

PRACE NAUKOWE

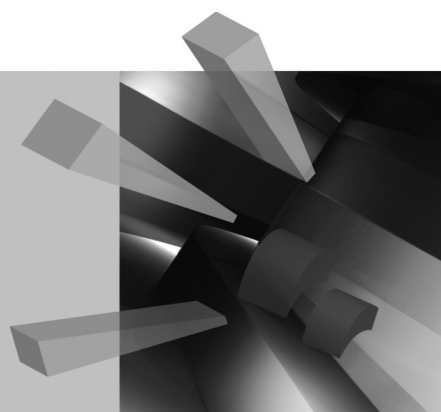
Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

219

Zmiana warunkiem sukcesu. Przełamywanie barier rozwoju i wzrostu przedsiębiorstw



pod redakcją
Jana Skalika



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2011

Recenzenci: Małgorzata Czerska, Janina Stankiewicz, Andrzej Szplit,
Kazimierz Zimmiewicz

Redaktor Wydawnictwa: Aleksandra Śliwka

Redaktor techniczny: Barbara Łopusiewicz

Korektor: Justyna Mroczkowska

Łamanie: Adam Dębski

Projekt okładki: Beata Dębska

Publikacja jest dostępna na stronie www.ibuk.pl

Streszczenia opublikowanych artykułów są dostępne w międzynarodowej
bazie danych

The Central European Journal of Social Sciences and Humanities

<http://cejsh.icm.edu.pl>

oraz w 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 Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wrocław 2011

ISSN 1899-3192

ISBN 978-83-7695-123-2

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Druk: Drukarnia TOTEM

Spis treści

Wstęp	9
Robert Banasiak: Bariery przedsiębiorczości jako hamulce rozwoju i wzrostu przedsiębiorstw	11
Grzegorz Belz: Potencjał dostosowawczy w przełamywaniu barier wzrostu przedsiębiorstw	18
Mariusz Bratnicki, Monika Kulikowska-Pawlak: Orientacja przedsiębiorcza i efektywność organizacji w kontekście strategicznych problemów rozwoju	29
Wojciech B. Cieśliński: Zarządzanie procesami w cyberprzestrzeni – problemy barier wzrostu	38
Szymon Cyfert: Przełamywanie barier w zarządzaniu granicami polskich przedsiębiorstw	46
Maciej Czarnecki: Bariery rozwoju i wzrostu przedsiębiorstw: przegląd poruszanych w literaturze zagadnień w kontekście kierunków dalszych badań.....	55
Krzysztof Ćwik: Grupa kapitałowa sposobem na dalszy wzrost przedsiębiorstwa.....	64
Aldona Frączkiewicz-Wronka: Efektywność sieci jako czynnik krytyczny rozwoju organizacji realizujących usługi społeczne	72
Marta Gancarczyk: Czynniki wzrostu przedsiębiorstwa w ujęciu zasobowym	81
Katarzyna Grzesik: Wpływ przywództwa strategicznego na trwałość i rozwój przedsiębiorstwa	88
Monika Kłos: Wpływ talentów na potencjał rozwojowy przedsiębiorstwa....	96
Ewelina Kołaczyk, Łukasz Wawrzynek: Zachowania przedsiębiorcze jako stymulatory wzrostu organizacji	103
Agnieszka Kołodziejczyk: Wykorzystanie wirtualno-sieciowej koncepcji do przełamywania barier rozwoju przedsiębiorstw sektora MMŚP – studium przypadku.....	112
Kazimierz Krzakiewicz: Pułapka aktywnej inercji i zmiana zarządczych stereotypów.....	121
Krystyna Kubik: Menedżer wobec barier rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw	129
Anna Kwiecień: Zaangażowanie pracowników jako sposób na rozwój przedsiębiorstw	141
Anna Kwiotkowska: Przełamywanie barier rozwoju firm odpryskowych w kontekście przedsiębiorczości akademickiej	147
Janusz Marek Lichtarski: Wzrost i rozwój przedsiębiorstwa przez projekty	155

Joanna Mróz: Kulturowe czynniki wzrostu i rozwoju przedsiębiorstw.....	165
Jerzy Niemczyk: Mechanizmy rozwoju i wzrostu z perspektywy ujęcia zasobowego.....	172
Bogdan Nogalski, Jarosław Karpacz: Wykorzystanie innowacji jako szansy rozwoju przedsiębiorstwa. Studium przypadku	179
Katarzyna Olejczyk-Kita: Redundancja zasobów jako narzędzie rozwoju przedsiębiorstwa.....	189
Jacek Pasieczny: Nauki z kryzysu – ewolucja strategii restrukturyzacyjnych.....	195
Magdalena Pichlak: Przywództwo czynnikiem rozwoju i wzrostu innowacyjnej organizacji.....	203
Anna Pietruszka-Ortyl: Rola pracowników wiedzy w kształtowaniu potencjału rozwojowego organizacji	211
Agnieszka Połomska-Jasienowska: Współdziałanie gospodarcze jako strategia wzrostu małych przedsiębiorstw	219
Jan Skalik: Oddziaływanie zorganizowanych sił społecznych przedsiębiorstwa na jego wzrost i rozwój	227
Anna Sławik: Asymetria instytucjonalna barierą wzrostu i rozwoju przedsiębiorstw sektora przetwórstwa stalowego w Polsce	235
Sylvia Stańczyk: Kobiecość poszukiwana – kulturowe uwarunkowania rozwoju firm	242
Ewa Stańczyk-Hugiet: Relacyjne modele wzrostu przedsiębiorstwa.....	249
Aleksandra Sus: Wybrane aspekty strategii w ujęciu dynamicznym. Kontekst rozwoju i wzrostu współczesnych przedsiębiorstw	258
Witold Szumowski: Bariery wzrostu przedsiębiorstwa a realizacja funkcji personalnej.....	266
Łukasz Wawrzynek, Grzegorz Belz: Koncepcja potencjału implementacji systemów zarządzania w przełamywaniu barier wzrostu przedsiębiorstw	275
Arkadiusz Wierzbic: System zarządzania oparty na wymaganiach ISO 9001 w firmach w fazie wzrostu przez kreatywność – czynnik wspomagający czy hamujący wzrost?.....	285
Kazimierz Witkowski, Wojciech B. Cieśliński, Tadeusz Stefaniak: Kierunki rozwoju przedsiębiorstw sportowych – bariery wzrostu	294
Martyna Wronka, Sabina Ostrowska: Wzrost i rozwój w kontekście <i>Mission Oriented Scorecard</i> w publicznej organizacji ochrony zdrowia	301
Agnieszka Zakrzewska-Bielawska: Strategie wzrostu przedsiębiorstw sektora wysokich technologii w ujęciu empirycznym.....	310
Magdalena Zalewska-Turzyńska: Społeczna odpowiedzialność biznesu szansą na wzrost i rozwój przedsiębiorstwa.....	319

Summaries

Robert Banasiak: Entrepreneurship's barriers and their role in the growth and development of enterprises	17
Grzegorz Belz: Dynamic capabilities in overcoming the barriers of enterprises' growth.....	28
Mariusz Bratnicki, Monika Kulikowska-Pawlak: Entrepreneurial orientation and organization effectiveness in the context of strategic problems development.....	37
Wojciech B. Cieśliński: Management of processes in cyberspace – problems of barriers growth.....	45
Szymon Cyfert: Breaking the barriers in the boundary management of Polish enterprises.....	54
Maciej Czarnecki: Enterprises' growth barriers: literature review and future research directions.....	63
Krzysztof Ćwik: Business group as a way to continue the company growth	71
Aldona Frączkiewicz-Wronka: Effectiveness of network as a critical factor of development of organizations implementing social services.....	80
Marta Gancarczyk: Factors of company growth from the resource-based perspective.....	87
Katarzyna Grzesik: The impact of the strategic leadership on survival and development of an organization.....	95
Monika Kłos: The influence of talents on the developmental potential of a company.....	102
Ewelina Kołaczyk, Łukasz Wawrzynek: Entrepreneurial behaviors as stimulants of the organizational growth	111
Agnieszka Kołodziejczyk: The use of the virtual-network conception to break barriers in the development of enterprises in SME's sector – case study.....	120
Kazimierz Krzakiewicz: The active inertia trap and changing managerial stereotypes	128
Krystyna Kubik: A manager towards the barriers of SMEs development.....	140
Anna Kwiecień: Commitment of employees as a way to business development.....	146
Anna Kwiotkowska: Overcoming barriers of the development of spin-offs in the context of academic entrepreneurship.....	154
Janusz Marek Lichtarski: Enterprise's growth and development by projects.....	164
Joanna Mróz: Cultural determinants of growth and development of enterprises	171

Jerzy Niemczyk: Mechanisms of growth and development from the Resource Based View perspective.....	178
Bogdan Nogalski, Jarosław Karpacz: Exploiting innovativeness as a chance of enterprise development. Case study	188
Katarzyna Olejczyk-Kita: Resources redundancy as a tool of enterprise growth.....	194
Jacek Pasieczny: Lessons from crisis – evolution of restructuring strategies	202
Magdalena Pichlak: Leadership as a factor of development and growth of innovative organization	210
Anna Pietruszka-Ortyl: Role of knowledge workers in creating the developing potential of organization	218
Agnieszka Połomska-Jasienowska: Economic cooperation as a strategy for the growth of small enterprises	226
Jan Skalik: The impact of organized social forces of an enterprise on its growth and development.....	234
Anna Sławik: Institutional asymmetry as a barrier to growth and development of the companies in the steel processing industry in Poland.....	241
Sylwia Stańczyk: Femininity wanted – cultural way to company’s growth...	248
Ewa Stańczyk-Hugiet: Relational business growth models	257
Aleksandra Sus: Chosen elements of the dynamic strategy – development and growth of enterprises nowadays.....	265
Witold Szumowski: Barriers of business growth and the realization of personnel function.....	274
Łukasz Wawrzynek, Grzegorz Belz: Concept of management systems implementation capabilities in overcoming the barriers of companies growth.....	283
Arkadiusz Wierzbic: Management system based on ISO 9001 requirements in companies growing by creativity – the factor of growth acceleration or hindrance?.....	293
Kazimierz Witkowski, Wojciech B. Cieśliński, Tadeusz Stefaniak: Directions of development of sports undertakings, barriers to growth	300
Martyna Wronka, Sabina Ostrowska: Growth and development in the context of the Mission Oriented Scorecard in the public health care organization	309
Agnieszka Zakrzewska-Bielawska: Growth strategies of high-tech enterprises – empirical perspective	318
Magdalena Zalewska-Turzyńska: Corporate Social Responsibility as a chance of companies growth and development	325

Mariusz Bratnicki, Monika Kulikowska-Pawlak

Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

ORIENTACJA PRZEDSIĘBIORCZA I EFEKTYWNOŚĆ ORGANIZACJI W KONTEKŚCIE STRATEGICZNYCH PROBLEMÓW ROZWOJU

Streszczenie: Orientacja przedsiębiorcza oraz strategiczne problemy rozwoju są ważnym obszarem badań podejmowanych w literaturze przedmiotu. Celem niniejszego opracowania jest przedstawienie wyników badań empirycznych przeprowadzonych w 2011 r. na próbie 158 organizacji funkcjonujących na terenie Górnego Śląska. Wyniki przeprowadzonych badań wskazują na równoczesny wpływ orientacji przedsiębiorczej i problemów rozwoju na efektywność organizacji.

Słowa kluczowe: orientacja przedsiębiorcza, efektywność organizacji, strategiczne problemy rozwoju organizacji.

1. Wstęp

Rozważania w tym artykule skupiają się na trzech zagadnieniach – orientacji przedsiębiorczej oraz efektywności organizacji w kontekście strategicznych problemów rozwoju, które jednocześnie stanowią rdzeń przyjętego na potrzeby badań modelu badawczego.

Podstawą do podjęcia niniejszego tematu badań naukowych była chęć konceptualizacji wspomnianych zagadnień, które w owej konfiguracji nie doczekały się rzetelnej analizy empirycznej i brakuje operacjonalizacji modelu w warunkach polskich.

2. Orientacja przedsiębiorcza i efektywność w literaturze i badaniach empirycznych

Orientacja przedsiębiorcza uznawana jest za skuteczne narzędzie osiągnięcia i utrzymania przewagi konkurencyjnej, przekształcania organizacji, rynków i sektorów, gdy szanse na przynoszące wartość innowacje są podejmowane i wykorzystywane [Chadwick, Barnett, Dwyer 2008]. Wiele razy udowodniano, iż orientacja przedsiębiorcza zapewnia ponadprzeciętną efektywność działania firmy [Frishammar, An-

dersson 2009; Merlo, Auh 2009]. Warunkiem podstawowym koncepcji orientacji przedsiębiorczej jest konstatacja, że firmy przedsiębiorcze różnią się od innych, wykazują bowiem tendencję do podejmowania większego ryzyka niż pozostałe, proaktywnie szukają nowych szans, przykładają wagę do innowacji i nowych produktów [Khandwalla 1977, s. 21-51; Miller, Friesen 1982, s. 1-25; Mintzberg 1973, s. 44-53]. Niektórzy badacze zoperacjonalizowali zachowania przedsiębiorcze firm jako zawierające innowacje produktowe lub rynkowe, charakteryzujące się proaktywnością w podejmowaniu decyzji oraz skłonnością do podejmowania ryzyka [Renko, Carsrud, Brännback 2009; Miller 1983, s. 770-791; Miller, Friesen 1983, s. 221-235].

W literaturze przedmiotu można znaleźć wiele opracowań podejmujących próbę znalezienia zależności pomiędzy orientacją przedsiębiorczą a efektywnością organizacji. Zwykle wpływ orientacji przedsiębiorczej na efektywność czy wzrost jest zdeterminowany bądź moderowany przez wiele zmiennych dodatkowych, jakimi są: otoczenie (wrogość/przychylność), wielkość, typ i wiek organizacji, cykl życia organizacji, struktura organizacyjna, strategia organizacyjna i konkurencyjna, styl zarządzania, kontekst organizacyjny, możliwości przedsiębiorcze oraz czynniki wewnętrzne, zewnętrzne i strategiczne.

Wiklund [1999, s. 37-48] potwierdza istnienie pozytywnej korelacji między orientacją przedsiębiorczą a efektywnością działalności. Podaje jednak w wątpliwość, czy zależność ta jest stała w czasie, czy może pozytywny wynik działalności jest jedynie tymczasowy. Wiklund [1999] na podstawie przeprowadzonych badań dochodzi do wniosku, iż zależność ta umacnia się z upływem czasu, a inwestycje w orientację przedsiębiorczą zwracają się w przyszłości.

Wiklund i Shepherd [2003, s. 1307-1314] zauważają, że w badaniach nad przedsiębiorczością w wyjaśnianiu efektywności działania organizacji badacze skupiają się na strategicznej orientacji przedsiębiorczej, pozostawiając niezbadaną relację między orientacją przedsiębiorczą a wewnętrznymi charakterystykami firmy. Orientacja przedsiębiorcza w dużej mierze oznacza tutaj sposób zorganizowania przedsiębiorstwa.

W niniejszych badaniach empirycznych orientacja przedsiębiorcza jest konceptualizowana i operacjonalizowana jako „konstrukt strategiczny, którego domena konceptualna obejmuje pewne rezultaty pojawiające się na poziomie firmy oraz dotyczące zarządzania preferencje, przekonania i zachowania kadry zarządzającej najwyższego szczebla” [Covin, Green, Slevin 2006, s. 57]. Do pomiaru orientacji przedsiębiorczej użyto siedmiopunktowej skali likertowskiej zaproponowanej pierwotnie przez Covina i Slevina [1989] i wciąż używanej w bieżących badaniach. W oryginalnej skali zastosowano procedurę wyboru na kontinuum, którego krańce mają szczegółowe opisy. W niniejszych badaniach wykorzystano charakterystyki tylko z jednego końca kontinuum po to, aby zharmonizować pomiar orientacji przedsiębiorczej ze sposobem pomiaru pozostałych zmiennych. Na całość jedenastu zagadnień składają się cztery zaprojektowane w celu oszacowania innowacyjności

jako wymiaru orientacji przedsiębiorczej, trzy pozycje mierzą proaktywność i kolejne cztery podejmowanie ryzyka. Analiza porównawcza różnych miar rozwoju wskazuje, że największe korzyści przynosi zastosowanie trzyletniego horyzontu czasu [Shepherd, Wiklund 2009]. Dlatego też w pytaniach skrócono do trzech lat horyzont czasowy, uznany za bardziej właściwy w późniejszych badaniach orientacji przedsiębiorczej [Lumpkin, Dess 1996]. Wymiar charakteryzujący innowacyjność obejmuje dodatkowo jedno pytanie (odnośnie do zachęcania uczestników organizacji do innowacyjnego myślenia i działania) przejęte od Hurta, Josepha i Cooka [1977]. Wysoki wynik na skali oznacza duże nasilenie orientacji przedsiębiorczej, podczas gdy niski wynik wskazuje na nasycenie orientacją konserwatywną.

W prezentowanych badaniach empirycznych dużą trudnością w ich konceptualizacji było uchwycenie efektywności. Aktualnie uznaje się, że jest to konstrukt złożony, wielowymiarowy, którego właściwe uchwycenie wymaga równoczesnego zastosowania alternatywnych formuł metodologicznych wraz z uwzględnieniem znaczenia interesariuszy, różnorodności zasobów i wyborów strategicznych, czasowego układu odniesienia [Bratnicki, Ząbkowska 2010].

W badaniach uznano, że ważną sprawą dla oceny efektywności są porównania z konkurentami [Wiklund, Shepherd 2003]. Dlatego też użyto ośmiu subiektywnych wskaźników wypracowanych wcześniej przez Antoncica i Hisricha [2003], zamieniając zamknięte kafeterie na siedmiopunktową skalę Likerta tak, aby uzyskać odpowiedniość do innych miar. Respondenci byli pytani o porównanie w ostatnich trzech latach z głównymi konkurentami: przeciętnego rocznego wzrostu zatrudnienia, przeciętnego rocznego wzrostu sprzedaży, dynamiki udziału w rynku, średniej rentowności sprzedaży, średniej rentowności aktywów, średniej rentowności kapitału własnego, zyskowności, a także zyskowności w porównaniu z konkurentami znajdującymi się na podobnym etapie rozwoju. Wykorzystując metodyczne doświadczenia Moreno i Casillasa [2008] i wyniki badań polskich organizacji szybko rozwijających się [Bratnicki, Zbierowski 2008], dodano jeszcze jeden wskaźnik uwzględniający percepcję stopy wzrostu organizacji w porównaniu z innymi firmami w sektorze, skracając w stosunku do pierwotnego zapisu okres oceny z czterech do trzech lat.

3. Teoretyczne podstawy strategicznych problemów rozwoju organizacji

Rola przedsiębiorczych założycieli firm staje się mniej operatywna, a bardziej strategiczna wskutek organizacyjnych presji kontekstualnych związanych z szybkim rozwojem [Guica, Mayson, Barret 2009]. Dialektyka sprzeczności strategicznych specyficznych dla przedsiębiorczego rozwoju organizacji ma swe korzenie w strukturalizowaniu działalności innowacyjnej, równoczesnym łączeniu różnych spojrzeń na zależność pomiędzy organizacją i jej otoczeniem, zespalaniu przyczynowości

i skutkowości w ramach kontekstu odkrycia, a także w przedsiębiorczości instytucjonalnej. Obserwowalnym, powierzchniowym poziomem tak pojmowanych sprzeczności rozwojowych są wielorakie problemy strategiczne, które napotyka organizacja budująca swoją przyszłość na procesach rozpoznawania, odkrywania, tworzenia i wykorzystywania szans.

Proces rozwoju przedsięwzięcia jest wielopoziomowym zjawiskiem społecznym, gdzie indywidualni aktorzy wchodzą w interakcje z innymi i kolektywnie generują rezultaty, które następnie ograniczają przyszłe działania aktorów społecznych. Z tego punktu widzenia rozwój przedsięwzięcia jest „...zbiorem organizacyjnych działalności, za pomocą których aktorzy wchodzą w interakcje ze społeczną strukturą oraz z innymi aktorami i w konsekwencji generują efekty rozwojowe” [Byungchae 2010, s. 6]. Tak rozumiany rozwój przedsięwzięcia obejmuje procesy zarówno organizacyjne, jak i międzyorganizacyjne.

Wykorzystane w niniejszych badaniach narzędzie pomiaru strategicznych problemów rozwoju oparto na operacjonalizacji koncepcji kalkulatora podatności organizacji na zagrożenia autorstwa Simmonsa [1999]. Całość obejmuje dziewięć wskaźników, a mianowicie: (1) w kategorii wzrostu presję na ponadprzeciętną efektywność, stopę ekspansji działalności operacyjnej, doświadczenia posiadane przez uczestników organizacji, (2) w płaszczyźnie kultury organizacyjnej nagradzanie pracowników za śmiałe inicjatywy, brak otwartości informacyjnej, poziom wewnątrzorganizacyjnej rywalizacji, (3) w wymiarze zarządzania informacjami złożoność, liczbę i szybkość dokonywanych transakcji, luki w diagnostycznych miarach efektywności, stopień zdecentralizowania podejmowanych decyzji. Następnie dodano dwie zmienne opisujące syndrom wypalenia się scharakteryzowany przez Probst i Raischa [2005], a mianowicie: dynamizm organizacji prowadzący do niekontrolowanej zmiany oraz autokratyzm prowadzący do nadmiernej siły przywództwa.

Reasumując, warto skoncentrować uwagę na strategicznej roli kontekstu kreowanego przez wyzwania rozwojowe. Kontekst ten obejmuje zarówno stan gotowości do rozwoju (kultura organizacyjna), jak i zdolności organizacji do proaktywnego zespalandia szans i zasobów (kontrola oraz informacja). Obydwa składniki wspomagają organizację w efektywnym radzeniu sobie z organizacyjnymi problemami przedsiębiorczego rozwoju oraz ukierunkowują uwagę na scharakteryzowanie ważnych ról odgrywanych przez dynamiczne zdolności organizacji.

4. Wpływ orientacji przedsiębiorczej oraz strategicznych problemów rozwoju organizacji na efektywność jej funkcjonowania – wyniki badań empirycznych

Badania zostały przeprowadzone wiosną 2011 r. i objęto nimi organizacje regionu Górnego Śląska. Próba 158 organizacji została w pierwszej kolejności podzielona ze względu na okres istnienia przedsiębiorstwa, liczbę zatrudnionych oraz branżę.

Do doboru próby dla potrzeb niniejszych badań empirycznych posłużył dwuetapowy wielowarstwowy dobór losowy. Materiał empiryczny został zebrany w drodze badań ankietowych terenowych. Grupę docelową w kwestionariuszu stanowili menedżerowie kadry zarządzającej wyższego szczebla (podobnie jak w przypadku badań pilotażowych). Do weryfikacji postawionych hipotez został opracowany kwestionariusz ankiety, który jest zasadniczym narzędziem wykorzystywanym w badaniach sondażowych.

We wszystkich pytaniach zastosowano siedmiostopniową skalę postaw Likerta [Brzeziński 1980]. Ze względu na eksploracyjny charakter prowadzonego badania przeprowadzono analizę rzetelności zastosowanego narzędzia. Poszczególne wymiary i cała skala dla zmiennych w analizowanym modelu badawczym osiąga współczynnik alfa Cronbacha na wysokim poziomie (dla każdej z grup zmiennych powyżej 0,9). Moc dyskryminacyjną wyróżnionych elementów problemów rozwoju potwierdziła również przeprowadzona analiza czynnikowa. Należy również dodać, że analiza została przeprowadzona w programie SPSS for Windows 10.0 oraz częściowo za pomocą programu Excel (MS Office for Windows XP).

Badanie związku pomiędzy problemami rozwoju, orientacją przedsiębiorczą a efektywnością organizacji, czyli grupą trzech złożonych zmiennych, wymaga szerszych analiz statystycznych.

W pierwszej kolejności przeprowadzono analizę korelacji pomiędzy wyróżnionymi zmiennymi. Ponieważ jej wyniki były satysfakcjonujące, zauważono bowiem istnienie relatywnie silnych zależności charakteryzujących się wysoką istotnością statystyczną, podjęto decyzję o przeprowadzeniu analizy liniowej regresji, gdzie zmienną niezależną były metazmienne orientacji przedsiębiorczej (średnia arytmetyczna wszystkich czynników orientacji) i problemów strategicznych (średnia arytmetyczna wszystkich wymiarów), natomiast zmienną zależną stanowiła postrzegana przez menedżerów efektywność w sposób subiektywny. W analizie otrzymano jeden model dopasowania funkcji dla badanych zależności. Okazało się, iż w modelu dopasowania zarówno syntetyczna zmienna orientacji przedsiębiorczej, jak i syntetyczna zmienna problemów rozwojowych są istotne statystycznie, co znaczy, że w istotny sposób wpływają na zmienną objaśnianą – w tym przypadku efektywność postrzeganą przez menedżerów.

Współczynnik R^2 dla modelu regresji wynosi 0,527, co oznacza, że syntetyczne składniki problemów rozwoju i orientacji przedsiębiorczej objaśniają prawie 28% zmienności zmiennej zależnej – efektywności subiektywnej. Jest to relatywnie wysoki procent wyjaśniania zmienności. Biorąc pod uwagę wartości współczynników, należy stwierdzić, że model regresji przyjmuje następującą postać:

**Efektywność subiektywna (y) = 0,297 orientacja przedsiębiorcza (x 1)
+ 0,188 problemy rozwoju (x 2) + Ω .**

Współczynniki regresji określają zmianę w zmiennej zależnej dla zmiany o 1 jednostkę, co znaczy, że wzrost orientacji przedsiębiorczej o 1 jednostkę jest związany z podwyższeniem efektywności subiektywnej o 0,297 jednostki, przy założeniu problemów rozwoju na stałym poziomie. I analogicznie, wzrost problemów rozwoju o 1 jednostkę jest związany z podwyższeniem efektywności subiektywnej o 0,188 jednostki, przy niezmienności orientacji przedsiębiorczej. Biorąc pod uwagę zaprezentowane rozważania, już na tym etapie analizy można stwierdzić, iż istnieje równoczesny wpływ orientacji przedsiębiorczej oraz problemów rozwoju na efektywność mierzoną w sposób subiektywny.

Co więcej, w modelu uwzględniającym zarówno orientację przedsiębiorczą, jak i problemy rozwoju w charakterze zmiennych objaśniających zaobserwowano znacznie wyższe dopasowanie (27,7%) w stosunku do modelu obejmującego jedynie orientację przedsiębiorczą (22,6%). Ponadto podwyższeniu uległa wartość współczynnika korelacji dla orientacji przedsiębiorczej – wyniki wskazują, że zależność orientacji przedsiębiorczej i efektywności subiektywnej jest wyższa w obecności problemów rozwoju. Również współczynnik korelacji dla problemów rozwoju osiągnął wyższą wartość w modelu dopasowania regresji w obecności orientacji przedsiębiorczej. Można więc zasugerować istnienie efektu synergii, oznaczającego w tym przypadku, iż równoczesne współdziałanie orientacji i problemów rozwoju pozwala na wyzwolenie dodatkowego ich potencjału.

Dotychczasowe wnioskowanie opiera się wyłącznie na potraktowaniu efektywności organizacji w sposób subiektywny, podjęto zatem decyzję o zbadaniu słuszności sądów dla efektywności mierzonej za pomocą wskaźników finansowych. Z szerokiej gamy zastosowanych w badaniu miar wybrano wskaźnik dynamiki nowych uruchomień, dla niego bowiem uzyskano najbardziej zadowalające rezultaty analizy korelacji zarówno dla orientacji przedsiębiorczej, jak i dla problemów rozwoju.

Współczynnik R^2 dla modelu regresji wynosi 0,221, co oznacza, że syntetyczne składniki problemów rozwoju i orientacji przedsiębiorczej objaśniają jedynie nieco poniżej 5% zmienności zmiennej zależnej – dynamiki nowych uruchomień. Jest to zdecydowanie niski procent wyjaśniania zmienności, co sugeruje, iż zależność między zmiennymi jest kształtowana w sposób krzywoliniowy. Biorąc pod uwagę wartości współczynników, należy stwierdzić, że model regresji przyjmuje następującą postać:

Wskaźnik dynamiki nowych uruchomień (y) = 0,215 orientacja przedsiębiorcza (x_1) + 0,118 (x_2) problemy rozwoju + Ω .

Wartości współczynników korelacji pozostawiają wiele do życzenia, natomiast istotność statystyczną można uznać za na zadowalającym poziomie. Współczynniki regresji określają zmianę w zmiennej zależnej dla zmiany o 1 jednostkę, co znaczy, że wzrost orientacji przedsiębiorczej o 1 jednostkę jest związany z podwyższeniem dynamiki nowych uruchomień o 0,215 jednostki, przy założeniu problemów rozwo-

ju na stałym poziomie. I analogicznie, wzrost problemów rozwoju o 1 jednostkę jest związany z podwyższeniem dynamiki nowych uruchomień o 0,118 jednostki, przy niezmienności orientacji przedsiębiorczej.

Uwzględniając dotychczasowe analizy i przeprowadzone na ich podstawie wnioski, można stwierdzić, iż istnieje równoczesny wpływ orientacji przedsiębiorczej oraz problemów rozwoju na efektywność mierzoną w sposób subiektywny oraz za pomocą wskaźnika dynamiki nowych uruchomień.

5. Zakończenie

Zaprezentowana koncepcja jest ważnym elementem w budowaniu nowego spojrzenia na zjawisko przedsiębiorczości, a opracowanie wskazuje na dalsze perspektywy w badaniu tego procesu. Warto jednak zauważyć, że każdy blok zmiennych wyjaśniających wymaga wielowymiarowego ujęcia. Tworzy się w ten sposób szczególnie złożona sieć zależności, która nie tylko nie jest prosta do odwzorowania, ale wymaga szczególnie złożonych badań i zestandaryzowanych narzędzi badawczych we wszystkich wymiarach. Badania wskazały, że układ zmiennych modelowych nie musi ulec radykalnej przebudowie, ale ze względu na obserwowaną wielowymiarowość po przeprowadzonych badaniach nadal powinien być sprawdzany.

Zaproponowany model przedsiębiorczego rozwoju organizacji zakłada tradycyjny sposób rozwoju wykorzystujący gromadzenie oraz wypracowywanie wewnętrznych zasobów i zdolności. Tymczasem niektóre organizacje zwracają bardziej uwagę na pozyskiwanie zasobów oraz zespalandanie ich z zasobami zewnętrznymi niż doskonalenie zasobów w obrębie swoich granic (np. strategia rozwoju przez połączenia, fuzje i nabycia). Potraktowanie organizacji jako podmiotu działającego samodzielnie jest potężnym upraszczającym założeniem dla wypracowania eleganckich i zwięzłych teorii przedsiębiorczości. Niestety, takie założenie nie odpowiada empirycznym obserwacjom zachowań przedsiębiorczych (zob. np. [Miles, Miles, Snow 2005]). Przedsiębiorcze tworzenie bogactwa częstokroć przekracza granice organizacji przez dzielenie się ideami, wiedzą, a także szansami [Ketchen, Ireland, Snow 2007]. Wiadomo też, że współpraca strategiczna jest ważnym źródłem przewagi konkurencyjnej [Dyer, Singh 1998]. Biorąc to wszystko pod uwagę, należy spojrzeć na przedsiębiorczość organizacyjną bardziej relacyjnie i rozszerzyć przedstawiony model o związki pomiędzy organizacjami.

Przedsiębiorczy rozwój jako swoista zmiana formy, jakości lub stanu organizacji zachodzi w wielorakich kontekstach: organizacyjnym, społeczności, politycznym, działania społecznego, globalnym, przy czym towarzyszą jej napięcia społeczne związane z tożsamością i znaczeniem, dostępnością i rozmieszczeniem zasobów, etyką czy też władzą [Hickman, Couto 2010]. Wszystko to podkreśla szczególnie rolę przedsiębiorczego przywództwa [Bratnicki, Kozłowski 2009] jako godnego uwagi kierunku dalszych badań. Równie ważną – jak identyfikacja, ocena i eksploatacja – działalnością jest legitymizacja, co nakazuje zwrócić uwagę na polityczne

role przedsiębiorców w organizacji oraz na ich pozycję zajmowaną względem otoczenia [Belousova, Gailly, Basso 2010]. Idąc dalej tym śladem, pożądane byłoby rozpatrzenie przedsiębiorczego rozwoju organizacji w kategoriach zarządzania politykowaniem [Oade 2009].

Literatura

- Antoncic B., Hisrich R.D., *Privatization, corporate entrepreneurship and performance: Testing a normative model*, „Journal of Developmental Entrepreneurship” 2003, no 3.
- Belousova O., Gailly B., Basso O., *A conceptual model of corporate entrepreneurial behavior*, Referat przedstawiony na corocznej konferencji Babson College Entrepreneurship Research, Lozanna 2010.
- Bratnicki M., Kozłowski R., *The entrepreneurial leadership: What a leader should be like in crisis*, Referat przedstawiony na corocznej konferencji Studying Entrepreneurship, Birmingham 2009.
- Bratnicki M., Ząbkowska B., *Wielowymiarowe ujęcie efektywności jako determinant skuteczności współczesnych koncepcji zarządzania*, Zeszyty Naukowe Politechniki Rzeszowskiej, „Zarządzanie i Marketing” 2010, no 272.
- Bratnicki M., Zbierowski P., *How Gazelles Use Positive Characteristics to Become High-Performing? – Empirical Evidence*, [w:] *International Entrepreneurship*, ISBE, Belfast 2008.
- Brzeziński J., *Elementy metodologii badań psychologicznych*, PWN, Warszawa 1980.
- Chadwick K., Barnett T., Dwyer S., *An empirical analysis of the entrepreneurial orientation scale*, „Journal of Applied Management and Entrepreneurship. Fort Lauderdale” 2008, no 13(4).
- Covin J.G., Green K.M., Slevin D.P., *Strategic process effects on the entrepreneurial orientation – sales growth rate relationship*, „Entrepreneurship Theory & Practice” 2006, no 30.
- Covin J.G., Slevin D.P., *Strategic management of small firms in hostile and benign environments*, „Strategic Management Journal” 1989, no 10.
- Dyer J.H., Singh H., *The relational view: Cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage*, „Academy of Management Review” 1998, no 23.
- Frishammar J., Andersson S., *The overestimated role of strategic orientations for international performance in smaller firms*, „Journal of International Entrepreneurship. Dordrecht” 2009, no 7(1).
- Guica V., Mayson S.E., Barret R., *HRM and the Role of Entrepreneurial Founders in Fast-Growth Firms*, Referat przedstawiony na corocznej konferencji Academy of Management, Chicago 2009.
- Hickman G.R., Couto R.A., *Causality, Change, and Leadership*, [w:] *Leading Change in Multiple Contexts. Concepts And Practices in Organizational, Community, Political, Social, and Global Change Settings*: 3-32, G.R. Hickman (red.), Thousand Oaks: Sage 2010.
- Hurt H.T., Joseph K., Cook C.D., *Scales for measurement of innovativeness*, „Human Communication Research” 1977, no 4.
- Ketchen D.J., Ireland R.D., Snow C.C., *Strategic entrepreneurship. Collaborative innovation, and wealth creation*, „Strategic Entrepreneurship Journal” 2007, no 1.
- Khandwalla P., *The Design of Organizations*, Harcourt, Bruce, Jovanowich, New York 1977.
- Lumpkin G.T., Dess G.G., *Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance*, „Academy of Management Review” 1996, no 21.
- Merlo O., Auh S., *The effects of entrepreneurial orientation, market orientation and marketing subunit influence on firm performance*, „Marketing Letters” 2009, no 20(3).
- Miller D., Friesen P.H., *Innovation in conservative and entrepreneurial firms: Two models of strategic momentum*, „Strategic Management Journal” 1982, no 3.

- Miller D., Friesen P.H., *Strategy-making and environment: The third ling*, „Strategic Management Journal” 1983, no 4.
- Miller D., *The correlates of entrepreneurship in three types of firms*, „Management Science” 1983, no 29.
- Miles R.E., Miles G., Snow C.C., *Collaborative Entrepreneurship: How Communities of Networked Firms Use Continuous Innovation to Create Economic Wealth*, Stanford University Press, Stanford 2005.
- Mintzberg H., *Strategy – making in three modes*, „California Management Review” 1973, no 16(2).
- Moreno A.M., Casillas J.C., *Entrepreneurial orientation and growth of SMEs: A causal model*, „Entrepreneurship Theory & Practice” 2008, no 32.
- Oade A., *Managing Politics at Work. The Essential Toolkit for Identifying and Handling Political Behavior at Workplace*, Palgrave/Macmillan, New York 2009.
- Probst G., Raisch S., *Organizational crisis: the logic of failure*, „Academy of Management Executive” 2005, no 19.
- Renko M., Carsrud A., Brännback M., *The effect of a market orientation, entrepreneurial orientation, and technological capability on innovativeness: a study of young biotechnology ventures in the United States and in Scandinavia*, „Journal of Small Business Management” 2009, no 47(3).
- Simmons R., *How risky is your company?*, „Harvard Business Review” 1999, no 3.
- Wiklund J., *The sustainability of entrepreneurial orientation – performance relationship*, „Entrepreneurship Theory & Practice” 1999, no 1.
- Wiklund J., Shepherd D., *Knowledge-based resources, entrepreneurial orientation, and the performance of small and medium – sized businesses*, „Strategic Management Journal” 2003, no 24.

ENTREPRENEURIAL ORIENTATION AND ORGANIZATION EFFECTIVENESS IN THE CONTEXT OF STRATEGIC PROBLEMS DEVELOPMENT

Summary: Entrepreneurial orientation and strategic problems of growth have become an important and extensively researched issue in the literature. This study presents the results of empirical research in the field of entrepreneurial orientation impact on organizational performance. The survey was addressed to 158 Silesian organizations. Data was collected in 2011. The result of the study indicates there is simultaneous influence of entrepreneurial orientation and strategic problems of growth on the organization effectiveness.

Keywords: entrepreneurial orientation, organization effectiveness, strategic difficulties in organization development.