

PRACE NAUKOWE

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

Nr 340

Nowe kierunki w zarządzaniu przedsiębiorstwem – wiodące orientacje

Redaktorzy naukowci

Jan Lichtarski, Stanisław Nowosielski,
Grażyna Osbert-Pociecha,
Edyta Tabaszewska-Zajbert



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2014

Redaktor Wydawnictwa: Elżbieta Kozuchowska, Barbara Majewska

Redaktor techniczny: Barbara Łopusiewicz

Korektor: Barbara Cibis

Łamanie: Beata Mazur

Projekt okładki: Beata Dębska

Publikacja jest dostępna w Internecie na stronach:

www.ibuk.pl, www.ebscohost.com,

w Dolnośląskiej Bibliotece Cyfrowej www.dbc.wroc.pl,

The Central and Eastern European Online Library www.ceeol.com,

a także w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych BazEkon

http://kangur.uek.krakow.pl/bazy_ae/bazekon/nowy/index.php

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania znajdują się
na stronie internetowej Wydawnictwa

www.wydawnictwo.ue.wroc.pl

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie
wymaga pisemnej zgody Wydawcy

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wrocław 2014

ISSN 1899-3192

ISBN 978-83-7695-453-0

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Druk i oprawa:

EXPOL, P. Rybiński, J. Dąbek, sp.j.

ul. Brzeska 4, 87-800 Włocławek

Spis treści

Wstęp	13
-------------	----

Część 1. Teoretyczno-metodologiczne problemy rozwoju orientacji w zarządzaniu (redaktor naukowy Jan Lichtarski)

Agnieszka Bieńkowska, Anna Zgrzywa-Ziemak: Współwystępowanie koncepcji i metod zarządzania w świetle badań empirycznych	17
Katarzyna Bratnicka: Twórczość organizacyjna: zdefiniowanie i operacjonalizacja nowego konstruktów	27
Wojciech Czakon: Metodologiczny rygor w badaniach nauk o zarządzaniu .	37
Janusz Czekaaj, Marek Ćwiklicki: Możliwe i rekomendowane sposoby grupowania i porządkowania współczesnych metod i koncepcji zarządzania	46
Magdalena Hopej-Kamińska, Anna Zgrzywa-Ziemak, Marian Hopej, Robert Kamiński: Czynniki kształtujące prostotę struktury organizacyjnej.....	58
Anna Kwiotkowska: Jakościowa analiza porównawcza jako koncepcja metodologiczna w naukach o zarządzaniu	65
Jan Lichtarski: Koncepcyjno-instrumentalny dorobek nauk o zarządzaniu oraz jego skuteczność w radzeniu sobie z typowymi sprzecznościami i dylematami w praktyce zarządzania.....	78
Janusz Marek Lichtarski: Synoptyczny i inkrementalny rozwój współczesnych orientacji w przedsiębiorstwie	91
Krystyna Lisiecka, Ewa Czyż-Gwiazda: Projakościowa orientacja organizacji w Polsce i Serbii – empiryczna analiza porównawcza.....	99
Katarzyna Piórkowska: Treści kognitywne i metodologiczne psychologii społecznej i poznawczej w kontekście nauk o zarządzaniu.....	112
Maja Prudzienica: Partnerstwo międzysektorowe w Polsce i Wielkiej Brytanii – istota, charakterystyka i uwarunkowania.....	121
Agnieszka Sokolowska: Teoretyczno-metodologiczne dylematy związane ze społeczną odpowiedzialnością przedsiębiorstwa.....	130
Ewa Izabela Stańczyk-Hugiet: Perspektywa ewolucyjna w zarządzaniu strategicznym. Refleksja z badań	141
Łukasz Sułkowski: Paradygmaty i nurty badawcze w metodologii nauk o zarządzaniu – próba syntezy w oparciu o światową literaturę przedmiotu	154
Piotr Szymański: Ewolucja koncepcji zarządzania wartością przedsiębiorstwa – przegląd literatury.....	167

Michał Trocki: Zmiany instytucjonalne w naukach zarządzania w warunkach globalizacji.....	181
Przemysław Zbierowski, Mariusz Bratnicki: Orientacja pozytywna jako nowy kierunek w zarządzaniu przedsiębiorstwem	189
Kazimierz Zimniewicz: Nauka o zarządzaniu wobec potrzeb praktyki	199

Część 2. Orientacja procesowa (redaktor naukowy Stanisław Nowosielski)

Nicoletta Baskiewicz: Koncepcja japońskiego zarządzania a założenia zarządzania przedsiębiorstwem zorientowanym procesowo	209
Renata Brajer-Marczak: Aspekty kulturowe w przedsiębiorstwie zorientowanym na procesy	218
Tomasz Brzozowski: Orientacja na procesy w modelu zrównoważonej produkcji	230
Szymon Cyfert: System granic architektury procesów organizacji – determinanty kształtowania i dysfunkcje w definiowaniu	243
Ewa Czyż-Gwiazda: Orientacja procesowa organizacji – aspekt teoretyczno-empiryczny	251
Bartłomiej J. Gabryś: Terapeuta czy kontroler, czyli dominujący dyskurs w organizacji i przykład jego analizy	266
Piotr Grajewski: Przesłanki podejścia procesowego do projektowania i zarządzania organizacją.....	275
Grzegorz Jokiel: Identyfikacja procesów w łańcuchach dostaw.....	283
Anna Marciszewska: Zarządzanie portfelem projektów w organizacjach <i>non-profit</i>	293
Stanisław Nowosielski: Ciągłe doskonalenie procesów w organizacji. Możliwości i ograniczenia	303
Przemysław Polak: Wpływ notacji BPMN na podejście procesowe w zarządzaniu.....	318
Maciej Urbaniak: Perspektywy doskonalenia systemów zarządzania jakością	326
Jędrzej Wasiak-Poniatowski: Procesy wdrażania usług świadczonych elektronicznie w urzędach gmin.....	338
Jędrzej Wiczorkowski: Ewolucja metod i notacji modelowania procesów biznesowych	345
Aleksandra Zaleśna: Zwiększanie świadomości procesowej wyzwaniem dla pracowników organizacji.....	355

Część 3. Orientacja na zmiany (redaktor naukowy Grażyna Osbert-Pociecha)

Adela Barabasz: Ambiwalencja w warunkach zmiany organizacyjnej. Spojrzenie psychoanalityczne	369
Dominika Bąk-Grabowska: Niestandardowe formy zatrudnienia w teorii nauki o zarządzaniu – rekomendacje dla prowadzenia badań empirycznych.....	380
Wojciech B. Cieśliński, Jakub Mierzyński: Model strategicznej odnowy procesów biznesowych przedsiębiorstw sektora motoryzacyjnego	390
Jerzy Lech Czarnota: Analiza i ocena ryzyka menedżerskiego na podstawie wybranych przypadków	400
Remigiusz Gawlik: Zastosowanie metody analitycznego procesu sieciowego do wspierania racjonalnych wyborów młodych Europejczyków	415
Grażyna Gruszczyńska-Malec, Monika Rutkowska, Milena Gojny: Motywacja pracowników w wieku 50+ w świetle wyników badań empirycznych.....	427
Andrzej Kaleta: Strategie małych, średnich i dużych przedsiębiorstw w Polsce	438
Kazimierz Krzakiewicz: Zmiany w organizacji i strukturalna inercja	450
Monika Kwiecińska: Koncepcja społecznego zaangażowania przedsiębiorstw CCI (<i>Corporate Community Involvement</i>) – teoretyczne i praktyczne podstawy zmiany w postrzeganiu roli przedsiębiorstwa w otoczeniu	461
Dagmara Lewicka: Wprowadzanie systemu ciągłych usprawnień jako zmiany w przedsiębiorstwie – analiza najistotniejszych barier i źródeł oporu ..	474
Mirosław Moroz: Istota elastyczności przedsiębiorstwa w opinii kadry kierowniczej przedsiębiorstw internetowych	487
Jerzy Niemczyk, Rafał Trzaska: Zarządzanie w sieciach międzyorganizacyjnych z perspektywy ról i funkcji menedżera	496
Przemysław Niewiadomski, Bogdan Nogalski: Kryteria konkurencyjności wyrobów w elastycznej organizacji – perspektywa wytwórcy	509
Grażyna Osbert-Pociecha: Zmiany optymalizujące złożoność – jako uwarunkowanie gospodarowania energią organizacji	525
Piotr Rogala: Ciągłe doskonalenie jakości według norm ISO serii 9000	536
Ryszard Rutka, Małgorzata Czerska: Czynniki wpływające na poziom i strukturę kosztów zmian w organizacji	546
Jan Skalik: Ewolucja zarządzania zmianami w przedsiębiorstwie	557
Danuta Szpilko: Wykorzystanie badań foresight w procesie budowania strategii rozwoju przedsiębiorstw turystycznych	567
Dorota Teneta-Skwiercz: Analiza i ocena ruchu Sprawiedliwego Handlu – wątpliwości związane z jego dalszym upowszechnianiem	582

Małgorzata Trenkner: Menedżer jako lider zmiany na przykładzie implementacji systemów zarządzania jakością.....	595
Czesław Zajac: Procesy integracyjne w warunkach przejść i fuzji przedsiębiorstw – aspekty organizacyjne i społeczne.....	607
Agnieszka Zakrzewska-Bielawska: Ewolucja struktur organizacyjnych – w drodze do elastyczności i innowacyjności.....	615

Część 4. Orientacja na wiedzę i kapitał intelektualny (redaktor naukowy Edyta Tabaszewska-Zajbert)

Anna Cierniak-Emerych: Partycypacja pracownicza w procesie transferu wiedzy w przedsiębiorstwie.....	627
Wojciech Dyduch, Katarzyna Bratnicka: Twórczość strategiczna jako podstawa budowania kapitału intelektualnego organizacji.....	637
Joanna Ejdys, Łukasz Nazarko: Foresight gospodarczy – instrumentem orientacji na przyszłość.....	651
Aldona Glińska-Noweś: Rola kapitału społecznego organizacji w kształtowaniu jej kapitału intelektualnego.....	665
Katarzyna Grzesik: Kapitał społeczny w funkcjonowaniu współczesnych przedsiębiorstw.....	675
Katarzyna Huk: Rozwój utalentowanych pracowników w ramach programów zarządzania talentami w świetle badań.....	688
Bogusław Kaczmarek: Wyzwania dla współczesnych przedsiębiorstw i menedżerów – zarys problematyki.....	701
Jarosław Karpacz: Orientacja organizacji na uczenie się a zmiana rutyn.....	712
Grzegorz Kobyłko: Informacyjne i poznawcze uwarunkowania równowagi organizacyjnej.....	726
Justyna Michniak: Narzędzia kształtowania zachowań etycznych pracowników we współczesnych organizacjach.....	736
Mieczysław Morawski: Zarządzanie wiedzą, kapitałem intelektualnym, talentami – wzajemne relacje.....	747
Katarzyna Piwowar-Sulej: Wzrost wiedzy o zarządzaniu ludźmi jako składowej wiedzy projektowej.....	759
Agnieszka Połomska-Jesionowska: Międzyorganizacyjne uczenie się z perspektywy współdziałania gospodarczego małych przedsiębiorstw.....	770
Włodzimierz Rudny: Mobilność zasobów wiedzy a kreowanie wartości.....	781
Agnieszka Sopińska: Wiedza i kapitał intelektualny w nowych typach organizacji – w organizacjach sieciowych.....	788
Edyta Tabaszewska-Zajbert: <i>Teaching organization</i> a inne modele organizacji opartej na wiedzy – człowiek i wartości.....	799

Summaries

Part 1. Theoretical and methodological problems of orientation development in management

Agnieszka Bieńkowska, Anna Zgrzywa-Ziemak: The coexistence of management conceptions and methods in view of empirical research.....	26
Katarzyna Bratnicka: Organizational creativity: defining and operationalizing of a new construct.....	34
Wojciech Czakon: Methodological rigor in management research	45
Janusz Czekaj, Marek Ćwiklicki: Possible and recommended ways of grouping and arranging contemporary management concepts and methods	57
Magdalena Hopej-Kamińska, Anna Zgrzywa-Ziemak, Marian Hopej, Robert Kamiński: Factors influencing the simplicity of organizational structure	64
Anna Kwiotkowska: Qualitative Comparative Analysis as a methodological concept in management research	77
Jan Lichtarski: Conceptual and instrumental achievements of management science and its effectiveness in solving typical contradictions and dilemmas in management practice.....	90
Janusz Marek Lichtarski: Synoptic and incremental development of contemporary management orientations in an enterprise.....	98
Krystyna Lisiecka, Ewa Czyż-Gwiazda: Pro-quality orientation in organizations from Poland and Serbia – empirical comparative analysis	111
Katarzyna Piórkowska: Cognitive and methodological content in the context of management science.....	120
Maja Prudzienica: Cross-sector partnership in Poland and the UK – the essence, characteristics and determinants.....	129
Agnieszka Sokółowska: Theoretical and methodological dilemmas related to the social responsibility of enterprise	140
Ewa Izabela Stańczyk-Hugiet: Variation and selection. Reflections from the research.....	153
Łukasz Sułkowski: Paradigms and research currents in methodology of management – trial of synthesis on the basis of world literature	166
Piotr Szymański: Value-based management evolution – literature review.....	180
Michał Trocki: Institutional changes in management sciences in the context of globalization	188
Przemysław Zbierowski, Mariusz Bratnicki: Enterprise's strategic orientations as an important direction of future research in strategic management	198
Kazimierz Zimniewicz: Science of management versus the needs of practice	205

Part 2. Process orientation

Nicoletta Baskiewicz: Japanese management concept vs. assumptions from process-oriented business management.....	217
Renata Brajer-Marczak: Cultural aspects in a process oriented company	229
Tomasz Brzowski: Processes orientation in a model of diverse production	242
Szymon Cyfert: Systems of organization processes architecture boundaries: determinants of shaping and dysfunctions in defining	250
Ewa Czyż-Gwiazda: Theoretical and empirical aspect of business process orientation	265
Bartłomiej J. Gabryś: Therapist or controller: dominating discourse in organization and its analysis	274
Piotr Grajewski: Presumptions of the process-oriented approach to design and management of the organization	282
Grzegorz Jokieli: Identification of processes in the supply chain.....	292
Anna Marciszewska: Project portfolio management in non-profit organizations.....	302
Stanisław Nowosielski: Continuous process improvement in an organization. Possibilities and limitations	317
Przemysław Polak: BPMN influence on the process approach in management	325
Maciej Urbaniak: Prospects for improvement of quality management systems	337
Jędrzej Wasiak-Poniatowski: The processes of implementation of electronic services in municipal offices.....	344
Jędrzej Wieczorkowski: The evolution of business process modeling methods and notations	354
Aleksandra Zaleśna: Process consciousness raising – a challenge for organization’s employees.....	365

Part 3. Change orientation

Adela Barabasz: Ambivalence towards organizational change. Psychoanalytic perspective	379
Dominika Bąk-Grabowska: Nonstandard forms of employment in the theory of management science – recommendations for empirical research	389
Wojciech B. Cieśliński, Jakub Mierzyński: Model of strategic renewal of business processes of automotive industry	399
Jerzy Lech Czarnota: Analysis and assessment of managerial risk based on selected examples	414

Remigiusz Gawlik: Supporting rational choices of young Europeans with the use of Analytic Network Process method.....	426
Grażyna Gruszczyńska-Malec, Monika Rutkowska, Milena Gojny: 50+ workers' motivation to work – empirical evidences.....	437
Andrzej Kaleta: Strategies of small, medium and large enterprises in Poland..	449
Kazimierz Krzakiewicz: Organisational change and structural inertia	460
Monika Kwiecińska: Corporate Community Involvement – theoretical and practical basis for changes in the perception of the role of companies in environment.....	473
Dagmara Lewicka: Implementation of system of continuous improvement as a change in a company – analysis of the most important barriers and sources of resistance	486
Mirosław Moroz: Essence of the enterprise flexibility in the opinion of management of internet businesses	495
Jerzy Niemczyk, Rafał Trzaska: Management in inter-organizational networks – manager's roles and functions perspective	508
Przemysław Niewiadomski, Bogdan Nogalski: Competition criteria of products at a flexible organization – manufacturer's perspective	523
Grażyna Osbert-Pociecha: Changes limiting the complexity – as conditioning of organizational energy management.....	535
Piotr Rogala: Continual improvement of quality according to the ISO 9000 series standards	545
Ryszard Rutka, Małgorzata Czerska: Factors determining the level and structure of costs of changes in an organization.....	556
Jan Skalik: Evolution of management of changes in an enterprise.....	566
Danuta Szpilko: The use of foresight research in the process of building tourism enterprises development strategy.....	581
Dorota Teneta-Skwiercz: The Fair Trade analysis and assessment – doubts connected with its further dissemination	594
Małgorzata Trenkner: Manager as a leader of change in the implementation of quality management systems.....	606
Czesław Zajęc: Integration processes in the conditions of acquisitions and mergers of enterprises – social and organizational aspects	614
Agnieszka Zakrzewska-Bielawska: The evolution of organizational structures – on the way to flexibility and innovativeness.....	624

Part 4. Knowledge and intellectual capital orientation

Anna Cierniak-Emerych: Employee participation in the process of knowledge transfer in a company.....	636
Wojciech Dyduch, Katarzyna Bratnicka: Strategic creativity as a basis for developing organizational intellectual capital and enhancing performance	650

Joanna Ejdys, Łukasz Nazarko: Economic foresight as an instrument of a future-oriented strategy	664
Aldona Glińska-Neweś: The role of social capital in shaping the organisation's intellectual capital	674
Katarzyna Grzesik: Social capital in the functioning of contemporary enterprises	687
Katarzyna Huk: The development of talent in the talent management programs in the light of research	700
Bogusław Kaczmarek: Challenges for contemporary businesses and managers – basic problems and outline of issues	711
Jarosław Karpacz: Organizational learning orientation versus change of routines	725
Grzegorz Kobyłko: Information and cognitive conditionality of organizational balance	735
Justyna Michniak: Ethical behaviour building tools in modern organisations.....	746
Mieczysław Morawski: The relationship between knowledge management, intellectual capital management and talent management	758
Katarzyna Piwovar-Sulej: Increase of human resources management knowledge as a component of project knowledge	769
Agnieszka Połomska-Jesionowska: Inter-organizational learning from the prospect of economic cooperation of small businesses	780
Włodzimierz Rudny: Knowledge assets mobility and value creation.....	787
Agnieszka Sopińska: Knowledge and intellectual capital in a new type of organisations: network organisations	798
Edyta Tabaszewska-Zajbert: Teaching Organization and other types of knowledge-based organization – human and values	810

Katarzyna Grzesik

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

KAPITAŁ SPOŁECZNY W FUNKCJONOWANIU WSPÓŁCZESNYCH PRZEDSIĘBIORSTW

Streszczenie: Zmiany zachodzące w warunkach funkcjonowania współczesnych przedsiębiorstw wpłynęły na wzrost znaczenia kapitału intelektualnego przedsiębiorstwa. Jeden z elementów kapitału intelektualnego przedsiębiorstwa stanowi kapitał społeczny. Celem artykułu jest próba konceptualizacji pojęcia kapitału społecznego w przedsiębiorstwie, jego istoty, wymiarów oraz rodzajów. Artykuł został przygotowany na podstawie studiów literatury przedmiotu.

Słowa kluczowe: kapitał społeczny, kapitał intelektualny, przedsiębiorstwo.

DOI: 10.15611/pn.2014.340.60

1. Wstęp

Zmiany zachodzące w warunkach funkcjonowania współczesnych przedsiębiorstw wpłynęły na wzrost znaczenia zasobów niematerialnych przedsiębiorstwa. Zasoby te, określane jako kapitał intelektualny przedsiębiorstwa, w istotny sposób oddziałują na tworzenie przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa [Vargas-Hernandez, Noruzi 2010]. Kapitał intelektualny przedsiębiorstwa tworzą przede wszystkim ludzie. Jednocześnie, obok znaczącej roli przypisywanej kapitałowi ludzkiemu, rośnie między innymi znaczenie społecznych relacji i interakcji w przedsiębiorstwie, czyli rola kapitału społecznego przedsiębiorstwa.

Celem artykułu jest próba konceptualizacji istoty kapitału społecznego przedsiębiorstwa, jego wymiarów oraz rodzajów. Zostaną w nim również poruszone kwestie związane ze znaczeniem kapitału społecznego dla funkcjonowania przedsiębiorstwa. Artykuł przygotowano na podstawie przeglądu literatury przedmiotu.

2. Kapitał społeczny jako element kapitału intelektualnego przedsiębiorstwa

Kapitał intelektualny przedsiębiorstwa¹ stanowi różnicę między rynkową a księgową wartością przedsiębiorstwa. Różnicę tę tworzą niefinansowe (niewidzialne) aktywa przedsiębiorstwa. Na kapitał ten składają się między innymi: wiedza, umiejętności, doświadczenie, technologia organizacyjna oraz stosunki z klientami [*Pomiar kapitału intelektualnego...* 2005, s. 43-44].

W literaturze przedmiotu istnieje wiele definicji kapitału intelektualnego przedsiębiorstwa, jednakże żadna z nich nie została uznana za powszechnie obowiązującą. Na podstawie przeglądu dostępnych definicji kapitału intelektualnego A. Sokołowska wskazuje na następujące cechy charakteryzujące kapitał intelektualny, które pozwalają na uchwycenie jego istoty [Sokołowska 2005, s.138-139]:

- jest on oparty na wiedzy,
- stanowi połączenie aktywów niematerialnych przedsiębiorstwa,
- wypełnia lukę między postrzeganiem wartości rynkowej firmy a jej wartością księgową,
- obejmuje wszystkie niewymierne elementy, które kształtują różnice między całkowitą wartością przedsiębiorstwa a jego wartością finansową (różnica między całkowitą wartością a kapitałem tradycyjnym i finansowym),
- nie pasuje do tradycyjnego modelu rachunkowości (próbuje on wyceniać takie działania, jak kompetencje pracowników czy lojalność klientów, które mogą przez wiele lat nie mieć wpływu na zyski przedsiębiorstwa, nie docenia natomiast krótkoterminowych sukcesów, często wpływających w mniejszym stopniu na pozycję przedsiębiorstwa w przyszłości),
- właściwe jego wykorzystanie stwarza podstawy do uzyskania przez przedsiębiorstwo przewagi konkurencyjnej na rynku,
- składają się na niego komponenty o różnym stopniu agregacji,
- zarządzanie kapitałem intelektualnym uzależnione jest od specyfiki działalności przedsiębiorstwa (od wielkości, branży, obrazu i jakości jego wymiaru intelektualnego itp.).

Dokonując przeglądu badań nad istotą kapitału intelektualnego, M. Mroziwski [2008, s. 25-28] wyróżnił pięć koncepcji kapitału intelektualnego, rozumianych jako zespół poglądów głoszonych przez badaczy w odniesieniu do określonej myśli przewodniej, do których zaliczył [Mroziwski 2008, s. 29-46]:

- marketingową koncepcję kapitału intelektualnego,
- holistyczno-statyczną koncepcję kapitału intelektualnego,
- socjologiczną koncepcję kapitału intelektualnego,

¹ Pojęcie kapitału intelektualnego przedsiębiorstwa w literaturze i praktyce zarządzania jest stosowane zamiennie z terminami: zasoby niematerialne, aktywa intelektualne, wartości niewymierne czy wartości niematerialne.

- rachunkową koncepcję kapitału intelektualnego,
- społeczną koncepcję kapitału intelektualnego.

Wyróżnienie kapitału społecznego, jako jednego z elementów składowych kapitału intelektualnego, występuje w dwóch ze wskazanych powyżej koncepcji, tj. koncepcji socjologicznej kapitału intelektualnego oraz koncepcji społecznej kapitału intelektualnego. W pierwszej z nich punkt wyjścia do rozważań nad zagadnieniem kapitału intelektualnego organizacji stanowi postrzeganie przedsiębiorstwa jako społeczności, która specjalizuje się w szybkim oraz efektywnym kreowaniu wiedzy i jej transferze. Proces ten pobudza kapitał społeczny, którego istota sprowadza się do akceptacji faktu, że różnorodne, ale etyczne relacje pracowników i całej organizacji mają wpływ na wyniki przedsiębiorstwa. W krajowej literaturze koncepcja socjologiczna została zapoczątkowana przez M. Bratnickiego w 1999 r. Natomiast w drugiej ze wskazanych koncepcji, społecznej koncepcji kapitału intelektualnego, kapitał społeczny uznawany jest za czynnik tworzący wartość przedsiębiorstwa poprzez odpowiednie wykorzystanie kapitału intelektualnego społeczności. Kapitał ten określa wartość stosunków nie tylko między ludźmi w przedsiębiorstwie, ale także ludzi przedsiębiorstwa z innymi organizacjami i między przedsiębiorstwami a organizacjami. Kapitał społeczny przejawia się we wzajemnym zaufaniu, podzielanych normach, wartościach, pracy w sieciach. W krajowej literaturze przykładowym modelem tworzenia wartości przedsiębiorstwa z udziałem kapitału intelektualnego, którego integralną część stanowi kapitał społeczny, jest zaproponowane przez M. Bratnickiego i J. Strużyńkę w 2001 r. drzewo wartości przedsiębiorstwa, w którym całkowita wartość przedsiębiorstwa jest uzależniona od kapitału materialnego i kapitału intelektualnego (składającego się z kapitału: społecznego, ludzkiego oraz organizacyjnego).

3. Kapitał społeczny przedsiębiorstwa – próba konceptualizacji

Pojęcie kapitału społecznego staje się coraz bardziej popularne w wyjaśnianiu szeregu zjawisk w ramach różnych nauk. Rosnąca liczba socjologów, politologów, ekonomistów, jak również specjalistów od zarządzania powołuje się na koncepcję kapitału społecznego, szukając odpowiedzi na pytania dotyczące ich obszarów zainteresowań [Adler, Kwon 2002, s. 17]. Jednakże wpływa ta na wielość definicji tego pojęcia, gdyż poszczególni autorzy definiują kapitał społeczny w sposób użyteczny dla własnych badań i celów.

M. Marcinkowska podkreśla, że początkowo teoria kapitału społecznego rozwijała się w odniesieniu do społeczeństw i społeczności lokalnych (oraz wpływu sieci społecznych na dobrostan społeczny i wskaźniki makroekonomiczne kraju lub regionu), jednak stopniowo ewoluowała, przechodząc także na poziom organizacji (instytucji, przedsiębiorstwa) [Marcinkowska 2012, s. 20]. Można zatem wskazać, że idea kapitału społecznego zapożyczona z teorii socjologii nabiera znaczenia w świecie ekonomii i nauk o zarządzaniu. Idea ta staje się kluczem do rozwiązy-

wania problemów organizacyjnych, które dotyczą relacji z klientami, kontaktów pracowniczych, czy więzi ze światem organizacji [Bratnicki, Dyduch 2003, s. 3]. Kapitał społeczny zyskuje zatem na znaczeniu jako koncepcja, która stanowi podstawę do opisywania i charakteryzowania zbioru relacji w organizacji [Inkpen, Tsang 2005, s. 150]. Jak zauważa W. Czakon [2014, s. 9], w naukach o zarządzaniu obecny stopień dojrzałości badań nad zagadnieniem kapitału społecznego można ocenić jako rosnący. Pomimo że znaczenie koncepcji kapitału społecznego zostało przyjęte do kanonu nauk o zarządzaniu, to jednak jego wewnętrzna złożoność i wynikający z niej zróżnicowany wpływ na kluczowe zmienne w prowadzonych badaniach nie pozwalają na uzyskanie kompletnego, zadowalającego obrazu tego zagadnienia.

Skąd bierze się zainteresowanie kapitałem społecznym? Rozwój zainteresowania tym zagadnieniem wynika ze zwrócenia interdyscyplinarnej uwagi na rolę i znaczenie ludzi w procesie osiągania celów określonej struktury społecznej [Gajowiak 2012, s. 14]. Badaczami, którzy odegrali prekursorską rolę w sposobie pojmowania kapitału społecznego, są: P. Bourdieu, J. Coleman, R. Putnam oraz F. Fukuyama. W swoich pracach odwołują się oni do następującego znaczenia kapitału społecznego (por. [Gajowiak 2012, s. 14-25]):

- koncepcja P. Bourdieu przedstawia kapitał społeczny jako jedną z form kapitału, obok kapitału ekonomicznego i kulturowego,
- koncepcja J. Colemana przedstawia kapitał społeczny jako próbę połączenia perspektywy socjologicznej i ekonomicznej, połączenie teorii wymiany społecznej z orientacją ekonomiczną,
- koncepcja R. Putnama przedstawia kapitał społeczny jako czynnik zwiększający sprawność społeczeństwa,
- koncepcja F. Fukuyamy przedstawia kapitał społeczny jako zasób kulturowy, stanowiący trwałą cechę struktury społecznej.

Rozpoznanie istoty kapitału społecznego, niewątpliwie należy rozpocząć od rozpoznania jego źródeł. Źródłem kapitału społecznego są relacje społeczne, w jakich uczestniczą jednostki (podmioty) oraz zbiorowości. Relacje społeczne wynikają ze struktury społecznej, w której znajduje się podmiot. Zatem kapitał społeczny jest zasobem dostępnym dla podmiotów w funkcji ich położenia w strukturze ich relacji społecznych. Czym są relacje społeczne? Koncepcyjnie można wskazać na trzy wymiary struktury społecznej, z których każdy jest zakorzeniony w określonym typie relacji [Adler, Kwon 2002, s. 18]:

- relacje rynkowe (*market relations*), w których produkty i usługi są wymieniane na pieniądze lub inne dobra,
- relacje hierarchiczne (*hierarchical relations*), w których posłuszeństwo wobec władzy jest wymieniane na bezpieczeństwo materialne i duchowe,
- relacje społeczne (*social relations*), w których przysługi i dary podlegają wymianie.

Trzeci ze wskazanych typów relacji stanowi wymiar struktury społecznej leżącej u podstaw kapitału społecznego. Relacje społeczne tworzą więzi, które rozumiane

są jako świadomość przynależności do grupy, kultywowanie wspólnych wartości, świadomość wspólnych interesów, oraz gotowość do przedkładania interesów grupy ponad interesy osobiste [Gajowiak 2012, s. 12].

Badacze zajmujący się kapitałem społecznym zaproponowali szereg definicji tego pojęcia (por. tabela 1). Chociaż definicje te są podobne, wyrażają one pewne istotne niuanse. Po pierwsze, różnią się w zależności od tego, czy koncentrują się na opisie treści, źródłach, czy efektach kapitału społecznego. Po drugie, definicje te różnią się w zależności od tego, czy ich celem jest podkreślenie [Adler, Kwon 2002, s. 18]:

- powiązań zewnętrznych, czyli relacji, jakie utrzymuje dany podmiot z innymi podmiotami,
- powiązań wewnętrznych, czyli struktury relacji między podmiotami w zbiorowości,
- obydwu typów powiązań.

Tabela 1. Przegląd definicje kapitału społecznego

Powiązania	Autor	Definicja kapitału społecznego
1	2	3
Zewnętrzne	Baker	Zasób, który podmioty pozyskują z konkretnych struktur społecznych, a następnie wykorzystują do realizacji swoich interesów, jest tworzony przez zmiany w stosunkach między podmiotami.
	Belliveau, O'Reilly, Wade	Indywidualna sieć osobistych powiązań oraz elitarnych powiązań instytucjonalnych.
	Bourdieu	Suma aktualnych i potencjalnych zasobów, które związane są z posiadaniem trwałej sieci, mniej lub bardziej zinstytucjonalizowanych relacji wzajemnego poznania i uznania.
	Bourdieu, Wacquant	Suma zasobów rzeczywistych i wirtualnych, które płyną do osoby lub grupy z tytułu posiadania trwałej sieci mniej lub bardziej zinstytucjonalizowanych relacji wzajemnego poznania i uznania.
	Boxman, De Graaf, Flap	Liczba osób, które mogą udzielić wsparcia, oraz zasoby, jakimi te osoby dysponują.
	Burt	Przyjaciele, koledzy oraz bardziej ogólne kontakty, dzięki którym można korzystać z kapitału ludzkiego i finansowego.
	Knoke	Proces, w którym podmioty społeczne tworzą i mobilizują swoje powiązania sieciowe w ramach i pomiędzy organizacjami w celu uzyskania dostępu do zasobów innych podmiotów społecznych.
	Portes	Zdolność podmiotów do zapewnienia korzyści z tytułu członkostwa w sieciach społecznych i innych strukturach społecznych.
Wewnętrzne	Brehm, Rahn	Sieć wspólnych relacji między obywatelami, która ułatwiania rozwiązywanie problemów działania zbiorowego.

Tabela 1, cd.

1	2	3
	Coleman	Nie jest to jeden, lecz wiele różnych bytów mających dwie wspólne cechy: składa się z pewnych powiązań istniejących w ramach struktury społecznej i ułatwia pewne działania jednostek funkcjonujących w ramach tej struktury.
	Fukuyama	Zdolność ludzi do współpracy dla osiągania wspólnych celów w grupach i organizacjach; zbiór nieformalnych wartości i norm wspólnych dla członków grupy, które umożliwiają współpracę między nimi.
	Inglehart	Kultura zaufania i tolerancji, w której wyłaniają się rozbudowane sieci dobrowolnych stowarzyszeń.
	Portes, Sensenbrenner	Działania w zbiorowości, które mają wpływ na cele gospodarcze.
	Putnam	Cechy organizacji społecznej, takie jak sieci, normy i zaufanie społeczne, które ułatwiają koordynację i współpracę dla wspólnego dobra.
	Thomas	Dobrowolne środki i procesy opracowane w ramach społeczeństwa obywatelskiego, które promują rozwój całej zbiorowości.
Zewnętrzne i wewnętrzne	Loury	Naturalnie występujące relacje społeczne wśród osób, które promują lub wspierają nabywanie umiejętności i cech cenionych na rynku.
	Nahapiet, Ghoshal	Suma zasobów rzeczywistych lub potencjalnych, pochodzących oraz osadzonych w sieci relacji oraz dostępnych za pośrednictwem sieci relacji posiadanych przez indywidualną jednostkę lub jednostkę społeczną; kapitał społeczny obejmuje zatem zarówno sieci, jak i aktywa, które mogą zostać uruchomione przez tę sieć.
	Pennar	Sieć relacji społecznych wpływających na indywidualne zachowania, a tym samym na wzrost gospodarczy.
	Schiff	Zestaw elementów struktury społecznej, które wpływają na stosunki między ludźmi i stanowią nakłady produkcji lub funkcji użyteczności.
	Woolcock	Informacje, zaufanie i normy wzajemności tkwiące w sieciach społecznych.

Źródło: opracowanie własne na podstawie [Adler, Kwon 2002, s. 20].

Wśród przedstawionych definicji, koncentracja na zewnętrznych powiązaniach nazywana jest „pomostową” (*bridging*) formą kapitału społecznego, natomiast koncentracja na wewnętrznych powiązaniach nazywana jest „spajającą” (*bonding*) formą kapitału społecznego [Adler, Kwon 2002, s. 19-21]. Pierwsza grupa, forma „pomostowa”, koncentruje się na kapitale społecznym jako zasobie, który tkwi w relacjach społecznych wiążących centralny podmiot z innymi podmiotami. Z tego punktu widzenia, kapitał społeczny może być pomocny w wyjaśnianiu różnych sukcesów osób

i przedsiębiorstw w ich walce konkurencyjnej. Działania jednostek i grup mogą być znacznie ułatwione poprzez ich bezpośrednie i pośrednie powiązania z innymi podmiotami w sieci społecznej. Druga grupa, forma „spajająca”, koncentruje się na wewnętrznych cechach podmiotów danej zbiorowości. Z tego punktu widzenia kapitał społeczny zbiorowości (organizacja, społeczność, naród) odnosi się do wewnętrznej struktury powiązań pomiędzy podmiotami danej zbiorowości, a zwłaszcza do tych cech, które wpływają na spójność zbiorowości, ułatwiając wykonywanie wspólnych celów. Natomiast trzecia grupa definicji wskazuje, że wewnętrzne i zewnętrzne powiązania nie wykluczają się wzajemnie. Zachowanie się zbiorowości, takich jak przedsiębiorstwo, jest kształtowane zarówno przez ich zewnętrzne powiązania z innymi firmami i instytucjami, jak i wewnętrzne powiązania w obrębie własnej zbiorowości, czyli stanowi funkcję obu typów powiązań.

Wielość definicji kapitału społecznego wpływa na powstanie trudności z przełożeniem komponentów kapitału społecznego na język miar dostępnych empirycznie. Można wyróżnić trzy źródła tych trudności [Adamczyk 2013, s. 128-129]:

- wielowymiarowy charakter definicji odnoszących się do różnych poziomów, jak również jednostek analizy tego zasobu,
- niemożność jednoznacznego zdefiniowania tak wieloznacznych terminów, jak: zaufanie, wspólnota czy sieć,
- stosunkowo młoda tradycja badań empirycznych poświęconych zagadnieniu kapitału społecznego.

Kapitał społeczny jako zbiór zasobów zakorzenionych w relacjach ma wiele atrybutów, jest kategorią wielowymiarową, dlatego różni autorzy opisujący kapitał społeczny koncentrują się na różnych jego aspektach. Badacze J. Nahapiet i S. Ghoshal dokonali integracji różnych aspektów tego kapitału, aby następnie określić jego wymiary. Wyodrębnili oni w sposób analityczny trzy następujące wymiary, w jakich należy rozpatrywać istotę kapitału społecznego [Nahapiet, Ghoshal 1998, s. 244]:

- Wymiar strukturalny (*structural dimension*) – odnosi się do właściwości systemu społecznego i do sieci więzi jako całości. Termin ten opisuje bezosobową konfigurację powiązań pomiędzy ludźmi lub jednostkami. Wśród najważniejszych cech tego wymiaru można wskazać na: obecność lub brak powiązań sieciowych pomiędzy podmiotami, konfigurację sieci czy morfologię opisującą takie aspekty, jak gęstość powiązań, ich połączenia, ich hierarchię oraz odpowiedzialność organizacyjną.
- Wymiar relacyjny (*relational dimension*) – opisuje rodzaj osobistych relacji, które rozwinęły się w wyniku określonej historii kontaktów. Wymiar ten koncentruje się na relacjach, powiązaniach pomiędzy ludźmi, takich jak szacunek przyjaźni, które wpływają na sposób ich zachowania. Wśród kluczowych aspektów tej części kapitału społecznego można wymienić: zaufanie, wiarygodność, normy i sankcje, zobowiązania i oczekiwania, tożsamości i identyfikację.
- Wymiar poznawczy (*cognitive dimension*) – odnosi się do aspektów charakteryzujących wspólnie podzielaną rzeczywistość, interpretacje, systemy znaczeń

między podmiotami. Szczególne znaczenie mają trzy składniki poznawczej części kapitału społecznego, a mianowicie: wspólnie podzielany język i kody oraz opowieści.

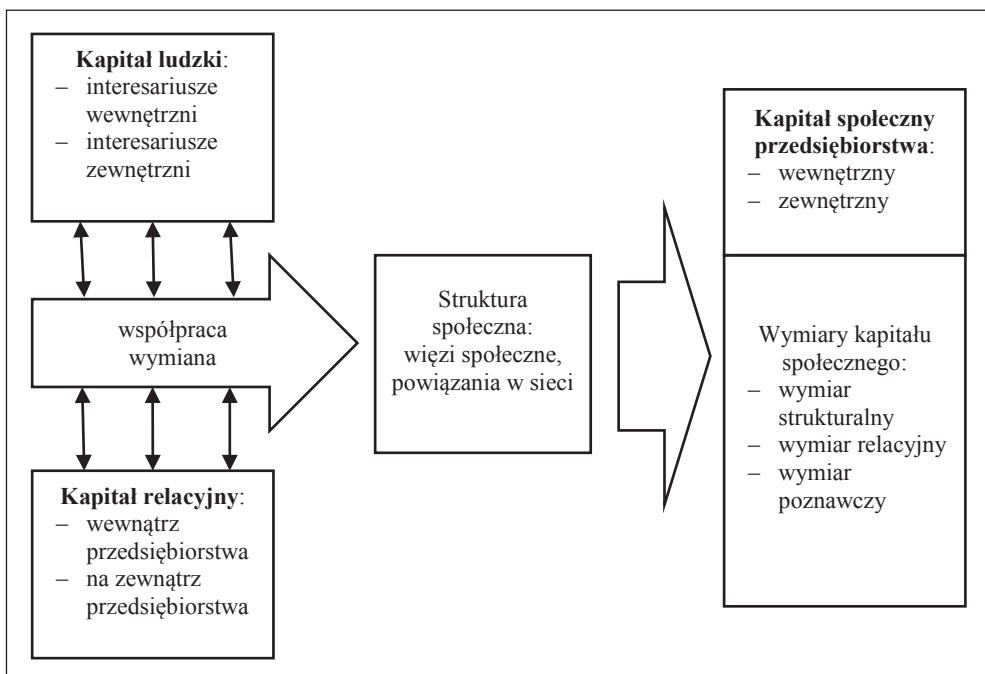
Polscy badacze M. Bratnicki i W. Dyduch, bazując na wskazanych wymiarach kapitału społecznego, dokonali wyodrębnienia składników kapitału społecznego w odniesieniu do polskich przedsiębiorstw. Przeprowadzone badania pozwoliły na wyodrębnienie składników kapitału społecznego dla każdego z trzech wymiarów. W odniesieniu do wymiaru strukturalnego wskazano na: sieci i uczestnictwo w nich, w odniesieniu do wymiaru relacyjnego (wzajemnych stosunków) wyodrębniono: pozytywne zachowania w sieci, pracę zespołową oraz zaufanie, natomiast w odniesieniu do wymiaru poznawczego wskazano na: normy, wspólnotę oraz proaktywność [Dyduch 2004, s. 57].

Przedstawionych wymiarów kapitału społecznego nie powinno się traktować oddzielnie, gdyż tworzą one nieodłączną istotę kapitału społecznego. Niemniej jednak poszczególne wymiary ułatwiają skoncentrowanie uwagi badawczej i zarządczej na określonych aspektach [Czakon 2014, s. 12].

Z powyższych rozważań wynika, że kapitał społeczny może wywierać istotny wpływ na jakość i sposób funkcjonowania danej zbiorowości. Zatem w organizacji będącej grupą osób, czyli pewnym rodzajem zbiorowości, kapitał społeczny ma również istotne znaczenie. Organizacja stanowiąca system społeczno-techniczny powstaje w wyniku połączenia ludzi z materialno-technicznymi lub rzeczowymi środkami działania. Oznacza to, że organizacja składa się z elementów technicznych i społecznych. Elementy techniczne to technologia, wyposażenie, maszyny, budynki i urządzenia. Natomiast do elementów społecznych należą ludzie i relacje między nimi oraz ich symboliczne wytwory, takie jak cele, wartości, formalne reguły i struktury [Zarządzanie... 2007, s. 30]. Występowanie społecznych aspektów organizacji przekłada się na tworzenie i funkcjonowanie kapitału społecznego w organizacji.

Według definicji J. Zieleniewskiego, w ujęciu atrybutowym organizacja to „pewien szczególny rodzaj stosunków części do siebie i do złożonej z nich całości; stosunek ten polega na tym, iż części współprzyczyniają się do powodzenia całości” (za [Kozuch 2011, s. 70]). Definicja ta podkreśla znaczenie sposobu wzajemnego powiązania części ze sobą i z całością. Sposób ten ma przyczyniać się do powodzenia całości. Oznacza to, że w organizacji należy zbudować określone więzi pomiędzy jej częściami. Szczególne znaczenie ma tu budowanie więzi społecznych, które wymagają istnienia kapitału społecznego. Kapitał społeczny można zatem potraktować jako „fundament”, który spaja części organizacji w obszarze jej systemu społecznego. Dodatkowo, w związku z tym, że organizacja jest systemem otwartym, czyli takim, który prowadzi wymianę z innymi podmiotami ze swojego otoczenia oraz podejmuje z nimi współpracę, kapitał społeczny można również traktować jako „fundament” spajający przedsiębiorstwo z elementami jego otoczenia. Zatem kapitał społeczny powinien być pojmowany jako sieci relacji rozwinięte zarówno wewnątrz, jak i na zewnątrz organizacji. Można zatem mówić o dwóch podstawo-

wych rodzajach kapitału społecznego przedsiębiorstwa: wewnętrznym kapitale społecznym i zewnętrznym kapitale społecznym. Wewnętrzny kapitał społeczny jest tworzony przez wewnętrznych interesariuszy i uwzględnia zasoby przedsiębiorstwa (oraz zasoby tych interesariuszy – pracowników i kierownictwa firmy). Zewnętrzny kapitał społeczny jest tworzony w wyniku prowadzonej przez przedsiębiorstwo działalności w szeroko pojmowanym jego otoczeniu. M. Marcinkowska, przedstawiając komponenty kapitału społecznego, wskazuje na potrzebę odróżnienia wewnętrznego kapitału społecznego od zewnętrznego kapitału społecznego przedsiębiorstwa [Marcinkowska 2012, s. 20].



Rys. 1. Istota kapitału społecznego przedsiębiorstwa

Źródło: opracowanie własne na podstawie literatury przedmiotu.

Aby powstał kapitał społeczny, potrzebni są ludzie (kapitał ludzki) i relacje (kapitał relacyjny). Kapitał społeczny przedsiębiorstwa (por. rys. 1) powstaje w ramach struktury społecznej, w której tworzone są określone więzi społeczne w przedsiębiorstwie i jego otoczeniu. Powstanie tych więzi przekłada się na tworzenie odpowiednich dla danego przedsiębiorstwa elementów składowych kapitału społecznego, które można rozpatrywać w trzech opisanych uprzednio wymiarach. Natomiast struktura społeczna przedsiębiorstwa jest tworzona i kształtowana w wyniku współ-

pracy i wymiany, w której uczestniczy kapitał ludzi i kapitał relacyjny znajdujący się w przedsiębiorstwie i w jego otoczeniu.

4. Znaczenie kapitału społecznego w funkcjonowaniu przedsiębiorstwa

Znaczenie kapitału społecznego dla przedsiębiorstwa wynika głównie z jego wpływu na inne zasoby organizacji, zarówno niematerialne, jak i materialne. Kapitał społeczny nie jest zawieszony w próżni organizacyjnej, a istota i rozmiar relacji pomiędzy uczestnikami organizacji stanowi klucz do zrozumienia perspektywy wzrostu organizacji [Dyduch 2004, s. 57]. Struktura społeczna organizacji ewoluuje poprzez tworzenie się coraz to nowszych połączeń i relacji lub rozbudowę już istniejącej więzi. Tworzenie się nowych więzi może stwarzać przedsiębiorstwu szanse efektywnego wykorzystywania zasobów oraz ich wymiany pomiędzy jednostkami wewnątrzorganizacyjnymi, jak również z jednostkami z otoczenia przedsiębiorstwa, czyli z klientami, dostawcami, odbiorcami partnerami strategicznymi itp. Relacje wewnątrz przedsiębiorstwa wpływają między innymi na poprawę atmosfery w pracy, podniesienie efektywności działań zespołowych, natomiast relacje zewnętrzne umożliwiają między innymi szybki przepływ wiedzy i kooperację między różnymi podmiotami na zewnątrz, co pozwala na dostosowanie się do nowych wymagań dynamicznie zmieniającego się otoczenia. Oba powyższe typy relacji mogą zatem przynieść przedsiębiorstwu szereg korzyści (por. tabela 2). Korzyści te można przedstawić z perspektywy jednostki, grup w przedsiębiorstwie oraz całego przedsiębiorstwa.

Tabela 2. Korzyści związane z kapitałem społecznym przedsiębiorstwa

Perspektywa	Potencjalne korzyści z tworzenia i kształtowania kapitału społecznego
1	2
Jednostka	<ul style="list-style-type: none"> – otwiera kanały komunikacji potrzebne do zgromadzenia informacji – pomaga w znalezieniu pracy – rozwija przedsiębiorczość i pozwala na tworzenie nowych podmiotów gospodarczych – wpływa na sposób postrzegania rzeczywistości – wpływa na sukces zawodowy – wpływa na wzrost poczucia przynależności do danej społeczności – zaspokaja potrzebę kontaktów interpersonalnych
Grupa	<ul style="list-style-type: none"> – stanowi kulturowy wyróżnik grupy – ułatwia transfer wiedzy pomiędzy członkami grupy – ułatwia uczenie się od innych członków grupy – umożliwia dostęp do zasobów będących w dyspozycji innych jednostek – umożliwia wspólne zrozumienie terminów i ich wykorzystywanie – wpływa na tworzenie klimatu współpracy – wpływa na zwiększenie spójności i kompletność działań

1	2
Przedsiębiorstwo	<ul style="list-style-type: none"> – powoduje wzrost wiarygodności – sprzyja tworzeniu sieci partnerskich relacji – ułatwia tworzenie kapitału intelektualnego przedsiębiorstwa – ułatwia wymianę zasobów z innymi podmiotami – ułatwia zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie – umożliwia rozwój przywództwa w przedsiębiorstwie – umożliwia uzyskanie trwałej przewagi konkurencyjnej – umożliwia wejście na nowe rynki – wpływa na innowacyjność produktową – wpływa na poprawę wyników przedsiębiorstwa – wpływa na wewnętrzne uczenie się przedsiębiorstwa – zmniejsza tzw. koszty transakcyjne – zwiększa stabilność funkcjonowania przedsiębiorstwa

Źródło: opracowanie własne na podstawie [Adler, Kwon 2002; Ahmadi, Eskandari, Ahmadi 2011; McCallum, O'Connell 2009; Tsai, Ghoshal 1998; Wu 2008; Wu, Chang, Chen 2008].

Jednakże kapitał społeczny nie jest postrzegany jednoznacznie pozytywnie, co oznacza, że może on przynieść przedsiębiorstwu również negatywne konsekwencje w wyniku jego niewłaściwego zastosowania [Marcinkowska 2012, s. 21]. Negatywne skutki mogą pojawić się między innymi, gdy zbyt silne więzi wewnątrzgrupowe utrudniają relacje z podmiotami spoza grupy lub ograniczają wolność poszczególnych jej członków oraz wpływają na zamknięcie się grupy na nowe trendy i wartości.

5. Zakończenie

Podsumowując powyższe rozważania, należy podkreślić, że mimo trudności związanych z konceptualizacją pojęcia kapitału społecznego można w odniesieniu do kapitału społecznego przedsiębiorstwa przyjąć, że jego istota wynika ze sposobu wzajemnego powiązania poszczególnych elementów systemu społecznego przedsiębiorstwa w wyniku powstałych relacji społecznych. Powiązanie kapitału ludzkiego z kapitałem relacyjnym w wyniku współpracy i wymiany stanowi podstawę budowy i rozwoju kapitału społecznego przedsiębiorstwa. Kapitał społeczny przedsiębiorstwa, jego elementy składowe, powinien być analizowany w odniesieniu do trzech wymiarów: strukturalnego, relacyjnego (wzajemnych stosunków) oraz poznawczego.

Kapitał społeczny stanowi pożądaną element w funkcjonowaniu przedsiębiorstwa, jego zasób niematerialny, który tkwi w relacjach społecznych i oznacza umiejętność współdziałania ludzi w obrębie danego przedsiębiorstwa oraz w jego otoczeniu, umożliwiającą realizację wspólnych celów.

Należy podkreślić, że kapitał społeczny może przynosić przedsiębiorstwu zarówno pozytywne, jak i negatywne skutki, w zależności od sposobu gospodarowania tym zasobem.

Literatura

- Adamczyk M., *Wprowadzenie do teorii kapitału społecznego*, Wyd. KUL, Lublin 2013.
- Adler P.S., Kwon S.-W., *Social Capital: Prospect for a New Concept*, „Academy of Management Review” 2002, vol. 27, no. 1.
- Ahmadi A., Eskandari E., Ahmadi F., *Social Capital for Knowledge Management*, „Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business” 2011, vol. 3, no. 7.
- Bratnicki M., Dyduch W., *W poszukiwaniu wyceny kapitału społecznego*, „Organizacja i Kierowanie” 2003, nr 1.
- Czakon W., *Zarządzanie kapitałem społecznym organizacji – aspekty strukturalne*, [w:] *Społeczne aspekty zarządzania. Wybrane problemy*, red. A. Sankowska, K. Santarek, Wyd. Politechniki Warszawskiej, Warszawa 2014.
- Dyduch W., *Składniki i wymiary kapitału społecznego organizacji*, „Organizacja i Kierowanie” 2004, nr 1.
- Gajowiak M., *Kapitał społeczny. Przypadek Polski*, PWE, Warszawa 2012.
- Inkpen A.C., Tsang E.W.K., *Social Capital, Networks, and Knowledge Transfer*, „Academy of Management Review” 2005, vol. 30, no. 1.
- Koźuch B., *Nauka o organizacji*, Wyd. CeDeWu, Warszawa 2011.
- Marcinkowska M., *Kapitał społeczny przedsiębiorstwa – próba syntezy literatury przedmiotu*, „Przeгляд Organizacji” 2012, nr 10.
- McCallum S., O’Connell D., *Social Capital and Leadership Development. Building Stronger Leadership Through Enhanced Relational Skills*, „Leadership and Organization Development Journal” 2009, vol. 30, no. 2.
- Mroziewski M., *Kapitał intelektualny współczesnego przedsiębiorstwa. Koncepcje, metody wartościowania i warunki jego rozwoju*, Difin, Warszawa 2008.
- Nahapiet J., Ghoshal S., *Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage*, „Academy of Management Review” 1998, vol. 23, no. 2.
- Pomiar kapitału intelektualnego przedsiębiorstwa*, red. P. Wachowiak, Wydawnictwo Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, Warszawa 2005.
- Sokołowska A., *Wiedza jako podstawa efektywnego zarządzania kapitałem intelektualnym*, [w:] *Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie*, red. K. Perechuda, PWN, Warszawa 2005.
- Tasi W., Ghoshal S., *Social Capital and Value Creation: the Role of Intrafirm Networks*, „The Academy of Management Journal” 1998, vol. 41, no. 4.
- Vargas-Hernandez J.G., Noruzi M.R., *How Intellectual Capital and Learning Organization Can Foster Organizational Competitiveness*, „International Journal of Business and Management” 2010, vol. 5, no. 4.
- Wu W., Chang M., Chen C., *Promoting Innovation Through the Accumulation of Intellectual Capital, Social Capital, and Entrepreneurial Orientation*, „R&D Management” 2008, vol. 38, no. 3.
- Wu W., *Dimensions of Social Capital and Firm Competitiveness Improvement: The Mediating Role of Information Sharing*, „Journal of Management Studies” 2007, vol. 45, no. 1.
- Zarządzanie. Teoria i praktyka*, red. A.K. Koźmiński, W. Piotrowski, PWN, Warszawa 2007.

SOCIAL CAPITAL IN THE FUNCTIONING OF CONTEMPORARY ENTERPRISES

Summary: Changes in the functioning conditions of contemporary enterprises influenced the growing importance of intellectual capital. One of the elements of the company's intellectual capital is social capital. The purpose of this article is to attempt to conceptualize the concept of social capital in an enterprise, its essence, dimensions, and types. The article is based on literature study.

Keywords: social capital, intellectual capital, enterprise.