

# W kwestii uzupełnienia luki w ewolucji nauk o zarządzaniu w Polsce

<https://doi.org/10.33141/po.2010.09.06>

Przeгляд Organizacji, Nr 9 (848), 2010, ss. 23-26

[www.przeглядorganizacji.pl](http://www.przeглядorganizacji.pl)

Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa (TNOiK)

Tomasz Sobczak

## Wprowadzenie

Stopniu tożsamości danej nauki świadczy m.in. zainteresowanie jej dziejami, którego wynikiem są monografie opisujące ten aspekt. W dorobku nauk o zarządzaniu w Polsce brakuje wyczerpującego – jeżeli chodzi o chronologię – opracowania naukowego. Na przykład ekonomia, jako najbliższa instytucjonalnie dyscyplina naukowa zarządzaniu, doczekała się co najmniej kilku syntez, które składają się na całość ewolucji polskiej myśli ekonomicznej od czasów najdawniejszych do chwili obecnej [2, 6, 9, 10]. Okazuje się, że polska nauka ma w swoim dorobku prace traktujące o dziejach rodzimej myśli organizatorskiej, ale prezentują one – w różnym stopniu szczegółowości – rozwój naszych nauk w wybranych okresach. Zestawienie tego typu opracowań nie daje jednak pełnego obrazu tego interesującego zjawiska na przestrzeni całych dziejów Polski. Uważna lektura tych prac wskazuje na istnienie przysłowiowych białych plam. I tak w interesującej pracy Leszka Krzyżanowskiego [8], przedstawiającej proces kształtowania się nauk o organizacji i zarządzaniu w Polsce w latach 1900–1995, wyróżniono siedem okresów w rozwoju naszych nauk:

1. Początki i lata międzywojenne (1900–1939)
2. Restytucja i rozwój (1945–1948)
3. Utrata tożsamości i zabiegi o przetrwanie (1949–1956)
4. Rehabilitacja i rozwój (1957–1968)
5. Nobilitacja i rozkwit (1969–1980)
6. Dezintegracja potencjału naukowego i utrata suwerennego statusu (1981–1989)
7. Po systemowej transformacji polityczno-gospodarczej (1990–1995).

W porównaniu do Krzyżanowskiego, w szerszej perspektywie historycznej rozwój nauk o zarządzaniu prezentuje Witold Kieżun [5, s. 6–9, 36–39], który, analizując wkład Polaków w rozwój tych nauk, wyróżnił następujące okresy:

1. Praktyka i teoria zarządzania w Polsce szlacheckiej
2. Nauka i praktyka zarządzania w XX wieku do wybuchu II wojny światowej
3. Nauka i praktyka w okresie PRL:

- teoretyczna myśl o zarządzaniu w latach 1945–1948
- teoretyczna myśl o zarządzaniu w latach 1948–1989 (w tym okresie omówił nurt rozwijania bazy teoretycznej i porządkowania przedmiotu dyscypliny, empiryczny i dedukcyjny nurt rozwoju nauk o organizacji i zarządzaniu oraz ukazał praktykę zarządzania na tle rozwoju teorii zarządzania)
- 4. Nauka zarządzania w III Rzeczypospolitej (w tym miejscu scharakteryzował nurt rozwijania bazy teoretycznej i porządkowania przedmiotu dyscypliny oraz empiryczny i dedukcyjny nurt rozwoju nauki zarządzania).

Bożena Kożuch [7, s. 48–52], kontynuując sposób periodyzacji rozwoju nauk o organizacji i zarządzaniu zaproponowany przez Krzyżanowskiego, wydłuża ramy czasowe siódmego etapu, tj. do 2003 roku i dodaje nowy, ósmy okres o nazwie *Poszerzenie pól badawczych (od 2003)*.

Jak można zauważyć, Krzyżanowski nie omawia dorobku teoretycznego i praktycznego z zakresu organizacji i zarządzania na ziemiach polskich do roku 1900. Kieżun w swojej periodyzacji rozwoju naszych nauk uwzględnia także dorobek intelektualny z okresów Polski średniowiecznej i Rzeczypospolitej szlacheckiej, pośrednio nawiązujący do typowych zagadnień organizatorskich [Kieżun, 1997, s. 6–7]. Ten badacz zwrócił uwagę na dwa dzieła z okresu nowożytnego: pierwsze, autorstwa Andrzeja Frycza Modrzewskiego *O poprawie Rzeczypospolitej* z roku 1551, i drugie, Anzelma Gostomskiego *Gospodarstwo* z roku 1588.

Kożuch, która, jak już wspomniano, uzupełniła ustalenia Krzyżanowskiego o czasy najnowsze, zwraca uwagę na wysoki poziom organizacyjnego myślenia w Polsce przedrozbiorowej, powołując się na dzieła urodzonego na Morawach Jana A. Komeńskiego (1592–1670), Andrzeja F. Modrzewskiego (1503–1572) i Anzelma Gostomskiego (1508–1580). Dalej pisze: „Przykładem organizacyjnego mistrzostwa w sferze koncepcyjnej i wykonawczej jest dorobek Komisji Edukacji Narodowej (KEN) z 1773 r. W reformie oświaty przeprowadzonej przez KEN uwzględniono m.in. fazę percepcji ze sformulowaniem celów działania, planowaniem pracy oraz pozyskaniem

zasobów, następnie fazę realizacji, a także kontroli” [7, s. 47].

W tak przyjętej periodyzacji rozwoju organizacji i zarządzania na ziemiach polskich wymienieni autorzy z bliżej nieokreślonych powodów pominęli wkład naszych rodaków żyjących w XIX wieku. Analiza dorobku publikacyjnego autorstwa Polaków z tego okresu wskazuje, że wielokrotnie, w różnym zakresie analizowali zagadnienia organizacji i zarządzania zarówno od strony teoretycznej, jak i praktycznej. Oczywiście, same tytuły prac i ich główny przedmiot nie odzwierciedlają naszej problematyki, ale uważna lektura tych pozycji pokazuje, że obok zagadnień z zakresu ekonomii, ekonomiki rolnictwa, filozofii oraz osobistych doświadczeń rodzinnych poruszano także kwestie postępowania z pracownikami, administrowania, organizacji tak pracy, jak i na przykład całego majątku ziemskiego.

Celem niniejszego tekstu jest zwrócenie uwagi na wybrane prace, w których ich polscy dziewiętnastowieczni autorzy zajmowali się również problematyką organizacji i zarządzania. W takim ujęciu obecny artykuł to uzupełnienie ustaleń dokonanych przez L. Krzyżanowskiego, W. Kieżuna i B. Kozuch. Ze względu na ograniczoną objętość tego tekstu nie należy traktować go jako pełnego i wyczerpującego opracowania poruszanych w nim zagadnień. Jest to raczej swoiste zaproszenie do podjęcia przez innych naukowców bardziej szczegółowych badań nad dorobkiem polskiej myśli organizatorskiej w innych okresach niż dobrze rozpoznany wiek XX.

### Dorobek polskiej myśli organizatorskiej XIX wieku

**W**ybitny ekonomista i działacz gospodarczy Fryderyk Skarbek obok wybitnego i uznanego wkładu w rozwój polskiej myśli ekonomicznej zajmował się w mniejszym zakresie także zagadnieniami organizacji pracy. Píše o pracy ludzkiej jako skutku połączenia działania władz umysłowych i sił fizycznych, rozróżnia pracę na umysłową i zmysłową. Wskazuje na związek pracy mechanicznej i umysłu. Píše o pracy umysłowej i jej wpływie na produkcję, m.in. rozróżnia złą wolę, niedbalstwo lub nieumiejętność działania pracy umysłowej [14, s. 42–43].

Należy podkreślić, że Skarbek dostrzega negatywne strony specjalizacji zawodowej, przez którą rozumie tak podział pracy w ramach całego społeczeństwa, jak i w skali przedsiębiorstwa. Jak pisze: „Zbytne bowiem rozdrobnienie robót między robotników może na koniec mieć ten skutek szkodliwy, że przytępią ich władze umysłowe i ma wpływ na pogorszenie ich bytu” [14, s. 87]. Wskazuje na „nieczynność władz umysłowych” w warunkach szkodliwych warunków pracy mechanicznej, „gdy robotnik od innych jest odosobniony lub gdy dla łoskotu machin ani z nikim rozmowy prowadzić, ani nawet myśli swoich zebrać nie może”. Dalej Skarbek pisze o negatywnym wpływie podziału pracy w przedsiębiorstwie, który wyraża się jednostronnością

kształcenia zdolności robotnika, a która czyni go często niezdolnym do „wszelkich innych robót” [14, s. 88]. Zauważa także problem związany z utratą przez wyspecjalizowanego robotnika miejsca pracy. „Zręczność bowiem w wykonywaniu częściowej roboty nabyta na nic mu się nie przyda, skoro tylko tej roboty potrzebować nie będą, a gdy przez czas, który nią był zajęty, nie tylko nie mógł nabywać zdolności do innych prac, ale nawet siły swoje moralne i fizyczne przytępił” [14, s. 88].

W innej pracy Skarbek zajmuje się skutecznością pracy, która, jak zauważa, zależy od „1. dobrego użycia czasu, 2. dobrego wykorzystania władz fizycznych i moralnych, 3. wsparcia i pomocy, jaką człowiekowi daje przyrodzenie i ludzie, z którymi pozostaje w stosunkach towarzyskich” [15, s. 312]. Dalej czytamy, że wewnętrzną wartość pracy szacuje się na podstawie czasu użytego na pracę oraz poziomu „jej wydoskonalenia, tzn. zdolności niezbędnych do jej wykonywania”. Skarbek wskazuje na zdolności ludzkie, dobrą wolę i gorliwość robotnika, które decydują o „stopniu wydoskonalenia w każdym rzemiośle” [15, s. 317–318].

Współcześnie na pograniczu takich dyscyplin naukowych, jak psychologia, zarządzanie i fizjologia człowieka bada się zjawisko tzw. wypalenia zawodowego. W tym kontekście warto przypomnieć fragment tekstu, którego autorem jest właśnie Skarbek. „Každy pracujący powinien umieć zaprowadzić stosowany podział czasu swego na ten, który należy poświęcić pracy i ten co, go odpoczynkowi, wytchnieniu i nawet rozrywkom przeznaczyć wypada. (...) Robotnik poświęcający za wiele czasu pracy, a za mało spoczynkowi, nie tylko, że wysila się z uszczerbkiem przyszłej zdolności swojej, ale pozbawia się teraz przyjemności pożywania dla jakiejś przyszłej korzyści lub przyjemności, która może nigdy nie nastąpi” [13, s. 470].

Ustalenia Skarbka w zakresie takich zagadnień, jak podział pracy w przedsiębiorstwie, nadmierna specjalizacja, proces zmniejszania się zdolności pracownika czy też kwestia wartości indywidualnej pracy należy uznać za cenny wkład w rozwój współczesnej koncepcji zarządzania kapitałem ludzkim.

Henryk M. Kamiński (1812–1865), wybitny przedstawiciel polskiej myśli ekonomicznej w swoim najważniejszym dziele życia *Filozofia ekonomii materialnej ludzkiego społeczeństwa* pisze o podziale pracy w dwóch aspektach. W ramach pierwszego, który określa jako „urządzenie i rozdział pracy”, zajmuje się tzw. bodźcem ogólnym do pracy, przez który rozumie „interes własny każdego człowieka bez wyjątku”, analizuje społeczny podział pracy, specjalizację zawodową, czyli podział na „gałęzie specjalne”. W drugim aspekcie pisze o „rozdziale pracy”, przez który rozumie techniczny podział pracy lub też podział pracy w ogóle [4, s. 180–189]. Należy zauważyć, że ten badacz zajmuje się tak materialną, jak i moralną stroną pracy. Strona moralna pracy, jak wskazuje Kamiński, to potrzeba duchowa człowieka, „która tylko w obcowaniu towarzyskim może znaleźć używalność właściwego sobie życia, która żyje z innych i w innych”. Dalej czytamy, że człowiek najwyższy poziom zadowolenia

„znajduje w tym, ażeby służyć jak najlepiej społeczeństwu, i ta pobudka umysł jego porywa i gwałtownie naprzód pędzi” [4, s. 183]. Warto też podkreślić, że Kamiński termin „urządzenia pracy” niekiedy stosował do opisu organizacji procesu wytwórczego [4, s. 285–286]. W swojej analizie systemu społeczno-gospodarczego ten ekonomista i filozof w pewnym stopniu wpisuje się w problematykę organizacji pracy, motywacji i odpowiedzialności społecznej biznesu.

Na łamach „Przeglądu Organizacji” piszący te słowa zwrócił uwagę na wspomnienia i pamiętniki jako źródło inspiracji dla współczesnych specjalistów od zarządzania [16, s. 23–25]. Okazuje się, że ten rodzaj piśmiennictwa z okresu XIX wieku zawiera także liczne informacje o organizacji i zarządzaniu majątkami ziemskimi. Na przykład Karol Belina Brzozowski na podstawie doświadczeń w zakresie kierowania własnym majątkiem ziemskim w I połowie XIX wieku przekazuje uniwersalną wiedzę z zakresu tak postępowania z bliższymi i dalszymi współpracownikami, jak i zasady organizacji pracy w tego typu organizacjach. Godne uwagi jest to, że autor tych ciekawych wspomnień pisze o potrzebie poznania potrzeb i cech każdego ze współpracowników (współcześnie takie działanie składa się na proces tworzenia skutecznego systemu motywacyjnego). Brzozowski wskazuje wielokrotnie na potrzebę stosowania podejścia naukowego, i co ważne – moralnego w zarządzaniu majątkiem ziemskim, które jawi się jako specyficzne wielokierunkowe przedsiębiorstwo [12].

W tym samym okresie znaczące osiągnięcia organizacyjne w kierowaniu majątkiem osiągnął wybitny Wielkopolek, Dezydery Chłapowski, uczestnik wojen napoleońskich i powstania listopadowego. We własnym majątku ziemskim jako jeden z pierwszych na ziemiach polskich m.in. trójpolówką zastępuje płodozmianną, orze żelaznymi pługami, stosuje młockarnię kieratową. Chłapowski należy do pionierskiej grupy ziemian, która w miejsce pańszczyzny wprowadziła system czynszów i pracy najemnej [1, s. 232–238]. Osobiście angażował się w techniczne aspekty procesu produkcji rolnej, kontrolował prace robotników rolnych. Jak pisze Krzysztof Morawski, Chłapowski bezpośrednio uczestniczył w dysponowaniu codzienną pracą, interesował się jej przebiegiem i wykonaniem, a także znał swoich pracowników, którzy przestają „być anonimową masą, losy ich i nazwiska występują w rodzinnej korespondencji”. Jak zauważa Morawski, były „to początki tzw. *human relations* w przedsiębiorstwie” [11, s. 56]. Tak więc własnym przykładem Chłapowski w praktyce realizował zasadę osobistego zarządzania przedsiębiorstwem rolno-przemysłowym (jego majątek ziemski składał się także z gorzelnii, browaru, cukrowni i olejarni). Własne doświadczenia związane z zarządzaniem tego typu organizacjami wykorzystał do napisania niemal zapomnianej współcześnie pracy *O rolnictwie*, która w XIX wieku doczekała się aż czterech wydań. Warto zaznaczyć, że Chłapowski dzielił się posiadanym kapitałem ludzkim także

w ramach działalności edukacyjnej. W jego gospodarstwie prowadzone były praktyki dla przyszłych agronomów [1, s. 238].

O wysokim stopniu znajomości zagadnień organizacji i zarządzania w XIX wieku – obok prac o charakterze teoretycznym i wspomnieniowym – świadczą także dokumenty urzędowe, powstałe w ramach działalności gospodarczej. Szczególną grupą takich dokumentów są tzw. instrukcje gospodarcze tworzone w dobrach magnackich i szlacheckich. Ich autorami najczęściej byli właściciele i członkowie ich najbliższej rodziny oraz osoby sprawujące wysokie stanowiska urzędnicze w administracji danego majątku. Te niezwykle interesujące materiały to źródło cennych informacji o praktyce zarządzania tego typu organizacjami, w których obok produkcji rolnej prowadzono niekiedy także działalność o charakterze przemysłowym (produkcja sukna, cegielnie, browary, tartaki itp.).

Liczne instrukcje gospodarcze, w których poruszano problemy organizacji i zarządzania, pochodzą m.in. z dóbr Ordynacji Zamojskiej i innych posiadłości tej magnackiej rodziny. Wiele cennych informacji w interesującym nas przedmiocie wnoszą także instrukcje z dóbr Nieborów oraz pozostałych majątności Radziwiłłów z Nieborowa. Oba zbiory instrukcji opracowano i opublikowano w roku 1963 [3].

Na przykład w roku 1814 spisana została instrukcja dla dyrektora i pisarzy browaru portowego w Zwierzyńcu, w której określono obowiązki pisarza, sposoby prowadzenia kontroli, organizacji gospodarki magazynowej i związane z nią ewidencje [3, s. 135–140]. W roku 1838 powstał projekt instrukcji dla administracji Ordynacji Zamojskiej o reorganizacji i zasadach wydzierżawiania manufaktury maszyn i narzędzi w Zwierzyńcu. W tym dokumencie poruszono m.in. problem „rozłożenia warsztatów i uporządkowania rzemieślników przy robocie”, kwestie kontroli wykonanej pracy oraz gospodarki maszynowej [3, s. 203–208]. W innym dokumencie jego twórca zajął się kwestią podniesienia kwalifikacji zawodowych owczarzy, którzy, jak zauważa, obok właściciela owczarni są „środkiem (...) najpewniejszym” zapewniającym zwrot kapitału „z najwyższym, jak można procentem”. Dlatego też proponuje, by „wszyscy dotychczasowi owczarze w całym kraju pociągnięni (*sic!*) byli do złożenia egzaminu z wiadomości owczarskich, główniejszych, które każdy owczarz wiedzieć i umieć zastosować powinien” [3, s. 218–220].

Niezwykle wartościowym źródłem wiedzy o organizacji stosunków pracy pomiędzy właścicielem a ekonomami folwarcznymi, których współczesnymi odpowiednikami są kierownicy i brygadziści zakładów rolnych, jest instrukcja wydana przez Michała Hieronima Radziwiłła z Nieborowa. Ten dokument spisany w roku 1811 regulował obowiązki ekonomy w zakresie prowadzenia ewidencji, spisów z natury, administrowania pracownikami folwarcznymi (czeladzią), organizowania i kontrolowania prac chłopów pańszczyźnianych, organizacji prac polowych i inwentarskich, gospodarki budynkami czy uprawy roli [3, s. 338–358]. W roku 1826 ten sam Radziwiłł wydał dyspozycję dla ekonomów

folwarcznych, w której ustalił szczegółowe zasady ich wynagradzania tak w naturze, jak i w pieniądzu. Instrukcja i dyspozycja wystawione przez właściciela dóbr nieborowskich regulują te kwestie, które stanowią kluczowe elementy współczesnych kontraktów menedżerskich.

## Podsumowanie

**W** analizowanym okresie rozwoju nauk organizacji i zarządzania na ziemiach polskich odnotowano liczne przykłady zainteresowania Polaków problemami, które od początku XX wieku niezmiennie angażują przedstawicieli naszych nauk. Na ziemiach polskich XIX wieku – tak od strony teoretycznej, jak i praktycznej poruszano w różnym zakresie problemy organizacji pracy i produkcji oraz zarządzania majątkami ziemskimi, w tym folwarkami i manufakturami przemysłowymi.

Prace teoretyczne z zakresu ekonomii, wspomnienia i instrukcje gospodarcze powstałe na ziemiach polskich XIX wieku zawierają liczne przykłady zainteresowania ich twórców problemami organizacji i zarządzania. Okazuje się, że te artefakty przeszłości to potencjalne źródło interesujących informacji nie tylko dla badaczy dziejów nauk o zarządzaniu, ale także dla specjalistów z zakresu zarządzania kapitałem ludzkim, ekonomiki i organizacji przedsiębiorstw rolnych, organizacji pracy, czy też odpowiedzialności społecznej biznesu. Dociekliwa i uważna lektura dzieł polskich klasyków ekonomii politycznej, spisanych wspomnień i dokumentów gospodarczych z innych epok historycznych – niż wiek XX – może przynieść cenne i interesujące ustalenia również w zakresie genezy współczesnych subdyscyplin składających się na nauki o zarządzaniu w Polsce.

Powszechną zasadą współczesnych nauk o zarządzaniu w Polsce jest prowadzenie badań ukierunkowanych na bieżące i przyszłe problemy organizacji oraz zarządzania. Do absolutnych wyjątków należą te prace, które powstały w ramach podejścia historycznego, które ukazują rozwój zarządzania organizacjami w kontekście historycznym. Niestety, analizy te z reguły ograniczają się do wieku XX. Nieliczni badacze dziejów naszych nauk informują telegraficznie, że w Polsce przedrozbiorowej wydano kilka prac, które wskazują, że w tym okresie interesowano się problematyką organizatorską. Być może braki w wykształceniu humanistycznym (np. brak umiejętności pracy nad dokumentami źródłowymi powstałymi w innych okresach) tłumaczą niechęć naszego środowiska do sięgania po przykłady z bardziej odległej nam przeszłości niż ubiegłe stulecie.

Warto zauważyć, że w analizowanym okresie, poprzedzającym narodziny naukowej organizacji na początku XX w. wymiennie stosowano terminy: kierowanie, zarządzanie i administrowanie. Ta wieloznaczność pojęć dowodzi braku rozwiniętej i jasnej terminologii w ówczesnej praktyce gospodarowania.

dr Tomasz Sobczak

Wydział Inżynierii Mechanicznej i Mechatroniki  
Zachodniopomorskiego  
Uniwersytetu Technologicznego  
w Szczecinie

## BIBLIOGRAFIA

- [1] FLORKOWSKI H., *Dezydery Chłapowski z Turwi (1788–1879). Generał-rolnik, w: Ziemiaństwo wielkopolskie. W kregu arystokracji*, A. KWILECKI (red. nauk.), Wydawnictwo Poznańskie, Poznań 2004.
- [2] GŁABIŃSKI S., *Historia ekonomiki*, t. II *Historia ekonomiki polskiej*, Wydawnictwo Naukowe, Lwów 1939.
- [3] *Instrukcje gospodarcze dla dóbr magnackich i szlacheckich z XVII–XIX wieku*, t. II, B. BARANOWSKI et al. (wyd.), Ossolineum, Wrocław-Warszawa-Kraków 1963.
- [4] KAMIŃSKI H., *Filozofia ekonomiki materialnej ludzkiego społeczeństwa z dodaniem mniejszych pism filozoficznych*, Warszawa 1959.
- [5] KIEŻUN W., *Polski wkład do nauk o zarządzaniu*, „Master of Business Administration” nr 5/1997.
- [6] KOWALIK T., *Historia ekonomiki w Polsce 1864–1950*, Ossolineum, Wrocław-Warszawa-Kraków 1992.
- [7] KOŻUCH B., *Nauka o organizacji*, CeDeWu, Warszawa 2009.
- [8] KRZYŻANOWSKI L., *Nauki organizacji i zarządzania w Polsce w latach 1990–1995*, ORGMASZ, Warszawa 1995.
- [9] LIPIŃSKI E., *Historia polskiej myśli społeczno-ekonomicznej do końca XVIII wieku*, Ossolineum, Wrocław-Warszawa-Kraków-Gdańsk 1975.
- [10] ŁUKAWER E., *Z historii polskiej myśli ekonomicznej 1945–1995*, Wyższa Szkoła Bankowości, Finansów i Zarządzania, Warszawa 1996.
- [11] MORAWSKI K., *Wspomnienia z Turwi*, Wydawnictwo Literackie, Kraków 1981.
- [12] *O nowoczesnym zarządzaniu majątkiem – rady dla potomnych Karola Belina Brzozowskiego*, P. FRANASZEK (red.), Towarzystwo Wydawnicze „Historia Iagellonica”, Kraków 2005.
- [13] SKARBEEK F., *Ekonomia indywidualna*, w: F. SKARBEEK, *Ogólne zasady nauki gospodarstwa narodowego*, t. II, PWN, Warszawa 1955.
- [14] SKARBEEK F., *Ogólne zasady nauki gospodarstwa narodowego*, t. I, PWN, Warszawa 1955.
- [15] SKARBEEK F., *Zasady ekonomiczne zastosowane do bogactwa indywidualnego*, w: F. SKARBEEK, *Ogólne zasady nauki gospodarstwa narodowego*, t. II, PWN, Warszawa 1955.
- [16] SOBCZAK T., *Wspomnienia jako źródło inspiracji dla współczesnego zarządzania*, „Przegląd Organizacji” nr 9/2008.

## Summary

The article is a bridge linking two stages distant from oneself of the development of management sciences: the Polish Commonwealth and years 1900–1939. The author made the attempt to fill the gap which exists in the periodization of the evolution of management sciences. They kept an eye on three groups of the publication in which they were establishing to organizations and management issues on Polish territories in the 19th century.