

PENSIERO CRITICO NEGLI AFFARI

Il pensiero critico (Critical thinking - CT) è un giudizio mirato e autoregolato che si traduce in interpretazione, analisi, valutazione e inferenza, così come la spiegazione delle considerazioni probatorie, concettuali, metodologiche, criteriologiche o contestuali su cui si basa quel giudizio. La CT è essenziale come strumento di indagine. Come tale, il TC è una forza liberatoria nell'educazione e una potente risorsa nella vita personale e civile. Anche se non è sinonimo di buon pensiero, il TC è un fenomeno umano pervasivo e auto-rettificante. Il pensatore critico ideale è abitualmente curioso, ben informato, fiducioso nella ragione, di mentalità aperta, flessibile, equo nella valutazione, onesto nell'affrontare i pregiudizi personali, prudente nel dare giudizi, disposto a riconsiderare, chiaro sulle questioni, ordinato nelle questioni complesse, diligente nella ricerca di informazioni rilevanti, ragionevole nella selezione dei criteri, concentrato sulla ricerca e persistente nel cercare risultati che siano tanto precisi quanto lo permettono il soggetto e le circostanze della ricerca. Quindi, educare buoni pensatori critici significa lavorare verso questo ideale. Combina lo sviluppo delle abilità di CT con il coltivare quelle disposizioni che producono costantemente intuizioni utili, e che sono la base di una società razionale e democratica (Facione, 1990, p. 2)

Gli autori definiscono il pensiero critico come un processo in tre fasi. Il pensiero critico è stato definito semplicemente come la capacità di identificare i fatti rilevanti, di identificare e analizzare le opzioni, e di raggiungere una decisione finale appropriata

Tabella 1

Classificazioni di comportamento per il pensiero critico

Comportamento	Spiegazione
Identificazione del problema	<ul style="list-style-type: none"> • Coinvolge abilità come l'identificazione di questioni chiave, l'identificazione di questioni urgenti, il seguire le indicazioni e il prestare attenzione ai dettagli; • Implica valutare le ipotesi e spiegare perché una questione è importante.
Raccolta delle informazioni	<ul style="list-style-type: none"> • implica la capacità di fare domande, aggiungere commenti e cercare chiarimenti; • include la ricerca di input dagli altri e la valutazione della credibilità degli altri.
Esplorazione delle opzioni	<ul style="list-style-type: none"> • Implica l'identificazione di approcci alternativi e la discussione dei pro e dei contro di ogni approccio; • Include la valutazione di una decisione attuata e l'avere un piano alternativo.

Raggiungere una decisione finale	<ul style="list-style-type: none"> • comporta la sintesi di tutte le informazioni in una decisione valida; • include la capacità di giustificare la decisione e di pianificare adeguatamente l'attuazione della decisione.
----------------------------------	--

La competenza nelle nuove tecnologie è solo una parte dell'equazione delle competenze future, tuttavia, le competenze "umane" come "creatività, originalità e iniziativa", "pensiero critico", persuasione e negoziazione manterranno o aumenteranno il loro valore, così come l'attenzione ai dettagli, la resilienza, la flessibilità e la "risoluzione di problemi complessi".

Per quanto riguarda il "pensiero critico", questa abilità è anche in linea con la norma ISO 9001, perché ogni volta che è importante migliorare il prodotto o il processo, è anche necessario considerare il pensiero critico quando si analizzano i problemi, permettendo così di trovare le soluzioni corrette. La grande differenza è se l'innovazione si riferisce ai processi produttivi, molto comune nei paesi in via di sviluppo, o all'innovazione del prodotto, più comune nei paesi sviluppati.

Lo sviluppo è più importante oggi che in passato per attrarre e mantenere i talenti all'interno delle organizzazioni. Le capacità di pensiero critico e di leadership, come guidare il cambiamento, creare una visione, coinvolgere gli altri, sono in cima alla lista delle competenze indispensabili per il successo.

Ci si aspetta che i leader guidino squadre, costruiscano talenti, sviluppino strategie aziendali, dirigano riunioni e gestiscano disaccordi, spesso con calendari fitti di impegni, senza molto tempo designato per pensare. In un ambiente complesso, la capacità di assimilare le informazioni e prendere rapidamente decisioni di alta qualità di fronte all'incertezza e alla pressione è essenziale per il successo del leader. Le abilità di pensiero critico richiedono intelletto, conoscenza, tempo e pratica. Il presidente John F. Kennedy l'ha detto meglio: "Troppo spesso noi... godiamo della comodità dell'opinione senza il disagio del pensiero".

Il pensiero critico richiede la capacità di attingere informazioni e analizzare i dati da una prospettiva di squadra, oltre a considerare l'impatto sull'organizzazione a tutti i livelli. Questo richiede una maggiore trasparenza nel processo decisionale, l'apertura a indagare e imparare e la capacità di lavorare con la prossima generazione. Molti leader stanno lottando con questo passaggio dall'alto dell'autorità verso un ambiente inclusivo e di apprendimento.

Il pensiero critico è la competenza necessaria per i processi di cognizione, decisione e azione dei manager. La sua importanza sta aumentando velocemente, e l'accesso relativamente facile alle informazioni di diversa qualità e importanza in termini di possibile impatto può portare alla paralisi decisionale o alla dissonanza cognitiva o risultare in una più facile manipolazione e influenza.

Molti autori considerano il pensiero critico necessario per l'attuale ambiente aziendale e di business, che costituisce la base della professionalità dei manager. Come parte della

concezione dei modelli di educazione e sviluppo dei manager, è essenziale scoprire, esplorare e verificare continuamente i metodi che porteranno allo sviluppo e al sostegno della maestria professionale. Un aspetto essenziale della padronanza professionale è il pensiero critico. La questione della cognizione, del pensiero e del processo decisionale dei manager è un argomento di cui ci occupiamo da molto tempo.

L'importanza del pensiero critico per la cognizione, il corretto processo decisionale e l'azione efficace in condizioni impegnative, complesse e dinamicamente mutevoli è attualmente in crescita. Queste ragioni includono la quantità e la disponibilità di informazioni e la loro tempestività, affidabilità e validità.

Il pensiero critico può essere visto da diverse angolazioni. Nel senso più ampio, il pensiero critico può essere definito come decisioni attente e giudiziose sul fatto di accettare, rifiutare o abbandonare un'affermazione con un certo grado di certezza. Il pensiero critico presuppone la comprensione dell'informazione, afferrare un'idea ed esaminarla a fondo, confrontarla con altre opinioni e con ciò che già si sa sul problema, e sfociare in un'opinione e in una responsabilità. Il pensiero critico esamina i presupposti, identifica i valori nascosti, valuta le prove e valuta le conclusioni. Include la capacità di indagare un problema, una domanda o una situazione e integra tutte le informazioni disponibili per raggiungere una decisione o testare un'ipotesi (Koukolík, 2013).

Il pensiero critico è un pensiero indipendente. Puramente individuale, non trasferibile. È legato alla proprietà e alla paternità delle idee. Si tratta della sensazione di libertà di pensare per se stessi, di indipendenza consapevole. Ottenere informazioni è il punto di partenza, non l'obiettivo del pensiero critico. In questo senso, pensare alla capacità di usare le informazioni e l'esperienza acquisita è critico. Il pensiero critico inizia con domande e problemi da risolvere. Riguarda la curiosità, la capacità di vedere, percepire e risolvere attivamente i problemi. Il pensiero critico si basa su argomenti ragionevoli. I buoni argomenti ammettono che ci possono essere contro-argomenti, punti di vista diversi. Il pensiero critico è pensare in società. Le idee vengono verificate e raffinate quando le condividiamo con gli altri.

PENSIERO CREATIVO NEGLI AFFARI

Lo studio attuale ha trovato che la leadership imprenditoriale è positivamente collegata alla **creatività** dei dipendenti. Inoltre, è stato trovato che l'empowerment psicologico e la sicurezza psicologica hanno mediato le relazioni tra la leadership imprenditoriale e la creatività dei dipendenti.

Dato che le organizzazioni hanno incontrato una feroce competizione globale e rapidi cambiamenti nella tecnologia e nell'economia, **la creatività dei dipendenti** è stata considerata una risorsa potenziale per la sopravvivenza delle organizzazioni, che si riferisce alla generazione di idee nuove e utili di prodotti, pratiche, servizi e procedure sul posto di lavoro (Amabile, 1996). Tra i numerosi fattori, è stato dimostrato che la leadership gioca un

ruolo essenziale nel facilitare la creatività dei dipendenti (per esempio, Gong, Huang, & Farh, 2009; Liao, Liu, & Loi, 2010; X. Zhang & Bartol, 2010).

Quando il comportamento trasparente dei leader è alto, essi condivideranno informazioni rilevanti per i dipendenti, comunicheranno apertamente con i dipendenti e daranno feedback ai dipendenti, che arricchiscono le risorse per l'impegno dei dipendenti in attività creative (Gong, Cheung, Wang, & Huang, 2012; Zhou, 2003). Quindi, il comportamento trasparente dei leader contribuirà alla creatività dei dipendenti fornendo informazioni ai dipendenti e costruendo un clima trasparente.

Il **pensiero progettuale (design thinking)** è un processo sistematico di **innovazione creativa**. È stato usato per risolvere problemi e creare innovazioni attraverso prodotti e servizi, consiste di 3 componenti principali:

- 1) capire il problema - questo processo richiede tempo per capire profondamente il problema, che gioca un ruolo importante nel determinare la direzione per risolvere il problema.
- 2) pensare fuori dagli schemi - per generare idee e valutare le possibilità,
- 3) imparare attraverso gli esperimenti creando prototipi per comunicare e generare concetti chiari.

Inoltre, il processo di design thinking è anche un processo che **combina il pensiero creativo e il pensiero commerciale** per sviluppare cose nuove e innovazione basate sulla soddisfazione dei clienti e la risoluzione dei problemi (Human-Centered) [7]. Il processo di design thinking consiste nell'empatizzare, definire, ideare, prototipare, testare [3]. In conclusione, il processo di design thinking è un processo che porta allo sviluppo di innovazioni per risolvere problemi per soddisfare le esigenze dei clienti. Il processo di design thinking deve essere attuato ripetutamente fino a raggiungere la migliore innovazione prima di metterla in uso.

L'imprenditore digitale si riferisce ai proprietari di imprese che usano attivamente la tecnologia digitale per sviluppare le competenze e la gestione, la pianificazione della strategia aziendale e la creazione di competitività applicando la conoscenza tecnologica per migliorare i processi aziendali.

Gli imprenditori che si trasformano in imprenditori digitali devono creare valore di prodotto o servizi, i luoghi di lavoro assomigliano a organizzazioni digitali, i mercati digitali. Gli imprenditori digitali devono avere competenza digitale, competenza imprenditoriale digitale e innovazione creativa dell'economia digitale. L'innovazione creativa dell'economia digitale consiste in 2 componenti: (1) la creazione di prototipi di innovazione creativa dell'economia digitale per rispondere alle esigenze dei clienti, compreso l'uso della conoscenza digitale nel servizio clienti, (2) lo sviluppo dell'innovazione creativa dell'economia digitale per connettersi tra clienti e prodotti

Ci sono molte definizioni di creatività, ma nel mondo degli affari si riferisce al trovare intuizioni nei problemi. Qualsiasi persona che cerca di promuovere gli interessi della propria organizzazione deve essere in grado di pensare in modo creativo. Non è sorprendente che

l'interesse per il problem solving creativo abbia continuato ad essere alto. In un mondo che cambia costantemente e presenta nuove sfide, i percorsi per la soluzione di nuovi tipi di problemi sono sempre richiesti. Tuttavia, il pensiero creativo non dovrebbe essere visto come "l'antidoto universale" capace di curare tutti, ma offre modi di esaminare i problemi che ci costringono a mettere in discussione questioni fondamentali. Ci fa mettere in discussione gli assunti di base.

Il problem-solving creativo comporta l'esplorazione di percorsi mentali alternativi per sviluppare nuove idee (Amabile, 1983; Amabile, 1988). Per i compiti di routine, questo è spesso l'approccio più efficace. Tuttavia, per compiti che richiedono la risoluzione di problemi creativi, uno schema consolidato può ridurre le prestazioni perché le idee creative richiedono di evitare risposte ad alta frequenza (Dane et al., 2011; Gupta et al., 2012). <https://link.springer.com/article/10.1007/s10869-021-09741-8>).

TENDENZE DI BASE PER LA CREAZIONE DI VALORE

Gli autori propongono cinque categorie di creazione di valore per la sopravvivenza dell'impresa che si trova di fronte al cambiamento dirompente,

1. crescita dell'azienda,
2. generazione di entrate aggiuntive,
3. un vantaggio competitivo e duraturo,
4. aumento del profitto.

La previsione aziendale potrebbe quindi creare valore aumentando la capacità di un'azienda di creare innovazioni superiori incrementali e radicali che permettono all'azienda di guadagnare e mantenere un vantaggio competitivo.

Sono state progettate nove potenziali creazioni di valore che possono essere strutturate in tre gruppi (vedi tabella 2).

Gruppi di creazione di valore potenziale dalla previsione aziendale

<i>Group</i>	<i>Code</i>	<i>Potential value contribution</i>	<i>Description</i>
<i>Trigger responses</i>	VC 1	• Identify relevant external change	Based on a continuous scanning of the environment, the corporate foresight activity ensures that the firm responds adequately to meet threats and grasp opportunities.
	VC 7	• Trigger new innovation initiatives	
	VC 9	• Challenge innovation development to ensure state-of-the-art	
<i>Start and facilitate strategic discussions to enable strategic change</i>	VC 4	• Challenge and change existing mental models	The corporate foresight activity motivates, orchestrates, and drives strategic discussions that—through active participation of relevant internal stakeholders—lay the foundation for strategic corporate change.
	VC 5	• Moderate strategic discussions	
	VC 6	• Promote participation	
	VC 8	• Support breaking away from path dependency	
<i>Identify and support acquisition of needed strategic resources</i>	VC 2	• Search resources	The corporate foresight activity identifies resources that are needed to generate a competitive advantage in changed environments and support their acquisition
	VC 3	• Decide on development or acquisition of resources	

Il contributo di valore può essere atteso da diverse azioni; pertanto, vengono fornite alcune raccomandazioni generali su come aumentare l'impatto della previsione aziendale:

- Progettare l'attività di previsione sulla base di individui impegnati, ponendo particolare enfasi sull'utilizzo di relazioni di scambio di valore reciproco, come nel caso della rete di scouting in cui tutte le parti traggono vantaggio dall'attività;
- Assicurare un alto livello di comunicazione e partecipazione, come nel caso dell'attività di scouting dei consumatori;
- Usare metodi che permettano di modellare e interpretare il sistema dei fattori di influenza (come la tecnica dello scenario), piuttosto che affidarsi a metodi che si basano su relazioni lineari di causa-effetto
- Sperimentare metodi e processi fino a trovare una pratica che funzioni per la vostra azienda e che tenga conto delle esigenze particolari del vostro contesto

PARTNER E ATTIVITÀ PER LA CREAZIONE DI VALORE

La Ruota della Creazione di Valore (Value Creation Wheel - VCW) aiuta a identificare, analizzare e risolvere i problemi fornendo un processo dinamico passo dopo passo per la creazione di valore per la società e tutte le parti coinvolte nella catena del valore (per esempio, clienti, impiegati, fornitori, distributori, investitori e azionisti). VCW è utile per alcune

ragioni **VCW può aiutare a selezionare tra una varietà di opzioni complesse, affrontando il paradosso della scelta**. I team e le persone richiedono strumenti con percorsi sistematizzati. L'evidenza empirica dimostra che la varietà di scelta può essere scoraggiante e demotivante e può creare tensioni a livello personale (Iyengar & Lepper, 2000). Allo stesso modo, la mancanza di strumenti per affrontare la varietà di scelta può creare divisioni, una vasta gamma di tensioni (Schwartz, 2004), e può alla fine rivelarsi dannosa per le organizzazioni, gli individui e la società.

- 1) **La VCW può aiutare a ripensare l'approccio tradizionale al processo decisionale e al problem solving**, in particolare aiutando a superare diversi limiti dell'uso tradizionale del brainstorming, come il giudizio frequente, la paura del giudizio, e quei partecipanti loquaci che tendono a dominare le sessioni (McCaffrey & Pearson, 2015).
- 2) I professionisti, i responsabili delle politiche pubbliche, i professori e i ricercatori sono generalmente d'accordo sul fatto che **i quadri teorici tradizionali non forniscono tutte le risposte** e tendono a costruire sui compromessi piuttosto che sui paradossi. Il vantaggio del VCW è che **"è adattivo, non spunta le caselle, è strutturato ma permette la creatività**, e si applica bene all'innovazione basata sulla tecnologia". Infine, il VCW **"presenta una soluzione** per il paradosso tech-push e market-pull. Normalmente le persone e le strutture vengono da una parte..."

VCW presenta un approccio dinamico che aiuta a generare e selezionare idee, passare da una sfida astratta a una proposta di valore focalizzata con un chiaro punto di vendita unico (USP), e generare modelli di business personalizzati.

Tabella 3

Fasi del VCW

Fase	Descrizione
Selezionare	<p>Necessario definire lo spazio e chiarire il problema/sfida nel contesto specifico da analizzare.</p> <p>Per iniziare è essenziale acquisire conoscenze di mercato, tecniche e/o pratiche sulla catena del valore e sull'argomento in questione.</p> <p>Si ha anche bisogno di una visione chiara, di obiettivi, di capire le tendenze e di avere una domanda di ricerca precisamente definita.</p> <p>Questo processo può durare da pochi minuti (per esempio, quando un CEO conosce molto bene il tema e ha un problema molto chiaro da risolvere) a diversi anni.</p>
Indurre	<p>L'obiettivo è quello di raggiungere il maggior numero possibile di idee per soluzioni e filtri utilizzando vari stakeholder. Le persone non possono uccidere le idee ed è importante coinvolgere tutte le parti interessate</p>

	<p>critiche interne ed esterne. La generazione di idee dovrebbe essere supportata da molteplici approcci (per esempio banca delle idee, brainstorming, crowdsourcing, networking, open-innovation e workshop), invece di approcci esclusivamente tradizionali, in cui gerarchia e burocrazia uccidono la creatività individuale (Hirst et al., 2011). Tutte le idee incrementali e di svolta e quelle risultanti dal benchmarking hanno bisogno di sostegno. In questa fase, non ci sono idee buone o cattive. Questa fase si dirama in due aree che dopo un'analisi approfondita devono rimanere separate: a) soluzioni e b) criteri/filtri.</p> <p>I filtri sono i criteri di accettazione/rifiuto, le ragioni (per esempio, problemi, sfide, minacce, opportunità, strategie) per cui una soluzione potrebbe o non potrebbe essere adatta alla futura implementazione.</p> <p>I filtri spesso riflettono le caratteristiche del prodotto/servizio/tecnologia/persona (per esempio, livello di prontezza della tecnologia, prezzo, posizionamento, attributi), mercato/concorrenza (per esempio, dimensione del mercato, crescita del mercato, red- o blue-ocean), squadra/azienda (per esempio, visione, capacità, risorse, dimensione), e ambiente (per esempio, forze politico-economiche, socio-culturali, tecnologiche, ecologiche e legali- PESTEL).</p>
Analizzare	<p>I decisori chiave (key decision makers) identificano il potenziale di ogni soluzione e filtro proveniente dalla fase precedente. Il risultato in questa fase dipende molto dalla gerarchia e dai sistemi di controllo all'interno dell'organizzazione, e dal numero di stakeholder interni e/o esterni coinvolti nel processo.</p> <p>Per rendere questa fase estremamente efficace, si consiglia di utilizzare il metodo POKER, sviluppato da Lages e Hartmann (Lages, 2015).</p> <p>Il metodo POKER consiste nell'informare, convalidare, raffinare, moltiplicare e/o eliminare le soluzioni e i filtri esistenti. I decisori chiave dovrebbero poi selezionare e classificare i filtri dal più al meno importante. Anche se raccomandiamo fortemente il metodo POKER per questa fase</p>
Raccogliere	<p>Il team costruisce il Value Creation Funnel (VCF). Il VCF risulta dall'applicazione dei filtri classificati (per esempio sistemi di controllo</p>

	<p>basati sul comportamento e sui risultati) alle soluzioni provenienti dalla fase precedente.</p> <p>Questo permette di identificare le soluzioni con il più alto potenziale in un particolare contesto e porta a una o più soluzioni per rendere operativa la questione (ad esempio, attraverso un concetto o un prototipo).</p> <p>Anche se il VCF è uno strumento efficiente ed efficace per restringere una vasta gamma di soluzioni, la squadra dovrebbe essere aperta e flessibile, e lo strumento VCF non dovrebbe essere rigido.</p> <p>The VCF team should give the space to consider the human factor, emotions, ideas, solutions, and strategic filters that sometimes are intangible and hidden codes, that top management are not willing to share in public.</p> <p>Il team VCF dovrebbe dare lo spazio per considerare il fattore umano, le emozioni, le idee, le soluzioni e i filtri strategici che a volte sono codici intangibili e nascosti, che l'alta dirigenza non è disposta a condividere in pubblico.</p> <p>Alla fine di questa fase, il team deve presentare i concetti e/o i prototipi dell'idea finale. Conservare tutte le soluzioni escluse dal VCF in un database per un nuovo ciclo VCW o per progetti futuri.</p>
Operare	<p>IT è lo sviluppo e l'implementazione della soluzione (o delle soluzioni) che emergono da un modello di business, dove applicabile.</p> <p>Il consiglio deve decidere su Go, NoGo, o Check (cioè, tornare a una qualsiasi delle fasi precedenti). I membri del consiglio potrebbero esternalizzare, o delegare a una filiale o a un dipartimento all'interno dell'azienda la decisione di definire una roadmap e/o implementare.</p>

<https://run.unl.pt/bitstream/10362/82745/1/WP600.pdf>

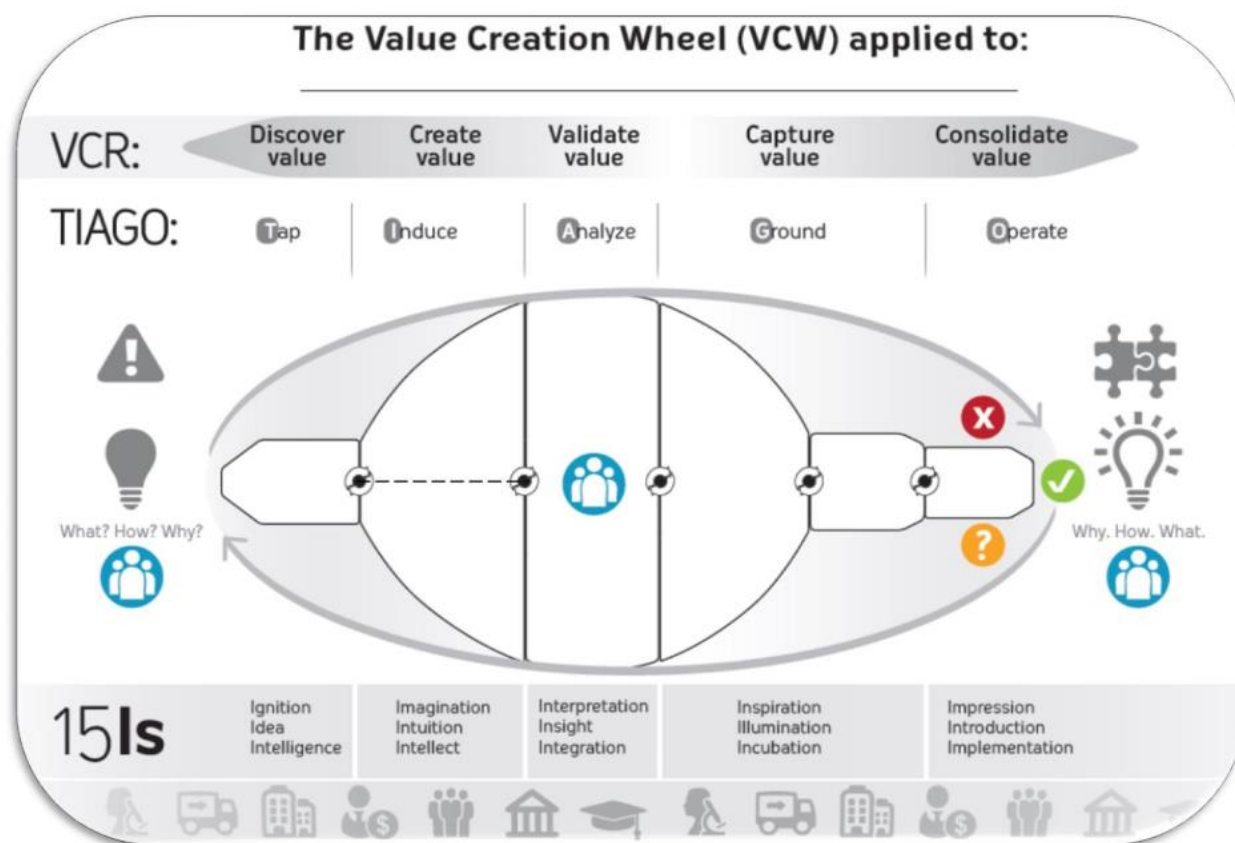


Figura 1. Modello/strumento di creazione di valore
<https://run.unl.pt/bitstream/10362/82745/1/WP600.pdf>

Durante tutte e cinque le fasi, un'azione critica è quella di incorporare il feedback degli stakeholder interni ed esterni riguardo a soluzioni, filtri, decisioni chiave, fattibilità del business, fattibilità del prodotto, desiderabilità del cliente e forze ambientali. Le persone che contribuiscono al VCW dovrebbero andare dai lead-users (Von Hippel, 1986) ai laggard (Jahanmir & Lages, 2015; Jahanmir & Lages, 2016). Il senso comune suggerisce che gli scettici e quelli resistenti all'innovazione non dovrebbero partecipare alla generazione di idee. Tuttavia, spesso fanno l'avvocato del diavolo e presentano molte ragioni (cioè, filtri per il Value Creation Funnel: VCF) per giustificare perché le soluzioni proposte non funzionerebbero. Come menzionato da un giornalista del Wall Street Journal (Wells, 2016), nel commentare il "Metodo Lag-User" (Jahanmir & Lages, 2015), i ritardatari (late-adopters) sono rilevanti perché "tendono a volere prodotti semplici e convenienti focalizzati su usi specifici." Le aziende possono utilizzare l'input dei late-adopters per identificare i filtri critici che spiegano perché i prodotti/servizi potrebbero avere successo sul mercato.

GLOSSARIO

Il pensiero critico è definito "tutto o parte del processo di interrogazione, analisi, sintesi, interpretazione, inferenza, ragionamento induttivo e deduttivo, intuizione, applicazione e

creatività" (Seibert, 2021). È una disciplina intellettuale che coinvolge i seguenti elementi del pensiero: identificazione dello scopo e del problema, chiarificazione del concetto, scoperta di presupposti, considerazione dei punti di vista, individuazione di implicazioni/conseguenze, convalida delle prove e riflessione (Seibert, 2021).

Fonte:

Seibert, S. A. (2021). Problem-based learning: A strategy to foster generation Z's critical thinking and perseverance. *Teaching and Learning in Nursing*, Volume 16, Issue 1, pages 85-88. <https://doi.org/10.1016/j.teln.2020.09.002>

Il pensiero creativo è la capacità di produrre risposte che sono sia originali che utili. Come altri processi di pensiero complessi, il pensiero creativo attinge a risorse cognitive di ordine superiore (Redifer, et.al. 2021).

Fonte:

Redifer, J. L. et. Al. (2021). Self-efficacy and performance feedback: Impacts on cognitive load during creative thinking. *Learning and Instruction*, Vol. 71. <https://doi.org/10.1016/j.learninstruc.2020.101395>

La creazione di valore è un processo per le aziende di entrare in un settore, reagire agli imitatori e co-evolvere con le strategie di mercato del prodotto e con i fattori ambientali (Climent, Haftor, 2021).

Fonte:

Climent R. C., Haftor, D. M. (2021). Value creation through the evolution of business model themes. *Journal of Business Research*, Volume 122, pages 353-361. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.09.007>

(<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/02621711011046521/full/html>).

(<https://scholarworks.iu.edu/dspace/bitstream/handle/2022/26470/jeb-subir-critical.pdf?sequence=1>).

<https://scholarworks.iu.edu/dspace/bitstream/handle/2022/26470/jeb-subir-critical.pdf?sequence=1>

(<https://doi.org/10.3390/su13116149>)

. (<https://doi.org/10.3390/su13116149>).

(<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/00197851311309570/full/html>).

(<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/00197851311309570/full/html>)

(<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/00197851311309570/full/html>)

(<https://czasopisma.ignatianum.edu.pl/pk/article/view/1794/1794>)

(<https://czasopisma.ignatianum.edu.pl/pk/article/view/1794/1794>)

(<https://czasopisma.ignatianum.edu.pl/pk/article/view/1794/1794>)

(<https://czasopisma.ignatianum.edu.pl/pk/article/view/1794/1794>)

(<https://czasopisma.ignatianum.edu.pl/pk/article/view/1794/1794>)

