i konsultacje	169
5.5. Struktura autoreferatu rozprawy doktorskiej	170

Rozdział 6

Ocena prac doktorskich	173
6.1. Charakterystyka systemu oceny prac doktorskich	173
6.2. Kryteria oceny prac doktorskich	175
6.3. Ocena pracy doktorskiej przez recenzentów	178

Bibliografia	181
------------------------	-----

1.4. Związki między ekonomią a naukami o zarządzaniu³⁸

Nauka jako jeden z obszarów działalności podlega procesom specjalizacji, która jest, z jednej strony, produktem historycznym, albowiem w toku ewolucji praktyki badań naukowych doszło do wyłonienia się dziedzin, dyscyplin i subdyscyplin, a w ich ramach — do jeszcze bardziej szczegółowych specjalizacji badawczych. Jest to efekt swoistej ekonomizacji praktyki naukowej, gdyż większą efektywność badań naukowych może zapewnić specjalizacja grup uczonych w poszczególnych obszarach, ponieważ zdobycie kompetencji potrzebnych do przeprowadzania badań na wysokim poziomie wymaga nakładów czasu i pracy, co sprawia, że bez ścisłego ukierunkowania jest to w zasadzie niemożliwe. Specjalizacja wywołuje jednak określone problemy związane z zamykaniem się w małych, spetryfikowanych obszarach badawczych. Może z tego wynikać niebezpieczeństwo jednostronności podejść, niezauważania istotnych aspektów badanej rzeczywistości czy nierealistycznego wyłączenia zmiennych, którymi „powinni” się zainteresować inni badacze. W związku z tym kieruje się uzasadnione apele o zapewnienie wyższego stopnia interdyscyplinarności badań, co jest jednak trudne do przeprowadzenia w praktyce.

Z drugiej strony, specjalizacja badawcza jest wymogiem pragmatyki prowadzenia badań od strony rozwoju karier naukowych, oceny prac awansowych, a także istnienia rzetelnej krytyki naukowej, w tym funkcjonowania wydawnictw naukowych. Są to okoliczności, których znaczenie trudno przecenić.

Na podstawie powyższego można się zgodzić ze stwierdzeniem, iż konieczność poszufladkowania nauki ma charakter obiektywny. Specjalizacja warunkuje efektywność prowadzenia badań naukowych. To, czego mogą dotyczyć spory, jest bardziej związane ze sposobem sklasyfikowania nauki, który w dużym stopniu jest uwarunkowany czynnikami subiektywnymi, np. opinią wybitnych uczonych lub wpływowych grup naukowców. Za słusznością takiego poglądu przemawia choćby fakt, że w ramach poszczególnych krajów istnieją zróżnicowane rozwiązania w zakresie klasyfikacji dziedzin i dyscyplin naukowych, co sprawia wiele trudności z uzgodnieniem tych podziałów na forum międzynarodowym.

W podrozdziale tym spróbujemy zarówno ustalić relację dwóch dyscyplin w ramach dziedziny nauk ekonomicznych, a mianowicie ekonomii i nauk o zarządzaniu, jak i odpowiedzieć na cztery pytania.

1. Jakie są podstawowe znamiona tożsamości ekonomii jako dyscypliny naukowej?
2. Jakie są główne atrybuty tożsamości nauk o zarządzaniu jako dyscypliny naukowej?

³⁸ Zob.: M. Gorynia, B. Jankowska, R. Owczarzak, *Zarządzanie strategiczne jako próba syntezy teorii przedsiębiorstwa*, „Ekonomista” 2005, nr 5; M. Gorynia, *Przedsiębiorstwo jako przedmiot badań w naukach ekonomicznych — aspekty metodologiczne*. W: *Podstawy metodologiczne prac doktorskich w naukach ekonomicznych*, praca zbiorowa pod red. M. Sławińskiej, jw.

3. Jakie są najważniejsze przejawy i argumenty za odrębnością obu dyscyplin?
4. Jakie są najistotniejsze znamiona i racje przemawiające za konwergencją rozważanych dyscyplin?

1.4.1. Ekonomia i nauki o zarządzaniu jako przedmiot analizy

Przyjęto założenie, że poszukiwanie związków między ekonomią a naukami o zarządzaniu zostanie ograniczone do poziomu mikro. Tym samym w obszarze naszego zainteresowania znajdują się mikroekonomia (jako fragment ekonomii) i nauki o zarządzaniu. Jest to równoznaczne z tym, iż nauki o zarządzaniu odnoszą się do obiektów poziomu mikro.

Według L. Ch. Robbinsa³⁹ ekonomia jest dyscypliną, której przedmiotem zainteresowania jest: „(...) ludzkie zachowanie jako stosunek między danymi celami i ograniczonymi środkami o alternatywnych zastosowaniach”. W tym rozumieniu środki oznaczają zasoby. Ekonomia zajmuje się efektywnością rynków w alokacji i koordynacji zastosowań zasobów, które mogą się odbywać na różnych poziomach bytu gospodarczego. Najczęściej przyjmuje się, że zgodnie z założeniami ogólnej teorii systemów system gospodarczy ma budowę hierarchiczną, tzn. możliwe i uzasadnione jest wydzielenie w nim podsystemów niższego stopnia — w systemie gospodarki globalnej można wyróżnić gospodarki narodowe, w podsystemie gospodarki narodowej — branże i sektory, a w podsystemie branży — przedsiębiorstwa itd. W związku z powyższym analizy w ekonomii mogą być prowadzone na poziomie: globalnym, makro, mezo, mikro i mikro–mikro. W tym przypadku chodzi o odniesienie definicji ekonomii według Robbinsa do poziomu mikro, czyli do przedsiębiorstwa. Sądzi się więc, że mikroekonomię można zdefiniować jako naukę zajmującą się zwłaszcza alokacją i koordynacją zastosowań zasobów na poziomie przedsiębiorstwa.

Przechodząc do nauk o zarządzaniu, należy przytoczyć pogląd W.R. Griffina⁴⁰, który uważa, że pojęcie „zarządzanie” najwygodniej jest zdefiniować z perspektywy zasobowej. Każda organizacja wykorzystuje 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. Sądzi się, że takie pośrednie zdefiniowanie przedmiotu nauk o zarządzaniu jest jak najbardziej uzasadnione. Innymi słowy, zarządzanie wiąże się z alokacją i koordynacją wykorzystania zasobów wewnątrz przedsiębiorstwa.

W literaturze przedmiotu są także spotykane inne definicje zarządzania, w tym zarządzania strategicznego. A.D. Chandler uważa np., że strategia to określenie podstawowych, długookresowych celów przedsiębiorstwa oraz przyjęcie działań i doko-

³⁹ *The Common Sense of Political Economy, and Selected Papers on Economic Theory*, L.Ch. Robins (ed.), by Philip Wicksteed, G. Routledge and Sons, Ltd., London 1933.

⁴⁰ W.R. Griffin, *Management*, Houghton Mifflin Company, New York 1999, s. 6.

nanie alokacji zasobów niezbędnych do osiągnięcia tych celów⁴¹. Również w tym ujęciu pojawia się wątek alokacji zasobów.

Na dotychczasowym poziomie ogólności prowadzonych rozważań nasuwa się więc przypuszczenie o daleko idącym podobieństwie czy wręcz tożsamości mikroekonomii i nauk o zarządzaniu, przynajmniej pod względem eksplorowanych obszarów zainteresowań. Na rzecz takiej opinii przemawia także istnienie podręczników, w których otwarcie uznaje się konwergencję ekonomii i zarządzania strategicznego⁴².

Rozważając to zagadnienie z innego punktu widzenia i przyglądając się uważniej literaturze przedmiotu, można dojść do wniosku, że istnieje wiele rozmaitych nurtów, podejść, szkół, teorii i koncepcji ujmowania ekonomicznych aspektów funkcjonowania przedsiębiorstwa. Z pewnym uproszczeniem można więc przyjąć, że wielość teorii przedsiębiorstwa w ramach nauk ekonomicznych można podzielić na dwie grupy: ekonomiczne teorie przedsiębiorstwa i teorie przedsiębiorstwa w ramach nauk o zarządzaniu (w ramach organizacji i zarządzania). Taki podział jest dość trudny do wytłumaczenia w świetle wskazanego wyżej podobieństwa obszarów badawczych mikroekonomii i nauk o zarządzaniu.

Do ekonomicznych teorii przedsiębiorstwa można zaliczyć⁴³: neoklasyczną teorię przedsiębiorstwa, menedżerskie teorie firmy, behawioralną teorię firmy, teorię agencji, teorię praw własności, teorię kosztów transakcyjnych, ewolucyjną teorię firmy, teorię produkcji zespołowej, teorię zarządzania strategicznego.

W obrębie nauk o zarządzaniu występują z kolei następujące teorie przedsiębiorstwa⁴⁴: nurt klasyczny (klasyczna teoria organizacji), prakseologiczna teoria organizacji, kierunek empiryczny, ujęcie systemowe, organizacja jako maszyna cybernetyczna, psychologia organizacji, socjologiczna teoria organizacji, koncepcja gry organizacyjnej, ujęcie sytuacyjne (ang. *contingency approach*), organizacja jako teatr — perspektywa dramaturgiczna, organizacja ucząca się, zarządzanie strategiczne. Nie można także pominąć współczesnych teorii, takich jak: organizacja procesowa, wirtualna, hipertekstowa, fraktalna.

⁴¹ A.D. Chandler, *Strategy and Structure: Chapters in the History of American Industrial Enterprise*, MIT Press, Cambridge, MA, 1962, s. 13.

⁴² D. Besanko, D. Dranove, M. Stanley, S. Schaefer, *Economics of Strategy*, John Wiley & Sons, Hoboken 2007.

⁴³ Zob.: M. Gorynia, *Zachowania przedsiębiorstw w okresie transformacji. Mikroekonomia przejścia*, Akademia Ekonomiczna, Poznań 1998; M. Gorynia, *Przedsiębiorstwo w różnych ujęciach teoretycznych*, „Ekonomista” 1999, nr 4; M. Gorynia, *Przedsiębiorstwo w nowej ekonomii instytucjonalnej*, „Ekonomista” 1999, nr 6; M. Gorynia, *Teoria przedsiębiorstwa w okresie transformacji*, „Ekonomista” 2000, nr 2; E. Maślak, *Paradygmat ekonomii ewolucyjnej*, „Gospodarka Narodowa” 2000, nr 1–2; T. Gruszczycki, *Współczesne teorie przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2002; M. Gorynia, B. Jankowska, R. Owczarzak, *Zarządzanie strategiczne jako próba syntezy teorii przedsiębiorstwa*, jw.; Z. Wiszniewski, *Mikroekonomia współczesna*, wyd. II, Wydawnictwo „Olympus”, Warszawa 1997.

⁴⁴ *Współczesne teorie organizacji*, praca zbiorowa pod red. A.K. Koźmińskiego, PWN, Warszawa 1983; *Współczesne koncepcje zarządzania*, praca zbiorowa pod red. A.K. Koźmińskiego, PWN, Warszawa 1987; *Zarządzanie. Teoria i praktyka*, praca zbiorowa pod red. A.K. Koźmińskiego, W. Piotrowskiego, PWN, Warszawa 1996; W. Kieżun, *Sprawne zarządzanie organizacją*, SGH, Warszawa 1997.

1.4.2. Cechy dywergencji obu dyscyplin naukowych

Na podstawie wcześniejszych rozważań można wysunąć wniosek, że trudno jest odgraniczyć ekonomię od nauk o zarządzaniu. Ta obserwacja jest jednak 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 osobne jednostki, mające ten sam obiekt badań, tyle że w zakresie nauk o zarządzaniu. We Francji np. podział na *économie* i *management* jest tradycyjnie zauważalny do tego stopnia, że utrwalił się stereotyp nieco lekceważącego stosunku przedstawicieli pierwszej dyscypliny do badaczy zaliczanych do drugiej. Pierwsi są postrzegani jako lepiej wykształceni i przygotowani teoretycznie. Na rynku wychodzą czasopisma zajmujące się przedsiębiorstwem i akcentujące swoją przynależność do ekonomii oraz czasopisma zajmujące się podobnymi zagadnieniami, tyle że z punktu widzenia nauk o zarządzaniu. Działają towarzystwa naukowe, stowarzyszenia profesjonalne itp. zrzeszające przedstawicieli obu dyscyplin, podkreślające odrębność podejścia do przedsiębiorstwa z punktu widzenia ekonomii i nauk o zarządzaniu. Ponadto są organizowane: konferencje, seminaria, zjazdy, warsztaty, skierowane do różnych grup uczonych.

Można więc mówić o swego rodzaju paradoksie. Z jednej strony, sądzi się, że nie ma jednoznacznych kryteriów pozwalających oddzielić ekonomiczne teorie firmy od teorii przedsiębiorstwa funkcjonujących w ramach nauk o zarządzaniu, z drugiej zaś odrębność ta jest powszechnie i bezkrytycznie przyjmowana, a nawet akcentowana. Można zaryzykować opinię, że podkreślanie tego zróżnicowania jest być może przeżytkiem, podbudowanym tradycją i praktyką. Natomiast podejście takie nie znajduje uzasadnienia na gruncie istnienia zarówno sensownych kryteriów takiej separacji, jak i potrzeb praktyki badań i działalności dydaktycznej. Z pewnym uproszczeniem można bowiem argumentować, że wnikanie w szczegóły czasami dość specyficznych, niszowych koncepcji zarządzania, bez poznania podstaw neoklasycznej teorii przedsiębiorstwa, jest zabiegiem ryzykownym. Podobnie ryzykowne jest ograniczanie 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.

Sądzi się więc, że nie powinno się przeciwstawiać mikroekonomii naukom o zarządzaniu. Bardziej uzasadnione jest być może podkreślanie pewnej odrębności neoklasycznej teorii przedsiębiorstwa w stosunku do wszystkich pozostałych koncepcji przedsiębiorstwa, wyodrębnianych tradycyjnie i umownie na gruncie ekonomii i nauk o zarządzaniu. Różnica 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 w sensie formalnym, ale też najbardziej oddalona od rzeczywistości. Pozostałe teorie cechuje niższy stopień uniwersalności, ale za to są one bardziej zbliżone do realiów życia gospodarczego,

gdyż uchylają pewne nierealistyczne założenia neoklasycznej teorii przedsiębiorstwa. Są to więc teorie pośrednie między studiami pojedynczych przypadków (każda rzeczywista firma jest niepowtarzalna) a teorią uniwersalną, do której pretenduje teoria neoklasyczna. Natomiast pozostałe teorie odnoszą się do pewnych klas przypadków (grup przedsiębiorców), które są węższe od klasy uniwersalnej (wszystkich firm). Oczywiście jest ponadto, że pozostałe teorie różnią się między sobą stopniem uniwersalności.

Uzupełniając rozważania, należy jednak zauważyć, że istnieją jeszcze inne różnice między ekonomią a naukami o zarządzaniu. Należy je zidentyfikować i pamiętać o nich w dyskusjach na temat związków między tymi dwiema dyscyplinami naukowymi. Pierwsza z tych odrębności dotyczy obszaru ich zainteresowań. W podejściu czysto ekonomicznym bierze się pod uwagę aspekty ekonomiczne — taką alokację zasobów, aby była ona podporządkowana celowi optymalizacji. Podkreśla się, że jest to podejście jednostronne, ujmujące wprawdzie ważny, ale pojedynczy i czasami oderwany (poprzez przyjęcie nierealistycznych założeń) aspekt rzeczywistości. Rzeczywista praktyka gospodarcza, stanowiąca przedmiot zainteresowania nauki o zarządzaniu, ma natomiast z założenia charakter wieloaspektowy, uwzględniający wiele punktów widzenia, które musi wziąć pod uwagę każdy menedżer. Dlatego też nauki o zarządzaniu z założenia muszą być zorientowane interdyscyplinarnie i uwzględniać nie tylko aspekty ekonomiczne (optymalizacyjne), lecz także inne — psychologiczne, socjologiczne, politologiczne, prawne, technologiczne, demograficzne itp. W tym sensie nauki o zarządzaniu są bliższe rzeczywistości, która ze swej natury ma charakter wieloaspektowy.

Druga różnica między ekonomią a naukami o zarządzaniu wiąże się ze sposobem ich powstania i metodą zajmowania się nimi. Mikroekonomia jest dyscypliną sformalizowaną, posługującą się niekiedy wyrafinowanymi modelami, które opierają się na podejściu dedukcyjnym. Punkt wyjścia stanowią zazwyczaj mające postać aksjomatów założenia, z których wywodzi się twierdzenia o zachowaniach optymalizacyjnych. Właśnie te założenia, bardzo często przeczące doświadczeniu i zdrowemu rozsądkowi, były przedmiotem szerokiej krytyki, która doprowadziła do ewolucji neoklasycznej teorii przedsiębiorstwa, a także do ukształtowania się nowych subdyscyplin w ramach mikroekonomii, takich jak teoria kosztów transakcyjnych, teoria agencji, ewolucyjna teoria firmy itp. Rewizja neoklasycznego modelu firmy polegała na uwzględnieniu: niepewności, asymetrii informacji, ograniczonej racjonalności, oportunistycznego i specyficzności zasobów, co doprowadziło do podwyższenia poziomu realizmu.

Nauki o zarządzaniu z kolei wywodzą się z całkowicie odmiennego podejścia badawczego. Początkowo wyłaniały się z praktyki gospodarczej i były mieszkanką studiów przypadku, intuicji i zdrowego rozsądku, a w warstwie metodycznej odwoływano się w niej głównie do indukcji. Podstawowy problem sprowadzał się do trudności z teoretyzowaniem, czyli z budowaniem twierdzeń o poziomie ogólności przekraczającym zakres zbadanych przypadków. W latach siedemdziesiątych i osiemdziesiątych XX wieku nastąpiły w tym zakresie dość istotne zmiany: zaczęto szerzej wykorzystać

wać dedukcję, odwoływać się do falsyfikacji hipotez oraz posługiwać się narzędziami o charakterze statystyczno-ekonometrycznym. Poszukiwania zmierzały w kierunku znajdowania związków przyczynowo-skutkowych mających charakter ogólny, nie indywidualny, co doprowadziło do zwiększenia zdolności do predykcji, a tym samym podwyższenia praktycznej użyteczności nauk o zarządzaniu⁴⁵. Poza tym przedstawiciele tych nauk coraz częściej zaczęli się odwoływać do interpretacji zaobserwowanych przez nich wyników badań z wykorzystaniem koncepcji ekonomicznych. Przytoczone argumenty świadczą o tym, że w obszarze metody zajmowania się nauką istnieje pewne podobieństwo między ekonomią a naukami o zarządzaniu.

Powyższy wywód prowadzi do wniosku, iż zamiast poszukiwania, akcentowania, a czasami nawet wyolbrzymiania różnic między mikroekonomią i naukami o zarządzaniu, bardziej efektywne poznawczo i praktyczne jest dostrzeżenie ich komplementarności, ale wraz z poszanowaniem odrębności i specyfiki (np. wskazane różnice w obszarach zainteresowań obu dyscyplin czy odmienności w metodyce badań), zwłaszcza tam, gdzie ma ona charakter obiektywny i utrwalony przez tradycję.

1.4.3. Cechy konwergencji obu dyscyplin naukowych

Teoria zarządzania strategicznego jest pierwszym z przykładów ścisłej konwergencji ekonomii na poziomie mikro i nauk o zarządzaniu. Teoria ta zaczęła się wyłaniać jako w miarę spójny i kompleksowy zbiór koncepcji w latach sześćdziesiątych XX wieku. Jej podstawą były sfragmentaryzowane teorie organizacji i zarządzania⁴⁶. Istotnym powodem wyłonienia się teorii zarządzania strategicznego było zapotrzebowanie ze strony właścicieli i menedżerów wielkich korporacji. Z jednej strony, chodziło o zmniejszenie ryzyka i ograniczenie lub zneutralizowanie destrukcyjnego wpływu turbulencji w otoczeniu na funkcjonowanie przedsiębiorstwa, z drugiej zaś poszukiwano narzędzi skutecznego oddziaływania firmy na otoczenie.

Należy wskazać najważniejsze cechy tej teorii, podkreślające jej związki z naukami o zarządzaniu i ekonomią.

1. 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 zaś obniżało poziom uniwersalności i ogólności formułowanych twierdzeń.
2. Silne związki teorii zarządzania strategicznego z naukami o organizacji i zarządzaniu — wskazuje na to część definicji zarządzania strategicznego, wywodzonych wprost z ogólnej definicji zarządzania.

⁴⁵ R.P. Rumelt, D. Schendel, D.J. Teece, *Strategic Management and Economics*, „Strategic Management Journal” 1999, Vol. 12.

⁴⁶ *Droga do rynku. Aspekty mikroekonomiczne*, praca zbiorowa pod red. W.J. Otty, Akademia Ekonomiczna, Poznań 1994, s. 120.

3. Ścisły związek z naukami o organizacji i zarządzaniu — wskazuje na to powszechnie funkcjonujący, w literaturze dotyczącej teorii zarządzania strategicznego, podział na tzw. poziomy strategiczne: przedsiębiorstwa, biznesu oraz funkcjonalny.
4. Zarządzanie strategiczne opiera się na podejściu systemowym i sytuacyjnym. Istota pierwszego z nich wywodzi się ze sformułowanej przez L. von Bertalanffy'ego ogólnej teorii systemów⁴⁷ oraz z późniejszego, systemowego sposobu badań organizacyjnych. 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”⁴⁸.
5. Istotny wpływ na powstanie teorii zarządzania strategicznego miały także koncepcje i nurty rozwijane w ramach ekonomii, które stanowiły podwaliny pod ekonomię branży (ang. *industrial economics, industrial organization*)⁴⁹. Jedną z głównych podstaw tej subdyscypliny ekonomicznej jest połączenie teorii równowagi cząstkowej z teorią konkurencji niedoskonałej oraz konkurencji monopolistycznej⁵⁰, a jedną z najbardziej znanych koncepcji jest w tym przypadku tzw. paradygmat Baina⁵¹: struktura–zachowanie–efektywność (ang. *structure–conduct–performance*).
6. W ramach ekonomii branży ukształtowała się koncepcja zachowań strategicznych, interesująca zwolenników zarządzania strategicznego. Rozwiązuje ona problem zachowań przedsiębiorstw w kontekście rynku branżowego, którego są uczestnikami⁵². Przedmiot koncepcji zachowań strategicznych wyraźnie nawiązuje do teorii ekonomii, zwłaszcza do teorii gier.
7. Z zarządzaniem strategicznym wiąże się koncepcja konkurencji zdolnej do działania, niedopuszczającej do powstania monopoli (ang. *workable competition*) J.M. Clarka, który rozwija tezy E.H. Chamberlina⁵³. Według Clarka sprawą priorytetową z punktu widzenia zdrowej rywalizacji jest nie struktura rynku branżowego, ale zachowania przedsiębiorstw z branży⁵⁴. Stwierdzenie to wydaje się charakterystyczne dla koncepcji zarządzania strategicznego.
8. Ekonomiczne podstawy zarządzania strategicznego wynikają również z jego związków z teorią przedsiębiorstwa, koncentrując się na strategii (w odróż-

⁴⁷ L. von Bertalanffy, *Ogólna teoria systemów*, PWN, Warszawa 1984.

⁴⁸ W.R. Griffin, *Podstawy zarządzania organizacjami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1999, s. 88.

⁴⁹ *Droga do rynku. Aspekty ekonomiczne*, praca zbiorowa pod red. W.J. Otty, jw., s. 120.

⁵⁰ J. Kraft, J.-L. Ravis, *Theories of the Firm. W: Markets and Organization*, R. Arena, Ch. Longhi (ed.), Springer, Berlin 1998, s. 238.

⁵¹ J. Bain, *Industrial Organization*, John Wiley & Sons, New York 1968.

⁵² M. Gorynia, *Teoria i polityka regulacji mezosystemów gospodarczych a transformacja postsocjalistycznej gospodarki polskiej*, Akademia Ekonomiczna, Poznań 1995, s. 91.

⁵³ J.M. Clark, *Competition as a Dynamic Process*, The Brookings Institution, Washington 1961, s. ix.

⁵⁴ J.M. Clark, *The Concept of Workable Competition*, „American Economic Review” 1940, June.

nieniu od teorii zarządzania skupiających 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 strategii⁵⁵.

9. Na związki zarządzania strategicznego z ekonomią wskazuje także poruszenie przez jego przedstawicieli zagadnień efektywności i optymalizacji⁵⁶.

Drugim rozważanym przykładem zbieżności ekonomii i nauk o zarządzaniu jest teoria strategii konkurencyjnej. Pokazuje ona, że zarządzanie strategiczne jest bardzo związane nie tylko z naukami o zarządzaniu, lecz także z ekonomią, a zwłaszcza ze wspomnianą ekonomią branży i powstałymi na jej gruncie koncepcjami wyjaśniającymi ponadprzeciętne zyski firm⁵⁷.

Oto najważniejsze cechy teorii strategii konkurencyjnej, wskazujące na jej związki z ekonomią i nauką o zarządzaniu.

1. Podstawowym elementem teorii strategii konkurencyjnej, wywodzącym się z ekonomii branży, jest kontekst działania przedsiębiorstwa, jakim jest branża. Przedsiębiorstwo konkuruje na rynku branżowym, stosując taką lub inną strategię konkurencji⁵⁸. M.E. Porter czerpał z bogatego dorobku teorii konkurencji, która tworzyła się na podstawie przede wszystkim ustaleń ekonomii głównego nurtu, ale także ekonomii ewolucyjnej i szkoły austriackiej.
2. Tym, co łączy teorię strategii konkurencyjnej z ekonomią głównego nurtu, jest dostrzeżenie strukturalnych aspektów konkurencji⁵⁹, przy równoczesnym odrzuceniu założenia o determinizmie sytuacyjnym i pasywności przedsiębiorstw z branży, a także dyskusja nad związkami między strukturą branży a efektywnością.
3. M.E. Porter analizuje pozycję przedsiębiorstwa przez pryzmat struktury branży⁶⁰, ale daleki jest od stwierdzenia, że nie może ono wpływać na charakter

⁵⁵ Z. Pięrcionek, *Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2003, s. 21.

⁵⁶ W ramach tych problemów można przedstawić dyskusję, jaką prowadzono nad związkami między udziałem w rynku a zyskownością. Kwestia ta została podniesiona przez reprezentantów ekonomii branży (zob. np. W.G. Shepherd, *The Economics of Industrial Organization*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, New York 1979; B.T. Gale, *Market Share and Rate of Return*, „Review of Economics and Statistics” 1972, Vol. 54, No. 4), a wyrazem jej kontynuacji jest m.in. macierz BCG czy przeprowadzone w latach siedemdziesiątych XX wieku studia PIMS (*Profit Impact of Market Share*).

⁵⁷ Do tych 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 (ang. *first-mover advantage*) oraz ujęcie barier wejścia według szkoły z Chicago, które eksponuje znaczenie wyspecjalizowanych, wysokiej jakości zasobów (R.P. Rumelt, D. Schendel, D.J. Teece, *Strategic Management and Economics*, jw.).

⁵⁸ M.E. Porter, *Strategia konkurencji*, PWE, Warszawa 1999.

⁵⁹ M. Blaug, *Teoria ekonomii. Ujęcie retrospektywne*, PWN, Warszawa 2000, s. 629–631; B. Janowska, *Konkurencja wewnątrzbranżowa jako determinanta konkurencyjności przedsiębiorstwa*, „Gospodarka Narodowa” 2002, nr 4.

⁶⁰ M.E. Porter, *Strategia konkurencji*, jw., s. 21–46.

strukturalnych cech konkurencji, a więc np. na stopień koncentracji w branży, wysokość barier wejścia i wyjścia z niej. Konkurencja to nie tylko struktura branży, lecz przede wszystkim zachowania przedsiębiorstw, składające się na proces konkurencji. Zaangażowanie firm w walkę konkurencyjną oznacza dla jednych przetrwanie, a dla innych, słabszych, wyparcie z rynku. M.E. Porter podkreśla, że nawet jeśli firma zdobędzie przewagę strategiczną, musi mieć świadomość, że branża ma własny cykl życia i ta ewolucja przyczynia się do utraty raz zdobytej przewagi. Widoczne są więc także powiązania ze wspomnianą ekonomią ewolucyjną.

4. Teoria strategii konkurencyjnej opiera się także na dorobku E.H. Chamberlina⁶¹ i J.V. Robinson⁶², którzy stworzyli, odpowiednio, teorię konkurencji monopolistycznej i teorię konkurencji niedoskonałej. Wprowadzona przez nich do analizy heterogeniczność produktów i pozacenowy charakter konkurencji⁶³ są podstawą jednego z zaproponowanych przez M.E. Portera rodzajów strategii konkurencji — zróżnicowania⁶⁴. W przypadku stosowania strategii zróżnicowania uczony ten dostrzegł znaczenie innowacji dla zdobycia siły na rynku, co wskazuje na związki teorii porterowskiej ze szkołą austriacką i wspomnianą koncepcją J.M. Clarka⁶⁵.
5. M.E. 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 przedsiębiorstwa⁶⁶. Dlatego też kolejnym, istotnym elementem teorii strategii konkurencyjnej jest koncepcja łańcucha wartości, który obejmuje wszystkie czynności realizowane przez organizację z punktu widzenia tworzenia wartości dla nabywcy. W ten sposób w teorii tej M.E. Porter nawiązał do analizowanej w kolejnym punkcie zasobowej teorii firmy⁶⁷.
6. Związki teorii strategii konkurencyjnej z teorią organizacji i zarządzania dotyczą zwłaszcza wpływu podejść sytuacyjnego i systemowego. M.E. Porter eksponuje, że przedsiębiorstwo jest systemem otwartym, łączonym z otoczeniem poprzez więzi regulacyjne i realne. Uczony ten 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

⁶¹ E.H. Chamberlin, *The Theory of Monopolistic Competition*, 6th Edition, Harvard University Press, Cambridge 1956.

⁶² J.V. Robinson, *The Economics of Imperfect Competition*, Macmillan and Co. Ltd., London 1948.

⁶³ E.H. Chamberlin, *Towards a More General Theory of Value*, Oxford University Press, New York 1957, s. 105.

⁶⁴ M.E. Porter, *Strategia konkurencji*, jw., s. 50.

⁶⁵ Tamże, s. 53–54.

⁶⁶ Tamże, s. 15–16.

⁶⁷ J.B. Barney, *Gaining and Sustaining Competitive Advantage*, 2nd Edition, Englewood Cliffs, Prentice Hall, New York 2002.

w określonej sytuacji, nie musi prowadzić do celu w zmienionych warunkach otoczenia. W tezach M.E. Portera widać nawiązanie do kwestii podnoszonych przez R.E. Milesa i Ch.S. Snowa⁶⁸, którzy wskazali, że sukces odniosą tylko te przedsiębiorstwa, które dopasują m.in. swoją strategię do otoczenia.

Kolejnym przykładem konwergencji ekonomii i nauk o zarządzaniu jest zasobowa teoria firmy. Przyczyną jej powstania była krytyka teorii strategii konkurencyjnej, wyrażająca się: postulatem pełnej racjonalności, posuniętej do negacji znaczenia intuicji, doświadczenia strategów i nadmiernej koncentracji na otoczeniu konkurencyjnym, prowadzącej do ignorowania znaczenia posiadanych przez firmę zasobów, a także pomijaniem znaczenia zachowań kooperacyjnych oraz statyczności, będącej konsekwencją krótkookresowej analizy. Zasobowa teoria firmy rozwijała się, opierając się na założeniu, że w miarę wydłużania czasu 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 konkurencyjnego⁶⁹.

Oto najważniejsze założenia zasobowej teorii firmy, pokazujące jej związki z ekonomią i naukami o zarządzaniu.

1. Chcąc, żeby zasoby i umiejętności miały strategiczne znaczenie dla organizacji, jednocześnie⁷⁰ muszą być one cenne, co pozwoli na sprawne działanie i adaptację do otoczenia, rzadkie, a więc trudne do imitacji lub substytucji, oraz być efektywnie zorganizowane.
2. Strategiczne zasoby i unikatowe umiejętności tworzą kluczowe kompetencje, które stanowią podstawę całych rodzin produktów i wchodzenia na nowe rynki, dlatego w trosce o te kompetencje firma powinna przyjąć strukturę organizacyjną w kształcie przypominającym drzewo, gdzie kluczowe kompetencje to korzenie dostarczające drzewu pożywienia i zapewniające stabilność, pień i konary reprezentują kluczowe produkty, mniejsze gałęzie to strategiczne jednostki biznesu (SJB), a liście i owoce — produkty końcowe⁷¹.
3. Firma może wykorzystywać zasoby i umiejętności efektywniej niż konkurenci dzięki⁷²: szybszej akumulacji, koncentracji na nielicznych produktach i rynkach, łączeniu i koordynacji prowadzących do tworzenia nowych produktów/usług na podstawie istniejących zasobów i umiejętności, wszechstronnemu wykorzystywaniu pozwalającemu na synergię.

⁶⁸ R.E. Miles, Ch.S. Snow, *Fit, Failure and the Hall of Fame*, „California Management Review” 1984, Vol. 26, No. 3.

⁶⁹ K. Oblój, *Strategia organizacji*, PWE, Warszawa 1999, s. 78–81.

⁷⁰ J. B. Barney, *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage*, „Journal of Management” 1991, No. 17.

⁷¹ G. Hamel, C.K. Prahalad, *The Core Competence of the Corporation*, „Harvard Business Review” 1990, May–June.

⁷² G. Hamel, C.K. Prahalad, *The Core Competence of the Corporation*, jw.

4. Między zasobami a zamierzeniami firmy musi istnieć dynamiczne napięcie. Dlatego wizja (marzenie, wyzwanie lub metafora) — stworzona przez naczelne kierownictwo i wskazująca misję firmy — powinna napinać przedsiębiorstwo niczym łuk do strzału⁷³.
5. Twórcy zasobowej teorii firmy podkreślają także znaczenie kooperacji między firmami, która pozwala na wzajemnie uzupełnianie się kompetencji i umożliwia partnerom koncentrowanie się na swoich kluczowych kompetencjach — przewaga powstała w wyniku takiej współpracy jest dużo trudniejsza do naśladowania przez konkurentów⁷⁴.
6. Ekonomicznych podstaw zasobowej teorii firmy można się doszukiwać już w badaniach A. Smitha nad zjawiskiem endogenicznego wzrostu przedsiębiorstwa⁷⁵. Także A. Marshall w swojej koncepcji organicznego wzrostu przedsiębiorstw wyraźnie wskazuje na znaczenie akumulacji zdobywanej wiedzy i umiejętności⁷⁶. W dalszych badaniach tego nurtu E. Penrose podkreśliła wagę zdolności kierownictwa firmy do uczenia się i akumulacji uzyskanej wiedzy w postaci standardowych procedur, które 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 siła⁷⁷.
7. W teorii kosztów transakcyjnych zwraca się uwagę na to, że wybór rodzaju inwestycji determinuje charakter zasobów⁷⁸. W ekonomii ewolucyjnej także podkreśla się duże znaczenie posiadanych przez organizację zasobów o wyjątkowych cechach, służących jej przetrwaniu na konkurencyjnym rynku. Ewolucjoniści zaczęli zwracać uwagę na pozytywną rolę odgrywaną przez rutyny i wzorce zachowań organizacyjnych, jako umiejętności będące potencjalnym źródłem trwałej przewagi konkurencyjnej⁷⁹. J.A. Schumpeter wskazuje na różnice w zdolnościach innowacyjnych przedsiębiorstw jako determinancie ich siły rynkowej⁸⁰. Teoria produkcji zespołowej ukazuje konsekwencje dążenia właścicieli poszczególnych zasobów do zwiększenia ich produktywności

⁷³ G. Hamel, C.K. Prahalad, *Strategy as Stretch and Leverage*, „Harvard Business Review” 1993, March–April.

⁷⁴ G. Hamel, Y.L. Doz., C.K. Prahalad, *Collaborate with Your Competitors and Win*, „Harvard Business Review” 1989, January–February.

⁷⁵ A. Smith, *Badania nad naturą i przyczynami bogactwa narodów*, PWN, Warszawa 1957.

⁷⁶ A. Marshall, *Principles of Economics. An Introductory Volume*, 8th Edition, Macmillan, London 1920.

⁷⁷ E. Penrose, *The Theory of the Growth of the Firm*, Basil Blackwell, Oxford 1959.

⁷⁸ O.E. Williamson, *Ekonomiczne instytucje kapitalizmu*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998.

⁷⁹ R.R. Nelson, S.G. Winter, *An Evolutionary Theory of Economic Change*, Belknap Press of Harvard University Press, Cambridge, MA, 1982, s. 14.

⁸⁰ J. A. Schumpeter, *Teoria rozwoju gospodarczego*, PWE, Warszawa 1960.

poprzez specjalizację⁸¹. Szkoła austriacka, a zwłaszcza opracowana przez nią subiektywistyczna teoria zachowań ludzkich⁸², postuluje szerokie ujmowanie zasobów firmy, w formie zarówno materialnej, jak i niematerialnej.

8. W większości z przytoczonych ujęć przedsiębiorstwa w ramach nauk o zarządzaniu w mniejszym lub większym stopniu ujmuje się kwestie zasobów i umiejętności przedsiębiorstwa. W koncepcji organizacji jako systemu otwartego zwraca uwagę postulat odpowiedniego dostosowania wewnętrznych podsystemów firmy do nadsystemu otoczenia, warunkujący pozycję na rynku⁸³. W nurcie sytuacyjnym teorii zarządzania podkreśla się znaczenie właściwego dopasowania się przedsiębiorstwa do otoczenia, co powinno polegać na wyborze odpowiedniej struktury organizacyjnej i stosowanych przez przedsiębiorstwo technologii oraz na skutecznym kształtowaniu stosunków społecznych wewnątrz firmy.

1.4.4. Przyszłe związki między ekonomią a zarządzaniem

Przegląd związków między ekonomią (w zasadzie mikroekonomią) a naukami o zarządzaniu, przedstawiony w tym podrozdziale, prowadzi do kilku spostrzeżeń o charakterze prognostycznym i normatywnym.

Po pierwsze, sądzi się, że w przyszłości będziemy mieli do czynienia z zachowaniem ograniczonej odrębności obu dyscyplin. Jak próbowano wykazać, część specyfiki ma charakter dość zasadniczy. Dotyczy to zwłaszcza obszaru badawczego — ekonomia z definicji zajmuje się tylko aspektem ekonomicznym funkcjonowania przedsiębiorstw (jako taka jest monodyscyplinarna), natomiast w naukach o zarządzaniu firmę postrzega się w wieloaspektowej perspektywie, z założenia przyjmując postawę interdyscyplinarną. Nie należy chyba oczekiwać w przyszłości zbyt mocnego podkreślania odrębności w tej dziedzinie. Można raczej przewidywać, że będą podejmowane próby ujmowania grup zmiennych, które wcześniej nie znajdowały się w obszarze ich zainteresowania. Taka tendencja jest zresztą widoczna od kilku dziesięcioleci w ramach ewolucji bardziej realistycznych modyfikacji neoklasycznej teorii przedsiębiorstwa. Wiąże się to jednak z ryzykiem budowania bardzo rozległych modeli, w których dążenie do formalnej elegancji prowadzi do tego, co wszyscy wiedzą bez sięgania do zapisów formalnych. Drugi obszar odrębności jest związany z tradycją i praktyką stosowania określonych metod badawczych. W ekonomii

⁸¹ A. Alchian, H. Demsetz, *Production, Information Costs and Economic Organization*, „The American Economic Review” 1972, No. 62.

⁸² L. Misses, *Human Action: A Treatise on Economics*, Yale University Press, New Haven 1949; cyt. za: S.D. Hunt, *A General Theory of Competition*, Sage Publications, Inc., Thousand Oaks, London, New Delhi 2000.

⁸³ F.E. Kast, J.E. Rosenzweig, *Contingency Views of Organization and Management*, Science Research Associates, Chicago 1973.

w większym stopniu wykorzystuje się metodę dedukcji, z kolei nauki o zarządzaniu częściej odwołują się do metody indukcji. Jak podkreślono, coraz częściej zdarzają się liczne odstępstwa od tej prawidłowości, występuje większe niż poprzednio zróżnicowanie podejść badawczych w obu dyscyplinach. W przyszłości należy się spodziewać kontynuacji tego trendu.

Po drugie, należy się liczyć z występowaniem coraz większej liczby przejawów pogłębiającej się konwergencji badań ekonomicznych i badań w ramach nauk o zarządzaniu. Już dzisiaj praktycznie każda dobra praca naukowa, traktująca o przedsiębiorstwie, musi zawierać wątki tradycyjnie obecne w obu dyscyplinach. Przytoczone przykłady przenikania się dyscyplin (teoria zarządzania strategicznego, teoria strategii konkurencyjnej, zasobowa teoria firmy) nie wyczerpują możliwego zakresu współpracy. Ukształtowanie się i rozwój kolejnego obszaru wspólnych zainteresowań jest tylko kwestią czasu.

Po trzecie, dość iluzoryczne i chyba niepotrzebne byłyby próby oddzielenia od siebie obu dyscyplin naukowych. Konieczny jest kompromis między ich ograniczoną odrębnością a jednoczesną rezygnacją z poszukiwania prób zakreślenia wyraźnych granic między nimi. Innymi słowy, najbardziej wskazane jest nastawienie kooperacyjne — jak pokazują minione dziesięciolecia, wzajemne poszanowanie i dostrzeganie dorobku przez przedstawicieli obu dyscyplin jest najbardziej pożądanym sposobem na dobrą współpracę, której efektem będzie postęp w nauce.