

PRACE NAUKOWE

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

Nr 444

**Zarządzanie strategiczne
w teorii i praktyce**



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2016

Redakcja wydawnicza: Jadwiga Marcinek, Aleksandra Śliwka
Redakcja techniczna: Barbara Łopusiewicz
Korekta: Justyna Mroczkowska
Łamanie: Małgorzata Myszowska
Projekt okładki: Beata Dębska

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania
znajdują się na stronach internetowych
www.pracnaukowe.ue.wroc.pl
www.wydawnictwo.ue.wroc.pl

Publikacja udostępniona na licencji Creative Commons
Uznanie autorstwa-Użycie niekomercyjne-Bez utworów zależnych 3.0 Polska
(CC BY-NC-ND 3.0 PL)



© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wrocław 2016

ISSN 1899-3192
e-ISSN 2392-0041
ISBN 978-83-7695-607-7

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Zamówienia na opublikowane prace należy składać na adres:
Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
ul. Komandorska 118/120, 53-345 Wrocław
tel./fax 71 36 80 602; e-mail:econbook@ue.wroc.pl
www.ksiegarnia.ue.wroc.pl

Druk i oprawa: TOTEM

Spis treści

Wstęp	11
Małgorzata Baran, Ewa Cichocka, Paweł Maranowski: Rola innowacji społecznych w polskich uczelniach / The role of social innovations at Polish universities	13
Paweł Bartkowiak: Porównanie znaczenia wybranych obszarów procesu współkreowania wartości dla klienta między grupami przedsiębiorstw i klientów / Comparison of selected areas of value co-creation process between companies and customers.....	21
Bogusław Bembenek: Współpraca strategiczna przedsiębiorców z sektorem badawczo-rozwojowym w polskich klastrach – współczesne wyzwanie w zarządzaniu klastrami / Strategic cooperation of entrepreneurs and R&D sector in Polish clusters – contemporary challenge within cluster management.....	31
Marek Błaszczuk: Źródła elastyczności strategii i systemu zarządzania strategicznego / Sources flexibility of strategy and strategic management system	47
Katarzyna Boczkowska, Konrad Niziołek: Realizacja strategii bezpieczeństwa pracy w aspekcie badania przyczyn wypadków przy pracy / Implementation of safety at work strategy in the aspect of accidents at work causes investigation	62
Paweł Cabała, Adam Stabryła: Metoda agregacji bilansującej w kwalifikacji strategii rozwoju technologii / The balanced aggregation method in the evaluation of technology development strategy	74
Wojciech Czakon: Komplementarność czy substytucyjność mikrofundamentów współdziałania / Microfoundations of collaboration: substitute or complementary	87
Sylwia Dzedzic: Intencje podejmowania działalności gospodarczej przez studentów / Intentions of taking business by students.....	95
Sylwia Dzedzic, Leszek Woźniak, Piotr Czerepiuk: Proces przedsiębiorczego odkrywania jako metoda strategicznego planowania i implementacji inteligentnych specjalizacji regionu / The process of entrepreneurial discovery as a method of strategic planning and implementation of regional smart specializations.....	107
Tadeusz Falencikowski: Odpowiedzialność kierownicza w biznesie – zagadnienia procesowe i rodzajowe / Conditions of management liability in enterprise – procedural and generic issues	119

Waldemar Glabiszewski, Dorota Grego-Planer: Zdolności do pozyskiwania technologii jako składowa potencjału absorpcyjnego przedsiębiorstw finansowych w Polsce / The ability to acquire technology as the component of absorptive capacity of Polish enterprises operating in financial sector.....	128
Aldona Glińska-Noweś, Agata Sudolska, Iwona Escher: Więzy osobiste jako komponent relacji biznesowych w ocenie reprezentantów polskich przedsiębiorstw / Personal ties as a component of business relationships according to Polish enterprises' representatives	140
Grażyna Golik-Górecka: Realizacja strategii a multiparadygmat marketingu analitycznego / Realization of strategy but multiparadigm of analytical marketing	150
Dorota Grego-Planer, Waldemar Glabiszewski: Wpływ egzogenicznych uwarunkowań na proces kreowania innowacji w wybranych małych i średnich przedsiębiorstwach / Influence on the exogenous conditions on the process of creating innovation in some small and medium-sized enterprises	157
Magdalena Grębosz: Strategia co-brandingu w kontekście zarządzania strategicznego / Co-branding strategy in the context of strategic management	166
Marzena Hajduk-Stelmachowicz: Bariery w realizacji celów w przedsiębiorstwach wdrażających ekoinnowacje organizacyjne / Barriers to achieving the objectives of voluntarily adopted environmental programs of pro-ecological strategies	179
Jakub Hałas: Przedstawienie i porównanie wybranych modeli rozwoju organizacji / Presentation and comparison of selected schemas of organization development.....	190
Jarosław Ignacy: Inwestycyjne eldorado czy początek zmierzchu realizowanej strategii? – analiza wybranych czynników atrakcyjności inwestycyjnej z perspektywy aglomeracji wrocławskiej / Eldorado for investors or the beginning of the end the implemented strategy? – analysis of selected factors of investment attractiveness from the perspective of the wroclaw agglomeration	199
Leon Jakubów: Ewolucja planowania rozwoju przedsiębiorstwa / Evolution in the enterprise development planning	211
Mirosław Jarosiński: Sukces przedsiębiorstwa na rynku krajowym barierą do internacjonalizacji / Firm's success on the home market as a barrier to internationalisation	222
Jarosław Karpacz: Antecedencje innowacyjności jako wymiaru orientacji przedsiębiorczej na poziomie indywidualnym / Antecedents of innovativeness as the dimension of the entrepreneurial orientation on the individual level.....	231

Patrycja Klimas, Dagmara Wójcik: Konceptualizacja pojęcia „mikrofundamenty” w naukach o zarządzaniu / Conceptualization of microfoundations term in management sciences	241
Alina Kozarkiewicz: Zarządzanie wartością projektów – aktualne kierunki badań i nowe wyzwania / Management of project value – current research orientations and new challenges	252
Regina Lenart-Gansiniec: Wykorzystywanie aliansu wiedzy w tworzeniu otwartych innowacji / Use of knowledge alliance in the creation of open innovations	262
Dagmara Lewicka: Jak zatrzymać wartościowych pracowników w organizacji? Wyzwania dla strategicznego ZKL (zarządzania kapitałem ludzkim) / How to retain valuable employees in the organization? Challenges for strategic HRM	274
Janusz Marek Lichtarski, Katarzyna Piórkowska, Krzysztof Ćwik: Strategie organizacji węzłowych wobec innych uczestników sieci międzyorganizacyjnej / Key organizations strategies to other participants of inter-organizational network	285
Katarzyna Liczmańska: Analiza potrzeb uczestników a koncepcja powiązania kooperacyjnego na przykładzie klastra INKOKOMP / Analysis of the participants` needs vs. the concept of cooperative relationships on the example of cluster INKOKOMP	298
Zbigniew Matyjas: Wpływ poziomu sektora oraz firmy na wyniki przedsiębiorstw / Industry and firm influences on corporate performance	307
Czesław Mesjasz: Własność, nadzór korporacyjny i kontrola korporacyjna jako uwarunkowania strategii internacjonalizacji przedsiębiorstwa / Ownership, corporate governance and corporate control as determinants of company`s internationalization strategy	317
Lech Miklaszewski: <i>Offshoring</i> jako strategia rozwoju przedsiębiorstwa na przykładzie firmy inwestycyjnej / Offshoring as a strategy of the company`s development on the example of the investing company	331
Krystyna Moszkowicz, Mieczysław Moszkowicz: Wiedza jako kluczowy zasób strategiczny / Knowledge as a key strategic resource	344
Gracjana Noga: Metodologia implementacji strategii – wyniki badań praktycznych / Tools of strategy implementation – empirical research results .	354
Bogdan Nogalski, Przemysław Niewiadomski: Szczupłość zaopatrzenia a wzrost sprzedaży – kierunek realizacji strategii rozwoju przedsiębiorstwa produkcyjnego / Supply leanness vs. sales growth – implementation direction of the manufacturing company development strategy.....	365
Jadwiga Nycz-Wróbel: Znaczenie implementacji Systemu Ekozarządzania i Audytu (EMAS) w kontekście wzmocnienia konkurencyjności przedsiębiorstw / The significance of the implementation of the Eco-Management and Audit Scheme (EMAS) in competitiveness shaping of enterprises	381

Krystyna Poznańska: Finansowe uwarunkowania innowacyjności przedsiębiorstw przemysłowych w Polsce / Financial determinants of innovativeness of Polish industrial enterprises.....	391
Joanna Radomska: Inkoherencja relacji pomiędzy ryzykiem strategicznym a operacyjnym w zarządzaniu strategicznym / Incoherency in relationship between strategic and operational risks in strategic management	400
Jacek Rybicki, Piotr Grajewski, Emilia Dobrowolska: Normatywne opcje rozwiązań paradoksu: konkurencja – współpraca na płaszczyźnie myślenia strategicznego / Normative options as solutions of paradox: competition – cooperation in the perspective of strategic thinking.....	411
Letycja Sołoducho-Pelc: Przewaga konkurencyjna – główne trendy badawcze / Competitive advantage – main research trends.....	422
Agnieszka Sopińska, Wioletta Mierzejewska: Zasobowe uwarunkowania otwartych innowacji / Resource determinants of open innovation.....	434
Jolanta Stec-Rusiecka: Ocena realizacji koncepcji społecznej odpowiedzialności na przykładzie wybranych przedsiębiorstw / Assessment of the realisation of corporate social responsibility concept on the example of selected companies.....	451
Jacek Strojny: Wykorzystanie metody AHP w modelowaniu systemu zarządzania strategicznego rozwojem jednostki samorządu terytorialnego / The use of AHP method in strategic management system modeling of local authorities unit development.....	460
Lukasz Sułkowski, Robert Seliga: Przedsiębiorczy uniwersytet – zastosowanie zarządzania strategicznego / Entrepreneurial university – application of strategic management.....	478
Justyna Światowiec-Szczeptańska: Sieci korporacyjne w zarządzaniu strategicznym / Corporate networks in strategic management.....	490
Dorota Teneta-Skwiercz: Istota i znaczenie inkluzywnych modeli biznesu / The essence and meaning of inclusive business models	500
Jolanta Twardowska: Korzyści wynikające z wirtualnej organizacji pracy / Benefits of virtual work organization	512
Elżbieta Urbanowska-Sojkin: Zarządzanie dla przyszłości – sylogizm i spełnione oczekiwania / Management for the future, syllogism and fulfilled expectations	520
Agata Warmińska: Determinanty sukcesu grup producentów rolnych / Determinants of success of agricultural producer groups	531
Anna Witek-Crabb: Ewolucyjne modele CSR – przegląd koncepcji rozwoju społecznej odpowiedzialności biznesu / Evolutionary stage models of CSR – theory review.....	541
Przemysław Wolczek: Cechy strategii generujące problemy wdrożeniowe a wielkość przedsiębiorstwa / Features of a company and the problems of strategy implementation arising from its content	559

Marian Woźniak: Przedsiębiorczość wyznacznikiem sukcesu podmiotów branży turystycznej / Entrepreneurship as success determinant of the tourist sector.....	571
Dagmara Wójcik, Patrycja Klimas: Mikrofundamenty współpracy międzyorganizacyjnej / Microfoundations of inter-organizational cooperation.....	583
Anna Wójcik-Karpacz: Dobór miar do pomiaru orientacji przedsiębiorczej: dylematy i propozycje rozwiązań / The choice of measures of entrepreneurial orientation: dilemmas and the possible solutions	594
Agnieszka Zakrzewska-Bielawska: Tworzenie i apropriacja wartości jako cel strategii relacyjnej przedsiębiorstwa / Value-creation and value-appropriation as an objective of the company's relational strategy	609
Małgorzata Załęska: Wybór dostawców w outsourcingu usług zarządzania należnościami / Choice of suppliers in the outsourcing receivables management services.....	623
Bożydar Ziółkowski, Marzena Jankowska-Mihulowicz, Katarzyna Chudy-Laskowska, Teresa Piecuch: Determinanty strategii sukcesu dostawców systemów RFID z API – wyniki badań metodą delficką / Determinants of success strategies for suppliers of RFID systems with API research results based on the Delphi method.....	639

Wstęp

Przedstawiamy Państwu artykuły przygotowane przez uczestników kolejnej konferencji poświęconej zarządzaniu strategicznemu, organizowanej w roku 2016 przez Katedrę Zarządzania Strategicznego Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu. Tak jak w poprzednich latach koncentrujemy się na zarządzaniu strategicznym i szczególnie eksponujemy relacje w tym zakresie między teorią i praktyką.

Zarządzanie strategiczne staje przed nowymi wyzwaniami współczesnej gospodarki. W związku z tym dynamicznie ewoluuje, a kierunki tej ewolucji są dziś trudne do przewidzenia i jednoznacznego zaprojektowania. Zdaniem organizatorów konferencji jest to mocny argument, by cyklicznie organizować spotkania osób zajmujących się tą problematyką. Uważamy, że to jedna z nielicznych okazji w naszym kraju, by specjaliści zarządzania strategicznego spotkali się w tak szerokim gronie, wymienili poglądy i zainspirowali się wzajemnie do dalszych badań. Sądzymy, że przyczyniamy się w ten sposób do rozwoju tej ważnej i wciąż przyszłościowej dyscypliny nauk o zarządzaniu. Tradycyjnie ukierunkowujemy naszą konferencję na poszukiwanie związków pomiędzy praktyką i teorią. Jesteśmy przekonani, że zarządzanie strategiczne – jako nauka stosowana – wymaga swego rozwoju inspiracji z praktyki gospodarczej i musi być przez nią weryfikowane. Stąd w publikacji eksponujemy opracowania naukowe oparte na rozpoznaniu praktyki gospodarczej. A podczas samej konferencji staramy się konfrontować teoretyków z praktykami zarządzania strategicznego.

Bardzo liczymy, że tegoroczna konferencja, a także publikacja będąca jej rezultatem, dostarczą cennych inspiracji dla uczestników i czytelników. Gorąco zachęcamy do dyskusji z autorami artykułów – zarówno za pośrednictwem naszej katedry, jak i bezpośrednio z twórcami. Będzie to najcenniejszy plon naszego wspólnego przedsięwzięcia oraz wkład do rozwoju nauk o zarządzaniu.

Andrzej Kaleta

Patrycja Klimas, Dagmara Wójcik

Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

e-mails: patrycja.klimas@uekat.pl, dagmara.wojcik@ue.katowice.pl

KONCEPTUALIZACJA POJĘCIA „MIKROFUNDAMENTY” W NAUKACH O ZARZĄDZANIU

CONCEPTUALIZATION OF MICROFOUNDATIONS TERM IN MANAGEMENT SCIENCES

DOI: 10.15611/pn.2016.444.22

JEL Classification: M21, L21, L25, P13.

Streszczenie: Artykuł porusza problematykę mikrofundamentów, czyli antecedenji zjawisk organizacyjnych rozpatrywanych na poziomie indywidualnych jednostek. Tematyka mikrofundamentów stanowi jeden z wyłaniających się obecnie kierunków badań na gruncie nauk o zarządzaniu. Okazuje się jednak, iż już na wstępnym etapie podejmowania wysiłków badawczych problem stanowić może sam sposób rozumienia i definiowania pojęcia „mikrofundamenty”. Przegląd wyłaniającego się dorobku naukowego wykazał, że swoistą trudność w eksploracji antecedenji poziomu indywidualnego mogą stanowić nie tylko niespójności w konceptualizacji czy eksplikacji pojęcia mikrofundamentów, ale także poziomu analizy rzeczonych mikrofundamentów. W artykule uzasadniono aktualność oraz potrzebę koncentracji uwagi badawczej na mikrofundamentach zjawisk rozpatrywanych w naukach o zarządzaniu, ze szczególnym uwzględnieniem zarządzania strategicznego, a także przedstawiono propozycję konceptualizacji pojęcia „mikrofundamenty” w rzeczonych naukach.

Słowa kluczowe: mikrofundamenty, antecedenje, przyczyny, uwarunkowania, zjawiska organizacyjne, procesy organizacyjne.

Summary: This paper concentrates on microfoundations, namely antecedents of organizational phenomena which are considered at the individual level. Nowadays, microfoundations are becoming an emergent direction of current research direction in management science. However, even at the very beginning of research efforts the researchers face the problem of conceptualization and definition of microfoundations as they seem to be quite a complex theoretical construct. In this paper we provide sound reasons for focusing on microfoundations in future management research as well as outline a proposition for conceptualization of microfoundations from the perspective of management science.

Keywords: microfoundations, antecedents, reasons, circumstances, organizational phenomena, organizational processes.

1. Wstęp

„Organizacje są złożone z jednostek indywidualnych, zatem nie ma organizacji bez tych jednostek – nie ma nic bardziej elementarnego. Ten swoisty truizm wydaje się zatracać w wielu ostatnich badaniach zarządzania strategicznego” [Felin, Foss 2005, s. 441]. Dominujące w dotychczasowej literaturze nauk o zarządzaniu podejście, w którym brakuje jednostki (podejście makro), wydaje się zasadniczo problematyczne, gdyż to właśnie badania prowadzone na poziomie mikro dostarczają informacji na temat pierwotnych czynników wyjaśniających [Felin i in. 2012, s. 1352] zjawiska zbiorowe. Niniejszy artykuł zwraca uwagę na mikrofundamenty, które dotychczas pozostawały poza szerszym zainteresowaniem badaczy reprezentujących nauki o zarządzaniu. Przegląd wyłaniającego się dorobku naukowego wykazał, że swoistą trudność w eksploracji antecedencji poziomu indywidualnego mogą stanowić niespójności w konceptualizacji, eksplikacji czy definiowaniu samego pojęcia mikrofundamentów. Celem artykułu jest zatem konceptualizacja mikrofundamentów na gruncie nauk o zarządzaniu.

2. Istota mikrofundamentów

Mikrofundamenty wyłoniły się jako istotny temat w obszarze zarządzania [Piórkowska 2014] w ciągu ostatnich dziesięciu lat badań. Obecnie wzbudzają rosnące zainteresowanie na wielu konferencjach, a także stanowią temat przewodni stale rosnącej liczby artykułów naukowych [Foss 2010, s. 11-34]¹. Daje się zauważyć, iż zainteresowanie analizą na poziomie mikro (indywidualnym) związane jest z dostrzeganiem pewnych luk występujących w analizie z perspektywy makro (organizacyjnym), która wciąż stanowi tę dominującą wśród badaczy [Foss 2010].

Poziom mikroanalizy zjawisk, w szczególności jednostek indywidualnych, oraz relacji między nimi odgrywa istotną rolę w rozwoju teorii zarządzania. W literaturze przedmiotu samo pojęcie „mikrofundamenty” nie jest nowe. Już w początkowych pracach z zakresu teorii behawioralnej firmy eksplorowano mikrofundamenty wyjaśniające heterogeniczność organizacyjną [Felin i in. 2012]. Poszukiwanie źródeł zjawisk organizacyjnych na poziomie indywidualnym nie powinno dziwić, gdyż jak podkreśla Barnard [Barnard 1968, s. 139], to właśnie „jednostki stanowią podstawowy czynnik strategiczny dla organizacji”. W zarządzaniu strategicznym badacze skupiają się na zrozumieniu źródeł przewagi konkurencyjnej, których współcześnie upatruje się w implementowaniu odpowiedniej strategii [Barney 2001], opartej na kompetencjach dynamicznych [Teece 2007; Winter 2013; Barney, Felin 2013], zdolnościach zawłaszczania wartości [Barney 2001; Lippman, Rumelt 2003] czy zdolnościach nawiązywania i utrzymywania relacji współpracy w diadach oraz sieciach międzyorganizacyjnych [Kogut 2000; Czakon 2012; Niemczyk, Stańczyk-Hugiet,

¹ Ponad 24 000 publikacji naukowych na platformie GoogleScholar.com [stan na 15.04.2016 r.].

Jasiński 2012]. Mając na uwadze obszerny dorobek zarządzania strategicznego, wskazuje się, że dalsza eksploracja źródeł sprawności działania – głównie zasobowych, a dalej przewagi konkurencyjnej, wymaga skierowania szczególnej uwagi na czynniki i mechanizmy występujące na mikropoziomie analizy [Felin, Foss 2005; Foss 2010]. Przyjmuje się, iż to właśnie ten rodzaj analizy oferuje dodatkowe wyjaśnienia oraz zupełnie inną perspektywę badawczą dla rozwiązania kluczowych problemów zarządzania strategicznego [Foss 2010]. W takim ujęciu mikrofundamenty są kluczowe dla dalszego rozwoju nauk o zarządzaniu, dostarczając „alternatywnych wyjaśnień” oraz będąc swoistymi „podstawowymi przyczynami” [Coleman 1990, s. 3-4] zaistnienia zjawisk rozpatrywanych na poziomie organizacyjnym. Faktycznie, ostatnie badania identyfikują czynniki z poziomu mikroanaliz, które stanowią istotne przyczyny wyłaniania, funkcjonowania oraz dynamiki zjawisk organizacyjnych i międzyorganizacyjnych [Felin i in. 2012].

Koncentracja na mikrofundamentach jest istotna, gdyż stanowi komplementarny obszar dociekań redukujący niedociągnięcia przyjmowanej dotychczas perspektywy – głównie organizacyjnej lub międzyorganizacyjnej [Foss 2010]. Co warto podkreślić, w dążeniu do rozpoznania mikrofundamentów nie chodzi wyłącznie o spełnienie pewnych formalnych czy metodologicznych wymagań, ale raczej o zobowiązanie do wniesienia progresu, o obietnicę dalszego postępu w badaniach w danej dziedzinie [Foss 2010]. Jak dowodzi Winter, koncentracja uwagi badawczej na mikrofundamentach rzuca nowe światło na badane w naukach o zarządzaniu zjawiska i procesy, wzbogacając wiedzę dotychczasową lub – co ważniejsze – dostarczając wiedzy zupełnie nowej, służącej rozwojowi całej dyscypliny [Winter 2013, s. 136]. Co więcej, przyjmując perspektywę pojedynczej organizacji, rozpoznanie mikrofundamentów może przyczynić się do wyjaśnienia jej sukcesów lub porażek [Felin i in. 2012], co lokuje tematykę mikrofundamentów w centrum zainteresowania zarządzania strategicznego. Jednocześnie, jak pokazują wyniki przeglądu literatury, brak należytej uwagi poświęconej mikrofundamentom stanowi jedną z głównych przyczyn nieprzejrzystości koncepcyjnej, dogłębnego i pełnego zrozumienia zjawisk oraz procesów organizacyjnych, a także potęguje trudności w ich operacjonalizacji i pomiarze [Felin, Foss 2009; Foss 2010]. Oznacza to, iż mikrofundamenty ujawniają obszary dla dalszych dociekań badawczych, skoncentrowanych na poziomie jednostek indywidualnych oraz interakcji między nimi, które powinny przyczynić się do lepszego zrozumienia mechanizmów wyłaniania zbiorowych konstruktów, w tym także tych, które budzą dziś największe zainteresowanie, tj.: tworzenie i dzielenie się wiedzą, tworzenie, wykorzystywanie dynamicznych kompetencji, współtworzenie innowacji, zawiązywanie więzi czy wyłanianie się sieci międzyorganizacyjnych.

Zasadność rozpatrywania mikrofundamentów uzasadnia – uznany w naukach społecznych – model powiązań czynników, zjawisk i procesów autorstwa Colemana, wykorzystujący połączenia mikro-makro do wyjaśnienia zjawisk poziomu makro, rozumianych jako rezultat zachowań indywidualnych aktorów [Raub i in. 2011, s. 1-25; Paruchuri, Eisenman 2012, s. 1511]. Zgodnie z jego założeniami uwarun-

kowania i zachowania jednostek indywidualnych (poziom mikro) przekładają się na wyniki generowane na poziomie makro [Raub i in. 2011]. Zawężając perspektywę do nauk o zarządzaniu, przyjmuje się, iż uwarunkowania indywidualne, zachowania oraz interakcje pracowników nie pozostają bez znaczenia dla wyników osiągniętych przez organizacje. Dotychczasowe wysiłki konceptualne oraz empiryczne dowodzą istnienia różnorodnych przesłanek koncentracji uwagi na mikrofundamentach jako istotnych dla zjawisk organizacyjnych – tab. 1.

Tabela 1. Przesłanki badania mikrofundamentów w publikacjach z obszaru zarządzania

Autorzy	Rok	Przesłanki
Felin i Foss	2005	• Rozpoznanie, jakie są założenia dotyczące cech, wyborów, decyzji, zdolności oraz motywów działania związane z indywidualną jednostką.
		• Zrozumienie, dlaczego indywidualne jednostki decydują się dołączyć lub opuścić konkretne zbiorowe struktury (np. organizację).
		• Zrozumienie, dlaczego zbiorowa struktura powstaje (np. organizacja), jakie czynniki odgrywają najistotniejszą rolę w procesie tworzenia.
Gavetti	2005	• Rozwój kompetencji pracowników, w tym kadry zarządzającej odpowiedzialnej za procesy podejmowania decyzji.
Teece	2007	• Budowa kompetencji dynamicznych stanowiących podstawę trwałej przewagi konkurencyjnej oraz długookresowego sukcesu przedsiębiorstwa.
Felin i Foss	2012	• Identyfikacja głównych komponentów leżących u podstaw danego zjawiska.
		• Lepsze zrozumienie samego zjawiska.
		• Wyjaśnienie, w jaki sposób poszczególne komponenty współdziałają między sobą wewnątrz jednej kategorii lub pomiędzy kilkoma kategoriami rozpatrywanymi dla danego zjawiska.
		• Lepsze zrozumienie, w jaki sposób mikrofundamenty przyczyniają się do heterogeniczności złożonych struktur.
Felin, Foss, Heimeriks i Madsen	2012	• Rozwój rutyn i kompetencji organizacyjnych.
Paruchuri i Eisenman	2012	• Rozwój kompetencji badawczo-rozwojowych.
Thöni, Tyran i Wengström	2012	• Budowa kapitału społecznego przez organizacje nastawione na współpracę międzyorganizacyjną.
Czakon	2015	• Wyjaśnienie roli człowieka dla zrozumienia zjawisk na poziomie makro.
		• Identyfikacja czynników kształtujących decyzje i zachowania człowieka.
		• Zrozumienie zachowań pojedynczej osoby w tworzeniu sieci międzyorganizacyjnych.

Źródło: opracowanie własne.

Podsumowując, należy stwierdzić, że mikrofundamenty zjawisk i procesów organizacyjnych stanowią aktualny oraz ważny kierunek dociekań naukowych. Etap przedwstępny realizacji przyszłych badań nad mikrofundamentami powinna stanowić konceptualizacja samego pojęcia [Powell, Colyvas 2008; s. 292], jego eksplikacja, odniesienie do pojęć bliskoznacznych, jak również identyfikacja najczęściej stosowanych synonimów. Aspekt semantyczny – mimo iż często pomijany – stanowi bowiem integralny etap procesu badawczego.

3. Konceptualizacja mikrofundamentów na gruncie nauk o zarządzaniu

Dokładna konceptualizacja, jak również odniesienie mikrofundamentów do pojęć pokrewnych stanowi warunek *sine qua non* podjęcia dalszych działań na rzecz operacjonalizacji, a dalej pomiaru oraz realizacji badań empirycznych mikrofundamentów. Jak wskazują Barney i Felin [2013], tworzący się obecnie dorobek naukowy – pomimo iż wciąż niewielki – nie jest wolny od publikacji, w których widoczne są znaczące błędy w postrzeganiu, rozumieniu czy definiowaniu mikrofundamentów. Jednym z problemów wyłaniających się na tle istniejącej literatury jest kwestia następstwa czasowego, stąd też pomocnym zabiegiem poznawczym w konceptualizacji mikrofundamentów może być identyfikacja pojęć stosowanych zamiennie. Ich zakres znaczeniowy może wskazywać bowiem na ewentualną konieczność uwzględnienia przesunięcia czasowego pomiędzy mikrofundamentem a zjawiskiem organizacyjnym. Co więcej, identyfikacja synonimów może okazać się pomocna w trakcie realizacji procesu badawczego, a dokładniej na wstępnym jego etapie, tj. podczas systematycznego przeglądu literatury, którego realizacja wymaga wyłonienia zbioru słów kluczowych wykorzystywanych w identyfikacji literatury bazowej.

Eksplorację mikrofundamentów na gruncie nauk społecznych należy traktować jako dociekania prowadzone w duchu trzech podejść, tj. redukcjonizmu, podejścia dekompozycyjnego oraz metodologicznego indywidualizmu [Felin, Foss 2005]. Przyjmuje się, iż rozpoznanie mikrofundamentów zjawisk organizacyjnych pozwala zredukować poziom dociekań do tego najniższego (zasadnego z punktu widzenia stopnia uszczegółowienia – Barney, Felin 2013) poziomu, tj. poziomu indywidualnej jednostki. Bogaty dorobek z zakresu socjologii jednoznacznie wiąże mikrofundamenty z zachowaniami człowieka, którego zachowania są zakorzenione w umyśle [Sawyer 2004; Polowczyk 2012]. Podobnie – na gruncie wyłaniających się badań w obszarze nauk o zarządzaniu rozpoznanie mikrofundamentów odnosi się do identyfikacji oraz analizy mikroprocesów dotyczących pojedynczych członków organizacji [Powell, Colyvas 2008, s. 276], aczkolwiek niejednokrotnie ograniczonych do kadry zarządzającej [Teece 2007; Helfat, Peteraf 2015].

Zasadniczy wkład w rozwój konceptualizacji pojęcia „mikrofundamenty” w naukach o zarządzaniu mają Felin i Foss, których ukazujące się od dekady publikacje pozwoliły zdefiniować mikrofundamenty jako przyczynę kolektywnego zjawiska

organizacyjnego rozpatrywaną na niższym poziomie analizy, tj. jednostki indywidualnej². Ich zdaniem pełne wyjaśnienie wszelkich zjawisk zbiorowych wymaga uwzględnienia bezsprzecznego wpływu jednostek poziomu mikro [Felin i in. 2012, s. 1352]. Przedstawiona powyżej definicja mikrofundamentów nie jest jednak jedyną, którą można znaleźć w literaturze przedmiotu – tab. 2. Analizując dotychczasowe definicje, można konstatować, iż w nomenklaturze zarządzania mikrofundamenty jawią się jako szczególny rodzaj antecedencji, czyli przyczyny istotnego dla organizacji zjawiska³, przyjmując przy tym, iż owa przyczyna odnosi się do ludzi współtworzących tę organizację.

Tabela 2. Przegląd definicji mikrofundamentów w publikacjach z obszaru zarządzania strategicznego

Autorzy	Rok	Definicja
Lippman i Rumelt	2003	Jasno zdefiniowane elementy rozpatrywanego zjawiska oraz interakcje i działania, jakie mogą zachodzić między nimi, wywołując rozpatrywane zjawisko.
Felin i Foss	2009	Rozpatrywane na poziomie indywidualnym mikrokomponenty danego zjawiska z uwzględnieniem ich interaktywnej dynamiki.
Foss	2010	Fundamenty „czegoś” stanowiące zagregowane koncepty i/lub relacje pomiędzy zagregowanymi w nich zmiennymi.
Felin, Foss, Heimeriks i Madsen	2012	Przyczynowe – teoretyczne i poparte badaniami empirycznymi – wyjaśnienie powstania danego zjawiska lub jego rozwoju, utrzymania lub zmiany. Poziom analizy wyjaśnienia istniejącego w czasie t : $N-1$. Poziom analizy rozpatrywanego zjawiska istniejącego w czasie $t+1$: N .
Polowczyk	2012	Mikroprocesy związane z uczestnikami organizacji.
Czakon	2015	Szczególny typ antecedencji rozpatrywanych na poziomie indywidualnym. Jako specyficzny rodzaj antecedencji mikrofundamenty mieszczą się w szerszej kategorii poznawczej określanej mianem przyczyn.

Źródło: opracowanie własne.

Przeгляд literatury pod kątem sposobu rozumienia, ale także badania mikrofundamentów zjawisk organizacyjnych wylania trzy dyskusyjne kwestie, tj. aspekt przesunięcia czasowego pomiędzy mikrofundamentem a zjawiskiem kolektywnym, perspektywę poziomu analizy ograniczonej (lub nie) do jednostki ludzkiej, a także problem wyznaczenia granicy redukcji i uszczegółowienia mikrofundamentów.

² Zob. prace autorstwa T. Felina oraz N.J. Fossa z lat 2005-2010.

³ W świetle definicji Czakona antecedencje są szczególnym rodzajem przyczyn zaistnienia danego zjawiska, które można odnieść do organizacji lub ludzi ją współtworzących. Biorąc pod uwagę konieczność odniesienia mikrofundamentów do jednostek indywidualnych, jedynie w tym drugim przypadku można mówić o mikrofundamentach [Czakon 2015, s. 17].

Po pierwsze, *mikrofundamenty a kwestia przesunięcia czasowego*. Jednym z problemów tworzonego obecnie dorobku jest kwestia chronologicznego pierwszeństwa poziomów analizy zjawisk i procesów rozpatrywanych w zarządzaniu strategicznym [Barney, Felin 2013]. Uwzględnienie tej kwestii jest istotne, gdyż jak wskazuje literatura, przyczyny zdarzeń zjawisk kolektywnych są wysoce zróżnicowane, w tym także pod względem czasu ich występowania [Felin, Foss 2009]. W prezentowanym tutaj ujęciu występuje różnica czasowa zakładająca, iż mikrofundamenty (jako typ antecedenencji) występują przed zjawiskami kolektywnymi, rozpatrywanymi na poziomie organizacyjnym. O ile przyczynowy charakter antecedenencji łączy dotychczasowe definicje, należy stwierdzić, iż niektórzy z badaczy, oprócz uznania mikrofundamentów za czynnik sprawczy, upatrują w nich także czynników zmiany zjawisk już istniejących [Felin i in. 2012; Paruchuri, Eisenman 2012]. W prezentowanym tutaj ujęciu – *notabene* zgodnym z najnowszą literaturą zarządzania strategicznego – kluczową kwestią jest fakt uwzględnienia występowania różnicy czasowej pomiędzy zaistnieniem (lub istnieniem) mikrofundamentu a pojawieniem się zjawiska organizacyjnego. Potwierdzeniem takiego stanowiska są nie tylko definicje ujęte w tab. 2, ale także wykorzystywane w literaturze synonimy pojęcia „mikrofundamenty”, jednoznacznie wskazujące na pierwotny charakter mikrofundamentów względem danego zjawiska: motywy [Czakon 2015, s. 18], czynniki pochodzenia (*orgins* – Winter 2013), mikroczynniki pochodzenia (*microlevel origins* – [Felin, Foss 2005]), historyczne czynniki pochodzenia (*historical origins* [Felin, Foss 2009]), czynniki sprawcze [Ratajczak-Mrozek, Zieliński 2013], antecedencje [Raub i in. 2011], podstawy/podwaliny (*underpinnings* [Helfat, Peteraf 2015]) czy fundamentalne przyczyny (*fundamental causes* – [Foss 2010]).

Po drugie, *mikrofundamenty a poziom analizy*. Drugim wyłaniającym się problemem badaczy zajmujących się tematyką mikrofundamentów jest kwestia braku spójności wśród autorów odnośnie do lokowania mikrofundamentów wyłącznie na poziomie indywidualnym. Powszechnie w naukach społecznych przyjmuje się, że mikrofundamenty to poziom indywidualny (jednostki ludzkiej, mikro), podczas gdy kolektywne zjawiska, procesy czy stany uznaje się za czynniki makro, które pojawiają się w wyniku występowania tych mikrofundamentów [Felin, Foss 2009]. Zawężając perspektywę do zarządzania strategicznego, należy stwierdzić, że zauważalnie dominujący – choć nie jedyny – jest pogląd, iż mikrofundamenty odnoszone są wyłącznie do jednostek indywidualnych i ich wzajemnych interakcji [Felin, Foss 2006; Czakon 2015]. W literaturze można wprawdzie znaleźć nieco starsze prace, identyfikujące mikrofundamenty także na poziomie organizacyjnym⁴, jednak najnowszy dorobek podkreśla konieczność eksploracji mikrofundamentów na poziomie indywidualnym [Helfat, Peteraf 2015]. Stąd też w prezentowanym tutaj

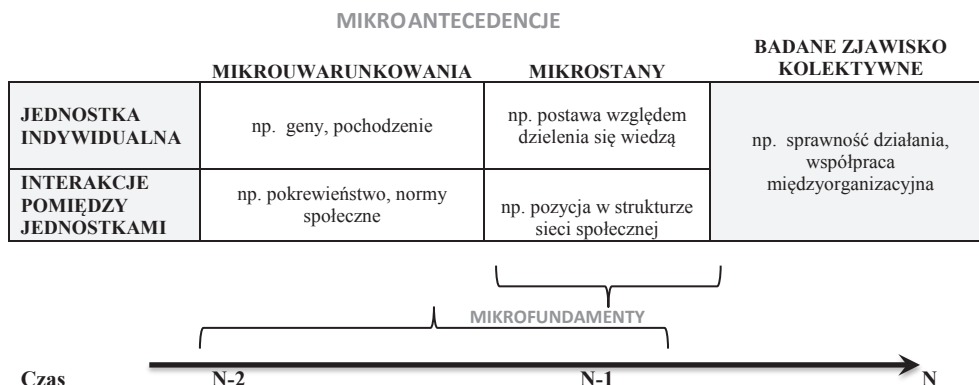
⁴ Przykładem mogą być mikrofundamenty kompetencji dynamicznych wyłonione przez D.J. Teecego: wyróżniające na tle innych uczestników rynku umiejętności, procesy, procedury, struktury organizacyjne, zasady podejmowania decyzji, rutyny i dyscypliny organizacyjne, zob. [Teece 2007].

ujęciu mikrofundamenty odnoszą się wyłącznie do jednostek ludzkich (poziom mikro, indywidualny). Warto również zauważyć, iż najczęściej stosowane w literaturze przedmiotu synonimy pojęcia mikrofundamentów podkreślają „indywidualną” ich naturę, tj.: mikrocynniki pochodzenia (*micro-level origins* – [Felin, Foss 2005]), mikromotywy (*micromotives* [Gächter, Thöni 2014]), mikrocynniki napędzające (*micro-motors* – [Powell, Colyvas 2008]) czy mechanizmy przyczynowe poziomu mikro (*casual mechanism at the micro level* [Gavetti 2005, s. 599]).

Po trzecie, *mikrofundamenty a granica uszczegółowienia ich analizy*. Literatura wskazuje na złożoną oraz niehomogeniczną naturę mikrofundamentów [Felin, Foss 2005], co implikuje konieczność szczegółowego podejścia do ich identyfikacji i analizy. Dodatkowo wstępny etap badań nad mikrofundamentami oraz fragmentaryczny stan wiedzy w ich zakresie stanowi asumpt wszechstronnej oraz możliwie wyczerpującej eksploracji [Teece 2007]. Generalnie w naukach społecznych zastosowanie znajdują dwa kryteria podziału oraz identyfikacji antecedenencji na poziomie indywidualnym. Po pierwsze, odwołując się do modelu Colemana⁵, można wyróżnić dwa typy mikrofundamentów, tj. mikrouwarunkowania oraz mikrostan. Kluczem demarkacyjnym jest występujące następstwo czasowe, określane mianem mikrodynamiki, wskazujące na pierwotny charakter mikrouwarunkowań względem mikrostanów. W takim ujęciu mikrofundamenty istotne dla bezpośredniego wyjaśniania zjawisk organizacyjnych powinny być ograniczone jedynie do mikrostanów – nie zakłada się dalszego uszczegóławiania antecedenencji poziomu indywidualnego oraz redukcjonowania poziomu analizy do mikrouwarunkowań. Przyjmuje się bowiem, iż eksplorowanie mikrouwarunkowań, czyli pośrednich mikrofundamentów zjawiska kolektywnego, prowadzi do złamania zasady ograniczania nadmiernego oraz zbędnego redukcjonizmu w naukach o zarządzaniu [Barney, Felin 2013]. Stąd też w odniesieniu do badań zorientowanych na identyfikację przyczyn zjawisk organizacyjnych mikrofundamenty sprowadzone zostają do analizy mikrostanów, podczas gdy mikrouwarunkowania (np. uwarunkowania neurologiczne, mechanizmy funkcjonowania mózgu, pochodzenie, pokrewieństwo, geny itp.) pozostają poza obszarem dociekań. Po drugie, jak w swoich licznych pracach wskazują Felin i Foss, mikrofundamenty można identyfikować w odniesieniu do pojedynczych jednostek lub interakcji zachodzących pomiędzy nimi (tzw. mikrofundamenty relacyjne [Czackon 2015]) – tu również jest mowa o ujęciu mikrodynamicznym [Felin, Foss 2009], przejawiającym się na poziomie zarówno jednostek indywidualnych (np. modele decyzyjne), jak i interakcji między nimi (np. pozycja w społecznościach).

Integracja bazowych założeń prowadzonych badań nad mikrofundamentami wyłania mikrodynamiczne ujęcie antecedenencji zjawisk – z jednej strony ukazując dynamikę w odniesieniu do czasu (model Colemana), z drugiej natomiast dynamikę odnoszoną do interakcji międzyludzkich (postulaty głównie [Felina, Fossa]) – rys. 1.

⁵ Model zaprezentowany w 1990 roku został powszechnie uznany za właściwy naukom społecznym, aczkolwiek początkowo odnosił się jedynie do socjologii – szerzej: [Raub i in. 2011].



Rys. 1. Antecedencje mikrodynamiczne kolektywnych zjawisk organizacyjnych

Źródło: opracowanie własne.

W naukach o zarządzaniu natomiast analiza antecedenencji zjawisk powinna ograniczać się jedynie do badania mikrostanów tych zjawisk, z pominięciem szczegółowych ich mikrouwarunkowań, zachowując jednak odrębność badawczą dwóch obszarów, tj. pojedynczych jednostek oraz interakcji zachodzących pomiędzy nimi.

4. Zakończenie

Proponowane w dotychczasowej literaturze podejścia oraz perspektywy – głównie makroanalizy – wyjaśnienia zjawisk organizacyjnych wydają się niewystarczające oraz dalekie od właściwych, oferują bowiem rozwiązania wybiórcze, niepozwalające na pełne zrozumienie przyczyn badanych zjawisk. Badania, oparte na poziomie analizy makro, nie odpowiadają bowiem w pełni na pytania dotyczące rzeczywistych przesłanek powstawania zjawisk, gdyż właściwe zrozumienie zjawisk organizacyjnych przy pominięciu jednostki, a także związków przyczynowych, determinujących ich decyzje, zachowania, a finalnie – osiągnane wyniki, wydaje się w ogóle niemożliwe [Felin, Foss 2005].

Na gruncie nauk o zarządzaniu same mikrofundamenty – będące alternatywnym kierunkiem poszukiwania przyczyn zjawisk organizacyjnych – wydają się wyjątkowo słabo rozpoznane. Przedstawiona w artykule konceptualizacja pojęcia „mikrofundamenty” ma w naszej opinii stanowić pierwszy krok w realizacji badań mikrofundamentów, które zdecydowanie należy podjąć dla pogłębienia naszej wiedzy o zjawiskach organizacyjnych stanowiących rdzeń dociekań w zarządzaniu strategicznym.

Literatura

- Barnard C.I., 1968, *The Functions of the Executive*. Cambridge, Harvard University Press, MA.
- Barney J.B., 2001, *Is the resource-based "view" a useful perspective for strategic management research? Yes*, *Academy of Management Review*, vol. 26(1), s. 41-56.
- Barney J., Felin T., 2013, *What are microfoundations?*, *The Academy of Management Perspectives*, vol. 27(2), s. 138-155.
- Coleman J.S., 1990, *Foundations of Social Theory*, Belknap Press of Harvard University, Cambridge.
- Czakon W., 2012, *Sieci w zarządzaniu strategicznym*, Wolters Kluwer, Warszawa.
- Czakon W., 2015a, *Mikrofundamenty rozwoju sieci międzyorganizacyjnych*, *Marketing i Rynek*, nr 5, s. 798-807.
- Czakon W., 2015b, *Okruchy wiedzy. Niejednoznaczność przyczynowa w badaniach sieci gospodarczych*, *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu* 2015, t. 64, nr 7, s. 11-22.
- Felin T., Foss N.J., 2005, *Strategic organization: A field in search of micro-foundations*, *Strategic organization*, vol. 3(4), s. 441-455.
- Felin T., Foss N.J., 2006, *Individuals and organizations: thoughts on a micro-foundations project for strategic management and organizational analysis*, *Research Methodology in Strategy and Management*, vol. 3, s. 253-288.
- Felin T., Foss N.J., 2009, *Organizational routines and capabilities: Historical drift and a course-correction toward microfoundations*, *Scandinavian Journal of Management*, vol. 25(2), s. 157-167.
- Felin T., Foss N.J., Heimeriks K.H., Madsen T.L., 2012, *Microfoundations of routines and capabilities: Individuals, processes, and structure*, *Journal of Management Studies*, vol. 49(8), s. 1351-1374.
- Foss N.J., 2010, *Micro-foundations for management research: What, why, and whither?*, *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, vol. 13(42), s. 11-34.
- Gächter S., Thöni Ch., 2014, *Micromotives, Microstructure, and Macrobavior: The Case of Voluntary Cooperation*, [w:] V. Buskens, W. Raub, M. Van Assen, (red.), *Micro-macro Links and Microfoundations in Sociology*, Routledge, s. 26-65.
- Gavetti G., 2005, *Cognition and hierarchy: Rethinking the microfoundations of capabilities' development*, *Organization Science*, vol. 16(6), s. 599-617.
- Helfat C.E., Peteraf M.A., 2015, *Managerial cognitive capabilities and the microfoundations of dynamic capabilities*, *Strategic Management Journal*, vol. 36(6), s. 831-850.
- Kogut B., 2000, *The network as knowledge: Generative rules and the emergence of structure*, *Strategic Management Journal*, vol. 21(3), s. 405-425.
- Lippman S.A., Rumelt R.P., 2003, *The payments perspective: micro-foundations of resource analysis*, *Strategic Management Journal*, vol. 24(10), s. 903-927.
- Niemczyk J., Stańczyk-Hugiet E., Jasiński B., 2012, *Sieci międzyorganizacyjne: Współczesne wyzwania dla teorii i praktyki zarządzania*, Wydawnictwo CH Beck, Warszawa.
- Paruchuri S., Eisenman M., 2012, *Microfoundations of firm R&D capabilities: A study of inventor networks in a merger*, *Journal of Management Studies*, vol. 49(8), s. 1509-1535.
- Piórkowska K., 2014, *Micro-fundations w teorii zarządzania strategicznego – czy to tylko retoryka?*, *Prace Naukowe Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości*, nr 27(2), s. 129-137.
- Polowczyk J., 2012, *Nowe wyzwania-strategie: behawioralna i neurostrategia*, *Przegląd Organizacji*, nr 12, s. 7-11.
- Powell W.W., Colyvas J.A., 2008, *Microfoundations of Institutional Theory*, [w:] Greenwood R., Oliver Ch., Suddaby R., Sahlin-Andersson K., (red.), *The Sage Handbook of Organizational Institutionalism*, SAGE Publications, London.
- Ratajczak-Mrozek M., Zieliński M., 2013, *Czynniki usieciowienia przedsiębiorstw – ujęcie koncepcyjne*, *Przegląd Organizacji*, nr 11, s. 32-37.

- Raub W., Buskens V., van Assen M.A., 2011, *Micro-macro links and microfoundations in sociology*, The Journal of Mathematical Sociology, vol. 35(1-3), s. 1-25.
- Sawyer R.K., 2004, *The mechanisms of emergence*, Philosophy of the Social Sciences, vol. 34(2), s. 260-282.
- Teece D.J., 2007, *Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance*, Strategic Management Journal, vol. 28(13), s. 1319-1350.
- Thöni C., Tyran J.R., Wengström E., 2012, *Microfoundations of social capital*, Journal of Public Economics, vol. 96(7), s. 635-643.
- Winter S.G., 2013, *Habit, deliberation, and action: Strengthening the microfoundations of routines and capabilities*, The Academy of Management Perspectives, vol. 27(2), s. 120-137.