

Zbigniew Malara

Politechnika Wrocławska

PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ JAKO DETERMINANTA ROZWOJU WSPÓŁCZESNEJ ORGANIZACJI

1. Wstęp

Nim odniosę się do istoty zjawiska, jakim jest przedsiębiorczość, oraz do jej roli w inspirowaniu zmian służących budowaniu przywództwa rynkowego, słów kilka o złożoności tego terminu i związanych z nim pojęć. Zagadnienie przedsiębiorczości jest przedmiotem dociekań i analiz o bogatym historycznym rodowodzie, a przez immanentny związek z innowacjami oraz innowacyjnością pojęcia te bywają utożsamiane. Jest to główny powód, dla którego w literaturze przedmiotu przyjmowane są definicje dyskusyjne, charakteryzujące się fragmentarycznością i jednostronnością.

Za zasadniczą przyczynę braku jednoznaczności w tym przedmiocie można uznać złożoność tego pojęcia, zawiera ono bowiem różne cechy i elementy, zależnie od tego, na co w danej ocenie kładziony jest akcent. W efekcie na pojęcie przedsiębiorczości składają się zarówno elementy statyczne (jej ocena w określonym momencie), jak i dynamiczne (analiza czynników określających przedsiębiorczość w długim okresie, z wyeksponowaniem zdolności do jej poprawy) [Bakier, Merydyk 2000, s. 38]. Jedno nie ulega wątpliwości – przedsiębiorczość uznawana jest powszechnie za jeden z najważniejszych czynników endogenicznego wzrostu wartości przedsiębiorstwa (wewnętrznego i zewnętrznego). Wpływa ona bezpośrednio na jego dynamikę, tj. porządkuje przebieg procesów wewnętrznych, adaptuje system zarządzania do wymagań otoczenia oraz tworzy warunki do rozwoju. Wzrost działań przedsiębiorczych jest więc zasadniczym celem działań podejmowanych przez przedsiębiorstwa. Syntetycznie ujęto to w tab. 1.

Tabela 1. Czynniki wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstwa oraz ich cechy

Endogeniczne	Egzogeniczne
• autonomiczność	• antycypacyjność
• samofinansowanie	• adaptacyjność
• innowacyjność i przedsiębiorczość	• konkurencyjność

Źródło: opracowanie własne.

2. Od innowacji do przedsiębiorczości – definicje

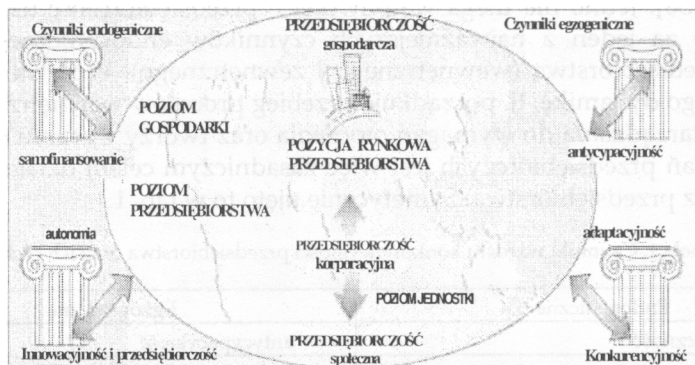
Wyróżniając innowacyjność i przedsiębiorczość jako istotne determinanty wzrostu wartości przedsiębiorstwa, należy dokonać próby identyfikacji i rozróżniania tych terminów. Można przyjąć [Drucker 2004], iż innowacyjność polega na systematycznych, zorganizowanych i celowych działaniach w obszarze wiedzy (kapitału ludzkiego), techniki i technologii, ekonomiki i rynku oraz organizacyjno-prawnym. Sprowadza się to więc, do procesów i działań w obrębie całego łańcucha wartości kodyfikującego działalność przedsiębiorstwa. Przedsiębiorczość zaś wiąże się z najszerzej rozumianym zarządzaniem innowacyjnością, dotyczy bowiem wszystkich jego funkcji i oznacza sposób porządkowania relacji z otoczeniem. Owe porządkowanie oznacza w praktyce czynienie zadość oczekiwaniom otoczenia i obejmuje wszystkie (lub wybrane) elementy składające się na łańcuch wartości przedsiębiorstwa, tak jak dzieje się to w przypadku samych innowacji.

Należy przy tym podkreślić, że głównym zamiarem zarówno innowacyjności, jak i przedsiębiorczości jest wspomniany wcześniej wzrost konkurencyjności i ogólnie rozumianej pozycji rynkowej przedsiębiorstwa.

Oceniając problem z tak przyjętej perspektywy można stwierdzić, że innowacyjność jest rodzajem sztuki polegającej na wyszukiwaniu instrumentów służących podnoszeniu przez przedsiębiorstwo swojej atrakcyjności, przedsiębiorczość zaś sposobem na ich upowszechnianie i implementację.

3. Przedsiębiorczość oraz jej wymiary (poziomy)

Najogólniej problem ujmując, przedsiębiorczość jako zjawisko można postrzegać (zależnie od przyjętej perspektywy) w dwóch wymiarach: przedmiotowym oraz podmiotowym. Na płaszczyźnie przedmiotowej należy umieścić zagadnienie przedsiębiorczości widzianej w makroskali i odnoszącej się do całej gospodarki (narodowej) oraz w mikroskali, obejmującej przedsiębiorczość pojedynczej organizacji (przedsiębiorstwa i instytucji).



Rys. 1. Przedsiębiorczość a pozycja rynkowa przedsiębiorstwa

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [IMD 2003].

Na płaszczyźnie podmiotowej zaś należy uwzględnić przedsiębiorczość jednostki ludzkiej (uczestnika organizacji, czyli pojedynczego pracownika).

Niezależnie od przyjętej perspektywy w przedsiębiorczości upatruje się wszelkich szans na doskonalenie struktury wewnętrznej (gospodarki, przedsiębiorstwa) oraz lepsze wykorzystanie zasobów (potencjału) jako następstwo kombinacyjnego ich zagospodarowania. Otwartym pytaniem pozostaje kwestia określania determinant przedsiębiorczości, pozostających w ścisłym związku z obszarami, które przedsiębiorczość obejmuje, oraz ich ważności, zwłaszcza co do ich wpływu na dynamikę organizacji.

4. Główne kierunki i obszary przedsiębiorczości

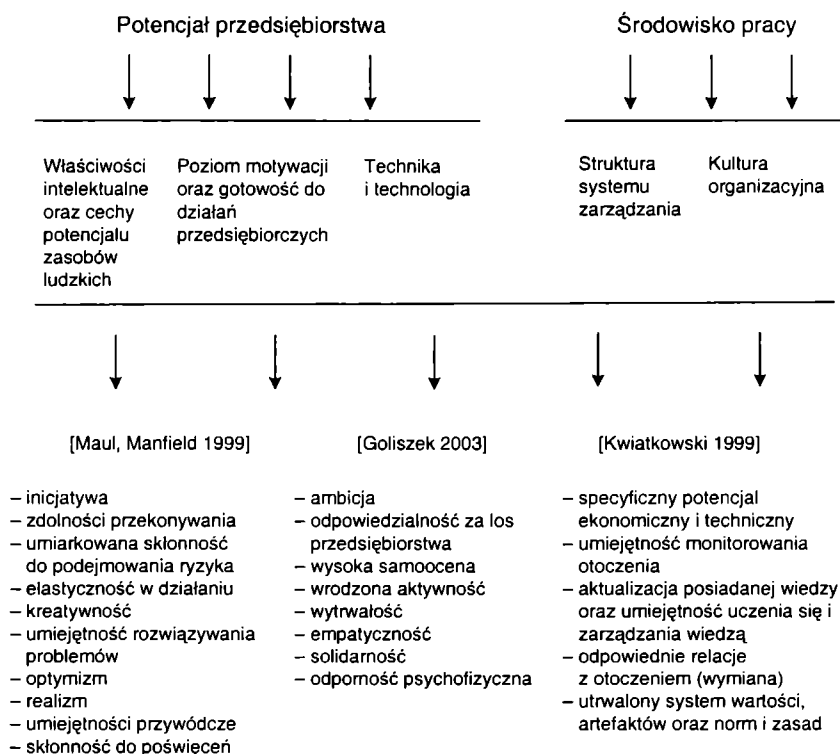
Główne kierunki rozwijania przedsiębiorczości stanowią jednocześnie obszary, które są przedmiotem szczególnego zainteresowania badaczy tej problematyki. Jest to w pewnym sensie uzasadnione, wynika bowiem z wymienionych wcześniej poziomów (wymiarów) przedsiębiorczości, takich jak [Kwiatkowski 2000]:

- przedsiębiorczość gospodarcza związana z tworzeniem i rozwijaniem nowych organizacji (*entrepreneurship*), a zwłaszcza małych i średnich przedsiębiorstw;
- przedsiębiorczość korporacyjna – wewnętrzna (*intrapreneurship*), odnosząca się do problematyki podnoszenia ogólnie rozumianej sprawności zarządzania organizacją i instytucji już istniejących;
- przedsiębiorczość społeczna, dotycząca w pierwszym rzędzie rozwijania organizacji pozarządowych z wykorzystaniem możliwości, jakie niesie ze sobą wiedza oraz umiejętności uczenia się jednostki i organizacji jako całości. Polega ona na „tworzeniu podstaw materialnego bogactwa z niematerialnej wiedzy”.

Dla menedżera atrakcyjny wydaje się zwłaszcza wątek przedsiębiorczości występującej w obrębie organizacji gospodarczych, szczególnie małych i średnich przedsiębiorstw, czyli przedsiębiorczości korporacyjnej, w tym indywidualnej. Stąd kuszące wydaje się zidentyfikowanie czynników strukturotwórczych (endogenicznych oraz egzogenicznych), odpowiedzialnych za kreowanie przedsiębiorczości w obrębie pojedynczego przedsiębiorstwa oraz w jego otoczeniu, np. czynników politycznych, społecznych, gospodarczych, organizacyjnych i prawnych oraz finansowych.

Poziom oraz intensywność czynników kształtujących przedsiębiorczość zależą od potencjału własnego przedsiębiorstwa, tj. warunków wewnętrznych, na które składają cechy oraz zachowania i postawy potencjału pracowniczego, a także uwarunkowania środowiska pracy, złożonego z technologii, właściwości struktury i kultury organizacyjnej, oraz od czynników zawierających się w kontekście (otoczeniu).

Owe zależności pokazano schematycznie na rys. 2. Wyszczególnione przez różnych badaczy cechy wykazują dużą zbieżność z poglądami J. Schumpetera [1962], który w swoich pracach wymieniał m.in. takie cechy sprzyjające przedsiębiorczości, jak: kreatywność, inicjatywę, nonkonformizm, skłonność do łamania zwyczajów i tradycji, wytrwałość, asertywność i otwartość na nowe doświadczenia, władczość, intuicję i skłonność do ryzyka oraz inteligencję.



Rys. 2. Zależności przedsiębiorczości od potencjału przedsiębiorstwa i środowiska pracy

Źródło: opracowanie własne na podstawie [Maul, Manfield 1999; Goliszek 2003; Kwiatkowski 1999].

Nietrudno zauważyć, że pośród wymienionych atrybutów, jakie powinien posiadać pojedynczy pracownik, znajdują się wszystkie cechy przypisywane menedżerowi doskonałemu. Uprawnione wydaje się więc postawienie tezy, iż przedsiębiorczość to (także) rodzaj przywództwa, które w określonych sytuacjach przeradza się w przedsiębiorczość, zależnie od warunków, w jakich funkcjonuje przedsiębiorstwo i w jakich działa przedsiębiorcza osoba (pracownik).

5. Przedsiębiorczość a obszary funkcjonalne i łańcuch wartości przedsiębiorstwa

Badania idące w tym kierunku prowadzone są z wykorzystaniem rozmaitych narzędzi ekonomicznych, które mają umożliwić statystyczną interpretację wskaźników dotyczących np. dynamiki wzrostu sprzedaży; udziału w rynku, wzrostu/spadku produkcji (usług); jakości oferowanych produktów (usług); rentowności i siły finansowej przedsiębiorstwa; stosunku nakładów na badania i rozwój do sprzedaży; wielkości sprzedaży i zakupu licencji; liczby utworzonych nowych miejsc pracy itp., ale również określić czynniki sprzyjające rozwojowi (dynamicz-

ne), czasem trudne do zmierzenia, które uwzględniają zdolności do osiągnięcia, poprawy czy utrzymania pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa w dynamicznie zmieniającym się otoczeniu, np. reputacji (*good will*).

Pośród obszarów funkcjonalnych organizacji rozwijających przedsiębiorczość najczęściej wymienia się zarząd, produkcję, dział projektowy i marketing. Wskazują na to badania przeprowadzone na próbie 25 przedsiębiorstw niemieckich. Przedstawia to poniższe zestawienie:

Zarząd	58,8%	Sprzedaż	17,6%
Produkcja	47,0%	Badania i rozwój	11,8%
Projektowanie	29,4%	Serwis	11,8%
Marketing	17,6%	Pozostałe	5,9%

O ile intuicyjnie uzasadniony jest wynik uzyskany na poziomie zarządu, który z zasady jest uprawniony do poszukiwania rozwiązań sprzyjających kreowaniu konkurencyjności, o tyle zaskakuje niska pozycja działu badań i rozwoju. Powszechnie zwykło się bowiem uważać, że dział badawczo-rozwojowy z zasady odpowiada za poszukiwanie i upowszechnianie nowych przedsięwzięć.

Równie zaskakujące są wyniki badań prowadzone w obrębie tzw. listy 500, sporządzonej przez amerykańskie czasopismo „Fortune”, na tle poglądu, iż tylko największe organizacje wykazują się przedsiębiorczością. Okazuje się, że przeświadczenie to nie polega na prawdzie, bowiem przedsiębiorstwa te w ciągu ostatnich 15 lat (1990-2005) utraciły blisko 5 mln miejsc pracy. Małe i średnie przedsiębiorstwa zaś przeciwnie – utworzyły w tym okresie ponad 40 mln nowych miejsc pracy.

6. Konkluzje

Uogólnieniem przedstawionych w artykule rozważań jest synetyczne zestawienie wniosków i refleksji, które można usystematyzować jak poniżej:

- Przedsiębiorczość to proces nierozłącznie i immanentnie związany z innowacyjnością oraz dokonywaniem zmian, zarówno rewolucyjnych, jak i tych o charakterze ewolucyjnym, których zamiarem jest przetrwanie, adaptacja i rozwój organizacji.
- Innowacja to nie rodzaj natchnienia, tylko systematyczne poszukiwanie nowych instrumentów, które służą doskonaleniu organizacji we wszystkich jej obszarach strategicznych. Przedsiębiorczość zaś to nie przypadek czy szczęśliwy traf, tylko umiejętność przekształcenia innowacji w okazję.
- Zdolność do tworzenia innowacji powinna iść w parze przedsiębiorczością, tj. z umiejętnością ich efektywnego implementowania i wyszukiwania okazji oraz tworzenia warunków do kreowania nowych. Są to bowiem cechy niezbędne, które powinna posiadać każda organizacja aspirująca do osiągnięcia i utrzymania pozycji konkurencyjnej.
- Innowacje i przedsiębiorczość dotyczą wszystkich organizacji i instytucji, a zwłaszcza małych i średnich, a nie – jak uważano dotychczas – wyłącznie dużych.

- Jeśli przyjmie się, że innowacje to konkretne narzędzie służące polepszaniu (utrzymywaniu) pozycji przedsiębiorstwa na rynku, to przedsiębiorczość będzie procesem służącym rozwijaniu innowacji, ich źródeł i szans implementacji oraz wypatrywania sposobów udanego wdrożenia.
- Dobór pracowników o wysokim potencjale przedsiębiorczości oraz warunki środowiskowe są ważnymi przesłankami innowacji i przedsiębiorczości.
- Innowacje i przedsiębiorczość wymagają wsparcia. Kluczową rolę w tym procesie odgrywają: odpowiednie metody zarządzania korzystające z ultranowoczesnych technik i technologii, sprzyjająca kultura organizacyjna oraz system motywacyjny, w którym ważną rolę odgrywają zachęty materialne.
- Przedsiębiorczość to obok innowacji nowy paradygmat organizacji wyznającej filozofię: *rerum novarum cupidus*. Za kilka lat może się bowiem okazać, że, podstawę bytu każdego przedsiębiorstwa będą w 90% kształtować produkty, których istnienie nikomu dziś nie przychodzi na myśl. Te firmy zaś, które nie nadążą kompetencji przedsiębiorczych, po prostu upadną!

7. Zakończenie

Tendencja do wyznaczania zarówno innowacjom, jak i przedsiębiorczości kluczowej roli w kształtowaniu konkurencyjności przedsiębiorstw ulega wzmocnieniu w miarę upływu czasu. Refleksja ta wydaje się ze wszech miar słuszną, przypisywanie bowiem dobroczynnych skutków wyłącznie innowacjom w miejsce podnoszenia znaczenia przedsiębiorczości przypomina archaiczne myślenie o roli szpitala w dochodzeniu do zdrowia: im szybciej pacjent znajdzie się w szpitalu i im dłużej w nim pozostanie, tym lepiej dla niego. Obecnie jest ono zastępowane przeświadczeniem, że im dłużej potrafimy utrzymać pacjenta poza szpitalem i im szybciej potrafimy go z niego wyciągnąć, tym lepiej dla jego zdrowia.

Istotną rolę w takim ujmowaniu problemu odegrały prace P.F. Druckera, który uzasadnił teoretycznie i wskazał praktyczne przykłady wdrażania i zarządzania innowacjami w osiąganiu sukcesu przedsiębiorstwa na rynku [Drucker 2004]. Wskazania P.F. Druckera pokrywają się z działaniem współczesnych przedsiębiorstw, a szczególnie przedsiębiorstw działających na globalnym rynku, które – jak to określa M. Porter – „Osiągają przewagę konkurencyjną przez działania innowacyjne i przedsiębiorczość. Dążą do innowacji w jej najszerszym rozumieniu, zarówno w znaczeniu nowej techniki, jak i nowych sposobów postępowania. Dostrzegają nową podstawę konkurowania albo ulepszają istniejące już zasoby konkurowania” [Porter 2001, s. 202].

Literatura

- Bakier B., Meredyk K. (2000), *Istota i mechanizm konkurencyjności*, [w:] P.F. Drucker (2004), *Natchnienie i fart, czyli innowacja i przedsiębiorczość*, Wydawnictwo „Studio EMKA”, Warszawa.
- Drucker P.F. (2004), *Natchnienie i fart, czyli innowacja i przedsiębiorczość*, Wydawnictwo „Studio EMKA”, Warszawa.

- Goliszek A. (2003), *Uwarunkowania intraprzedsiebiorczości*, [w:] *Dostosowanie polskich przedsiębiorstw i instytucji do wymogów gospodarki rynkowej. Zarządzanie zasobami*, red. R. Rutka, Zeszyty Naukowe UG „Organizacja i Zarządzanie”, nr 18, Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk.
- IMD (2003), *World Competitiveness Yearbook*.
- Konkurencyjność gospodarki polskiej, a rola państwa przed akcesją do Unii Europejskiej (2000), red. H. Podedworny, J. Grabowiecki, H. Wnorowski, Wydział Ekonomiczny Uniwersytetu w Białymstoku, ZMSG, Białystok.
- Kwiatkowski S. (2000), *Przedsiębiorczość intelektualna*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Maul L.R., Manfield D.C. (1999), *Jak osiągnąć sukces w biznesie? Przewodnik*, Krakowski Instytut Wydawniczy, Kraków.
- Porter M. (2001), *Porter o konkurencji*, PWE, Warszawa.
- Schumpeter J. (1962), *Teoria rozwoju gospodarczego*, PWN, Warszawa.

ENTERPREUNERSHIP AS A TOOL OF IMPROVING CONTEMPORARY ORGANIZATION

Summary

The paper contents important remarks presented in relation to entrepreneurship as a process tightly based upon innovation processes. Its influences into dynamic of contemporary organization was given as well. Some theoretical aspects, e. a definitions and interpretations were presented. Finally, practical advises, useful in creating entrepreneurship process were discussed too.