

Jacek STROJNY¹

MODELE OPISUJĄCE PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ

Artykuł poświęcony jest analizie przedsiębiorczości z wykorzystaniem kilku modeli empirycznych. Są one skonstruowane w oparciu o badania ankietowe i mają za zadanie uporządkowanie procesów wpływających na kształtowanie się zjawiska przedsiębiorczości w dwóch podstawowych wymiarach: w wymiarze indywidualnym oraz wymiarze organizacji. Pierwszy wymiar odnosi się na płaszczyźnie badań do przedsiębiorcy, drugi do stworzonej przez niego małej lub średniej firmy.

1. WPROWADZENIE

Przedsiębiorczość jest podstawowym zjawiskiem determinującym procesy rozwojowe, zarówno w odniesieniu do pojedynczego człowieka, grupy, wszystkich typów organizacji, jak i całego systemu gospodarczego. Jest to jednocześnie pojęcie rozumiane w bardzo różny sposób w zależności od przyjętej perspektywy badawczej czy reprezentowanej dyscypliny naukowej. Powoduje to w oczywisty sposób mnogość propozycji, które składają się na bogactwo klasyfikacji przedsiębiorczości. W niniejszym krótkim artykule przedstawiona jest propozycja klasyfikacji przedsiębiorczości w oparciu o modele budowane na podstawie analizy danych empirycznych. Dają one możliwość wielopłaszczyznowej analizy wartości wskaźników opisujących przedsiębiorczość w dwóch z czterech wymienionych wyżej wymiarów, a więc w odniesieniu do (1) przedsiębiorczości indywidualnej badanej w grupie przedsiębiorców oraz (2) przedsiębiorczości organizacji badanej w grupie przedsiębiorstw z sektora MŚP.

Konstruowane modele zostały pogrupowane według kryterium ilości zmiennych branych pod uwagę w analizie. Pierwszą grupę stanowią tzw. modele jednowymiarowe, w których wzięto pod uwagę tylko jedną zmienną, a więc poziom przedsiębiorczości (indywidualnej bądź organizacji), poziom temperamentu i preferowany styl zarządzania. Powstały w ten sposób cztery modele: model typowego przedsiębiorcy, model typowego małego i średniego przedsiębiorstwa, model temperamentalny przedsiębiorcy oraz model przedsiębiorczych stylów zarządzania. Drugi typ modeli ma charakter pośredni – pomiędzy modelami jedno- i dwuwymiarowymi. Tutaj brane są pod uwagę takie zmienne, jak wielkość i długość życia przedsiębiorstwa. Stworzono w ten sposób prosty model rozwoju firmy. Trzeci typ modeli uwzględnia jednocześnie dwie zmienne (modele dwuwymiarowe). Model potencjału przedsiębiorczego bazuje na jednoczesnym uwzględnieniu poziomów przedsiębiorczości przedsiębiorcy i tworzonej przez niego organizacji. Natomiast model pozycji strategicznej budowany jest w oparciu o jednoczesną analizę takich parametrów, jak potencjał rozwojowy oraz wpływ czynników otoczenia zewnętrznego. Ostatni z modeli dwuwymiarowych – model skuteczności działań rozwojowych – uwzględnia jednocześnie dwa parametry: dotychczasową dynamikę rozwoju oraz przyszłe perspektywy. Czwarty typ modeli odnosi się do parametrów opisujących oba wymiary analizowane

¹ Dr Jacek Strojny, Katedra Ekonomii, Wydział Zarządzania i Marketingu, Politechnika Rzeszowska

w niniejszym artykule. Powstaje w ten sposób trójwymiarowy model osobowości przedsiębiorczej, opierający się na trzech zmiennych: potrzebach osiągnięć, sterowności wewnętrznej oraz zdolnościach intelektualnych. Natomiast trójwymiarowy model działania przedsiębiorczego wykorzystuje takie zmienne, jak myślenie strategiczne, kultura współpracy oraz innowacyjność.

2. ZJAWISKO PRZEDSIĘBIORCZOŚCI – ZASADNOŚĆ KLASYFIKOWANIA I MODELOWANIA

Tematem przewodnim niniejszego opracowania jest przedsiębiorczość analizowana w wymiarze indywidualnym oraz organizacji. Są one potraktowane jako zjawiska wzajemnie przenikające się i uzupełniające w najbardziej licznej grupie podmiotów gospodarczych, a więc tych, które należą do sektora MŚP. Badanie empiryczne, na podstawie którego podjęta została próba konstrukcji wybranych modeli, obejmowało przedsiębiorców oraz prowadzone przez nich organizacje.

W tym pierwszym ujęciu przedsiębiorczość należy traktować zgodnie z definicjami, według których jest to cecha osobowości, a raczej zbiór, wiązka licznych cech pozwalająca realizować nowatorskie, ambitne przedsięwzięcia. W tym właśnie duchu o przedsiębiorczości wypowiada się wielu autorów (T. Zaleśkiewicz², B. Kożuch³, M. Bratnicki⁴, J. Targalski⁵, i inni). Nawet jeśli inni, jak np. P.F. Drucker, są bardziej ostrożni w sądach, twierdząc, iż przedsiębiorczość „jest raczej sposobem postępowania niż cechą osobowości”⁶, to i tak ma ona w takim ujęciu wymiar *stricte* indywidualny (osobowy).

W analizie podjęto próbę konstrukcji modeli odwołujących się do tego właśnie obszaru przedsiębiorczości indywidualnej. Wykorzystano w tym celu indeksy będące miernikami poziomu natężenia cech przedsiębiorczych człowieka na różnych poziomach agregacji. W ramach głównego indeksu opisującego osobowość przedsiębiorczą wyodrębniono trzy wymiary: 1) zdolności intelektualne; 2) sterowność wewnętrzną oraz 3) potrzeby osiągnięć⁷. W ramach trzeciego wymiaru badano natężenie potrzeb sukcesu, wysokiej pozycji społecznej, władzy, pieniędzy i pracy. Drugi indeks miał za zadanie określić zdolność człowieka do: wysokiej samooceny, samodzielności, niezależności opinii i sądu, optymizmu, zaufania do innych ludzi, gotowości do zmian oraz myślenia długookresowego. W pierwszym wreszcie wymiarze zwrócono uwagę na zdolność kumulacji wiedzy, zainteresowanie otoczeniem i horyzont zainteresowań, umiejętność zdobywania nowej wiedzy, inteligencję, kreatywność oraz inne uzdolnienia.

Równie zasadne jest rozumienie przedsiębiorczości z perspektywy przedsięwzięć biznesowych. Dla przykładu K. Kuratko i R.M. Hodgetts przedsiębiorczość wiąże z proce-

² T. Zaleśkiewicz, *Przedsiębiorczość i podejmowanie ryzyka*, [w:] *Psychologia ekonomiczna*, red. T. Tyszką, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2004, s. 308.

³ B. Kożuch, *Pojęcie i istota przedsiębiorczości*, [w:] *Praktyczne problemy przedsiębiorczości*, red. H. Wnorowski, A. Letkiewicz, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok 2001, s. 10–11.

⁴ M. Bratnicki, *Przedsiębiorczość i przedsiębiorcy współczesnych organizacji*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2002, s. 60.

⁵ J. Targalski, *Przedsiębiorczość i zarządzanie*, C.H. Beck, Warszawa 2003, s. 7.

⁶ P.F. Drucker, *Natchnienie i fart, czyli innowacja i przedsiębiorczość*, Studio Emka, Warszawa 2004, s. 28.

⁷ J. Strojny, *Zarządzanie przedsiębiorczością w małej i średniej firmie*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Rzeszowskiej, Rzeszów 2009, s. 34.

sem wdrażania innowacji oraz kreowaniem nowych przedsięwzięć⁸. Oczywiście potrzebne do tego jest właściwe dysponowanie zasobami dostępnymi w organizacji, a nawet podejmowanie się wykorzystania szans bez względu na ograniczenia zasobów⁹. Jest to więc, jak to trafnie nazywa J.A. Timmons, budowaniem czegoś praktycznie z niczego¹⁰. Szczególnie ważne jest to w przypadku przedsiębiorstw z sektora MSP, których rozwój napotyka na bardzo duże niedostatki zasobów, od finansowych poprzez rzeczowe po ludzkie. Tym bardziej konieczne jest przyjęcie odpowiedniego sposobu zarządzania przedsiębiorstwem z myślą o kreowaniu przedsiębiorczości¹¹.

Budowane modele bazują również na indeksach opisujących poziom natężenia przedsiębiorczości w procesach wewnątrzorganizacyjnych w badanych małych i średnich firmach. Przyjęto tutaj również trzy wymiary opisujące przedsiębiorczość organizacji. Są to: 1) myślenie strategiczne, 2) kultura współpracy oraz 3) innowacyjność¹². W ramach pierwszego z wymiarów podjęto próbę oceny zdolności przedsiębiorstwa do poszukiwania szans w otoczeniu, monitorowania otoczenia, budowania zasobu wiedzy strategicznej, formułowania wizji strategicznej oraz wyznaczania celów w strategii rozwojowej. Zwrócono także uwagę na zaangażowanie w działalność inwestycyjną. Kolejny wymiar przedsiębiorczości – kulturowy – obejmuje kilka podstawowych elementów opisujących sposób funkcjonowania systemu społecznego. Oto one: przyjazny klimat, częste interakcje, skuteczna komunikacja, samodzielność pracowników i ich aktywność oraz zdolność do budowania bliskich relacji z klientem. W ramach innowacyjności natomiast analizowano nastawienie na rozwój, elastyczność, kreatywność i kompetencje pracowników, a także motywowanie do jakości. Zwrócono także uwagę na wdrażanie innowacji procesowych i produktowych oraz wprowadzanie nowych technologii do przedsiębiorstwa.

Warto oczywiście prócz samej przedsiębiorczości analizować także wpływ różnego rodzaju determinant. Jest to zbiór procesów (zjawisk) niesłychanie licznych, a więc trudnych do pełnego ujęcia w ramach nawet bardzo obszernego dzieła. Niemniej jednak podjęto próbę wyboru niektórych czynników, które w badaniu zostały zmierzone za pomocą tzw. indeksów uzupełniających. Wymienić tutaj można takie zjawiska, jak temperament przedsiębiorcy, wizerunek pracownika, poziom delegowania, wpływ otoczenia, potencjał rozwojowy, dynamika oraz perspektywy rozwoju, a także status społeczny rodziców¹³.

Wszystkie wymienione indeksy są podstawą budowy modeli albo służą do różnicowania wyodrębnionych klas. Modele należą do podstawowych narzędzi w ekonomii i naukach o zarządzaniu. Mogą one służyć do tworzenia teorii ekonomicznych, pozwalając na weryfikację przyjętych założeń. W niniejszym artykule przedstawione zostały wyniki badań weryfikujących istnienie określonych zależności pomiędzy zjawiskami o niebagatelny znaczeniu dla rozwoju społeczno-gospodarczego. Mają one również inny cel –

⁸ D.F. Kuratko, R.M. Hodgetts, *Entrepreneurship. A Contemporary Approach*, Dryden Press, Orlando, FL 1998, s. 47.

⁹ S. Kwiatkowski, *Perspektywy przedsiębiorczości w XXI wieku*, [w:] *Przedsiębiorczość i rozwój małych i średnich przedsiębiorstw w XXI wieku*, red. B. Piasecki, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2002, s. 255.

¹⁰ J.A. Timmons, *Growing Up Big: Entrepreneurship and the Creation of High-Potential Ventures*, [w:] *The Art and Science of Entrepreneurship*, red. D.L. Sexton, R.W. Smilor, Ballinger, Cambridge 1986, s. 223.

¹¹ J.D. Antoszkiewicz, *Przedsiębiorczość w nowej roli*, [w:] *Przedsiębiorczość i rozwój małych i średnich przedsiębiorstw w XXI wieku*, red. B. Piasecki, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2002, s. 48–49.

¹² J. Strojny, *op. cit.*, s. 34.

¹³ *Ibidem*, s. 34.

heurystyczny, pozwalają bowiem przyswoić i zrozumieć sieć rozbudowanych relacji pomiędzy zjawiskami, przedstawiając wzajemny wpływ określonych zmiennych na siebie. W związku z tym, korzystając z klasyfikacji modeli prezentowanej przez S. Stacha, większość modeli zamieszczonych w niniejszym opracowaniu należy traktować jako modele przyczynowe¹⁴.

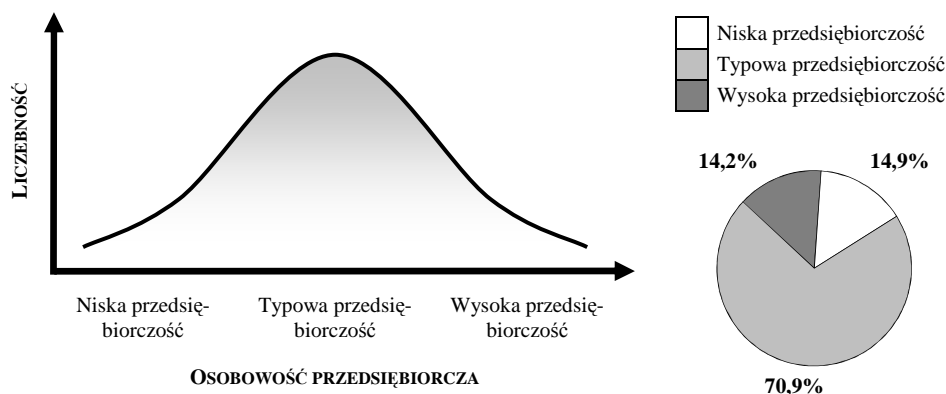
3. JEDNOWYMIAROWE MODELE PRZEDSIĘBIORCZOŚCI

Pierwsza grupa klasyfikacji przygotowywanych w oparciu o modele przedsiębiorczości ma charakter bardzo uproszczony. Są to tzw. modele jednowymiarowe, gdzie podstawą do klasyfikacji przedsiębiorczości bądź zjawiska ważnego z punktu jej kształtowania jest jeden czynnik. Ich szczegółowa charakterystyka przedstawiona jest w poszczególnych punktach niniejszego rozdziału.

3.1. Model typowego przedsiębiorcy

Charakterystykę modeli jednowymiarowych rozpoczyna ten, który powstał, aby wyodrębnić i scharakteryzować sylwetkę typowego przedsiębiorcy. Pozwala on na scharakteryzowanie przedsiębiorców o niskiej i wysokiej przedsiębiorczości. Wyodrębniając poszczególne klasy modelu skorzystano z przedziału wartości typowych indeksu przedsiębiorczości indywidualnej. Wartość typowa (przy założeniu rozkładu normalnego zmiennej) charakterystyczna jest dla około dwóch trzecich populacji. Pozostała jedna trzecia populacji w równych częściach przyjmuje wartości zmiennej powyżej i poniżej wartości typowej. Model wyodrębnia trzy klasy obejmujące przedsiębiorczość: 1) niską; 2) typową; oraz 3) wysoką. Liczebność poszczególnych klas jest zbliżona do założeń o rozkładzie normalnym. Odsetek przedsiębiorców typowych wynosi 70,9%. Przedsiębiorcy wybitni stanowią 14,2%, zaś ci o niskiej przedsiębiorczości – 14,9%.

Rys. 1. Model typowego przedsiębiorcy



Źródło: opracowanie własne.

Biorąc pod uwagę indeksy opisujące przedsiębiorczość indywidualną, obserwuje się podobny zakres zróżnicowania średnich w przypadku większości indeksów. Najmniejsze różnice między przedsiębiorcami ujawniają się w przypadku zaufania do innych ludzi,

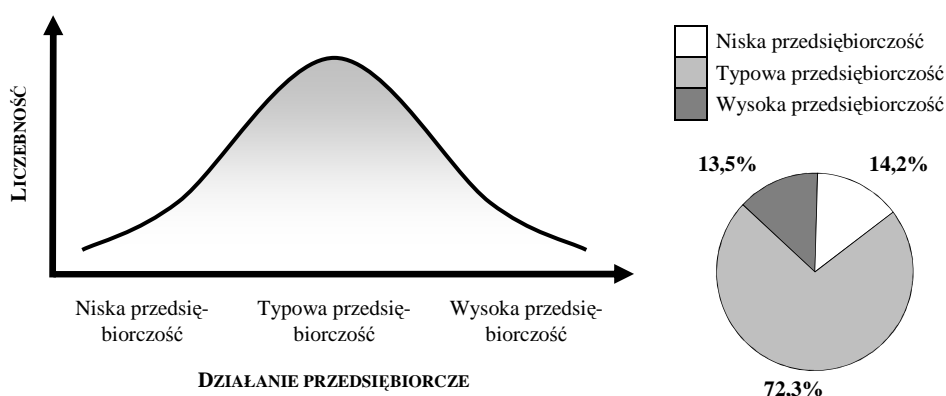
¹⁴ S. Stachak, *Podstawy metodologii nauk ekonomicznych*, Książka i Wiedza, Warszawa 2006, s. 255–256.

gotowości do zmian oraz poziomu uzdolnień. Przedsiębiorcy o niskiej przedsiębiorczości w bardzo dużym stopniu ustępują pozostałym w przypadku potrzeby władzy oraz dążenia do samodzielności. Przedsiębiorstwa prowadzone przez przedsiębiorców z różnych klas są do siebie podobne w takich obszarach, jak strategia prorozwojowa, klimat pracy, samodzielność i aktywność pracowników, a także zaangażowanie w innowacje procesowe i produktowe. Natomiast im bardziej przedsiębiorcza osobowość, tym wyższa w firmach zdolność do budowania zasobu wiedzy strategicznej oraz bliskości klienta. Na podstawie indeksów uzupełniających można zauważyć, że przedsiębiorcy o wysokiej przedsiębiorczości pochodzą z rodzin o wyższym statusie społecznym, a prowadzone przez nich przedsiębiorstwa charakteryzują się wyższym potencjałem rozwojowym. Co ciekawe, nie można zaobserwować większych różnic w efektach osiąganych przez przedsiębiorstwa prowadzone przez przedsiębiorców z różnych klas modelu.

3.2. Model typowego przedsiębiorstwa z sektora MŚP

Bardzo podobny do poprzedniego jest model typowego małego i średniego przedsiębiorstwa, poza tym że wykorzystuje indeks opisujący przedsiębiorczość organizacji. W taki sam sposób konstruuje się także klasy modelu o typowej, wysokiej i niskiej przedsiębiorczości. Odsetek podmiotów zaliczanych do poszczególnych klas jest bardzo zbliżony jak poprzednio. Do klasy o typowej przedsiębiorczości zaliczono 72,3% próby. Wybitnie przedsiębiorcze firmy stanowią 13,5%, zaś te, których działania mają niski ładunek przedsiębiorczości – 14,2%.

Rys. 2. Model typowego małego i średniego przedsiębiorstwa



Źródło: opracowanie własne.

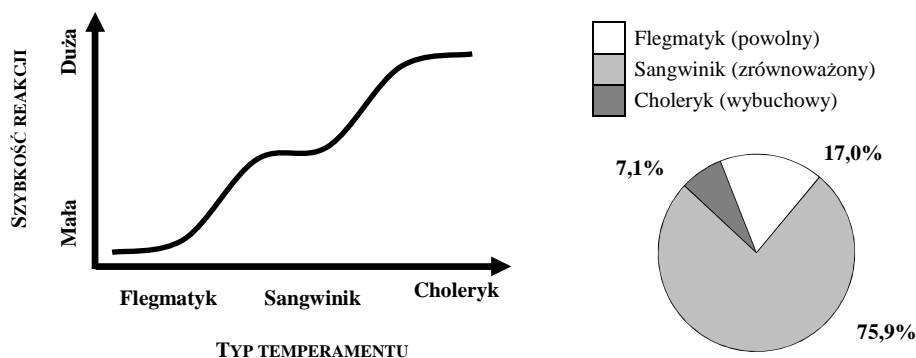
Przedsiębiorcy prowadzący firmy zaliczone do różnych klas modelu różnią się od siebie w bardzo niewielkim stopniu, co zostało już zasygnalizowane na podstawie wcześniejszego modelu. Jedynie kreatywność i inteligencja przedsiębiorców wzrasta wraz z przechodzeniem od niskiej do wysokiej klasy przedsiębiorczości. Bardzo duże zróżnicowanie między średnimi, dochodzące do ponad 140%, widoczne jest, gdy bierze się pod uwagę mierniki działania przedsiębiorczego. Szczególnie dotyczy to wymiaru innowacyjności. Firmy o niskiej przedsiębiorczości bardzo ustępują pozostałym w obszarze innowacji procesowych, a szczególnie produktowych. Duże różnice dotyczą angażowania się w nowoczesne technologie. W przedsiębiorstwach o wysokiej czy nawet typowej przedsię-

biorczości występują także zdecydowanie częstsze kontakty międzyludzkie. Jeśli chodzi o indeksy uzupełniające, to wzrost przedsiębiorczości w klasach modelu wiąże się z wzrostem statusu społecznego rodziny, z której pochodzi przedsiębiorca. Ponadto widać przełożenie wysokiej przedsiębiorczości na skuteczność działań rozwojowych (nie było tego widać w poprzednim modelu). Dynamika rozwoju i perspektywy rozwoju firm wysoce przedsiębiorczych są znacząco wyższe niż pozostałych.

3.3. Model temperamentalny przedsiębiorcy

Kolejny model przedsiębiorczości, określony jako temperamentalny, skonstruowany został z wykorzystaniem klas indeksu opisującego poziom temperamentu przedsiębiorców. Pozwala on zweryfikować znaczenie szybkości reakcji na zdarzenie w kształtowaniu się przedsiębiorczości. Przedstawione typy temperamentalne budują kontinuum od racjonalności do emocjonalności decyzji. Najliczniejszą grupę stanowią sangwinicy – trzy czwarte próby. Prawie co piąty badany jest flegmatykiem, a tylko w przypadku 7,1% przedsiębiorców zidentyfikowano typ choleryka.

Rys. 3. Temperamentalny model przedsiębiorczości



Źródło: opracowanie własne.

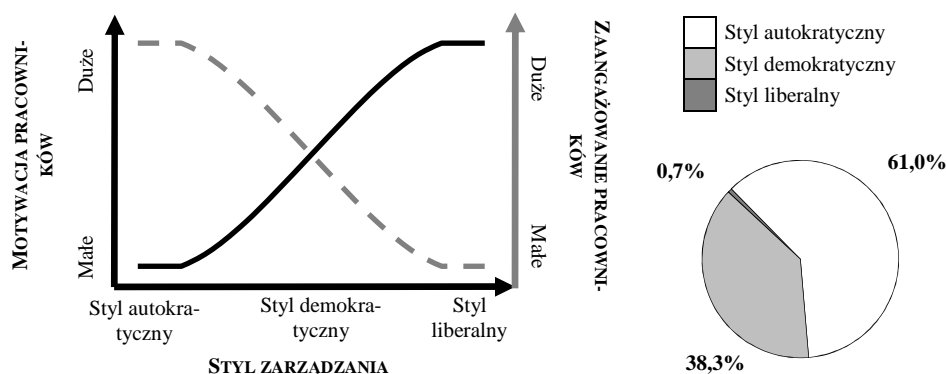
Analiza, przeprowadzona z wykorzystaniem indeksów opisujących przedsiębiorczość indywidualną i organizacji oraz indeksów uzupełniających, nie pozwala jednak na zidentyfikowanie różnic pomiędzy klasami modelu. Pomimo że spotyka się w literaturze sugestie wskazujące typ sangwinika jako najbardziej preferowany w prowadzeniu działalności gospodarczej, to jednak wydaje się, że zdecydowanie bardziej istotne są kompetencje oraz cechy typowo przedsiębiorcze, a więc wewnętrzna motywacja, zdolności intelektualne i nastawienie na sukces.

3.4. Model przedsiębiorczych stylów zarządzania

Z punktu widzenia praktyki zarządzania ciekawym może okazać się ostatni z analizowanych modeli jednowymiarowych – model przedsiębiorczych stylów zarządzania. Bazuje on na klasach indeksu opisującego poziom delegowania w przedsiębiorstwie. Uzasadnieniem jego budowy jest próba znalezienia odpowiedzi na dwa podstawowe pytania: 1) czy istnieją osobowościowe przesłanki wyboru określonego stylu zarządzania? 2) jakie skutki dla przedsiębiorstwa przynosi przyjęcie określonego stylu zarządzania. Zidentyfikowane zostały także dwa zjawiska towarzyszące zmianie stylu zarządzania: zmiana zaangażowania przedsiębiorcy w zadania wykonawcze oraz zmiana motywacji pracowników do reali-

zacji celów przedsiębiorstwa. Przechodząc od stylu autokratycznego do liberalnego obserwuje się sukcesywne zmniejszanie się zaangażowania przedsiębiorcy i wzrost motywacji pracowników. Przedsiębiorstwa z sektora MŚP zarządzane są, jak można zauważyć w badanej próbie, w sposób autokratyczny (61%). Styl demokratyczny pojawia się również w przypadku dużej części badanych firm (38,3%), natomiast liberalny jest dużą rzadkością – 0,7%.

Rys. 4. Model przedsiębiorczych stylów zarządzania



Źródło: opracowanie własne.

Wśród cech osobowości przedsiębiorczej dość trudno znaleźć takie, które wyraźnie zmieniałyby się w poszczególnych klasach modelu. W większości przypadków różnice między średnimi wartościami indeksów są bardzo małe lub małe. Można jedynie stwierdzić, że przedsiębiorcy o nastawieniu liberalnym są zdecydowanie mocniej motywowani przez potrzebę sukcesu oraz są mniej otwarci na zmiany niż pozostali. Natomiast przedsiębiorstwa prowadzone przez liberalnych przedsiębiorców są bardziej innowacyjne niż pozostałe. Uwidacznia się to szczególnie w przypadku takich obszarów, jak wdrażanie innowacji procesowych, kreatywność pracowników oraz nastawienie na rozwój i wykorzystanie nowoczesnych technologii. Wyraźnie widoczne są różnice także w temperamen- tach przedsiębiorców skłonnych przyjmować określone style zarządzania. Przedsiębiorcy liberalni mają zdecydowanie mniejszy temperament niż pozostali.

4. MODEL ROZWOJU PRZEDSIĘBIORSTWA

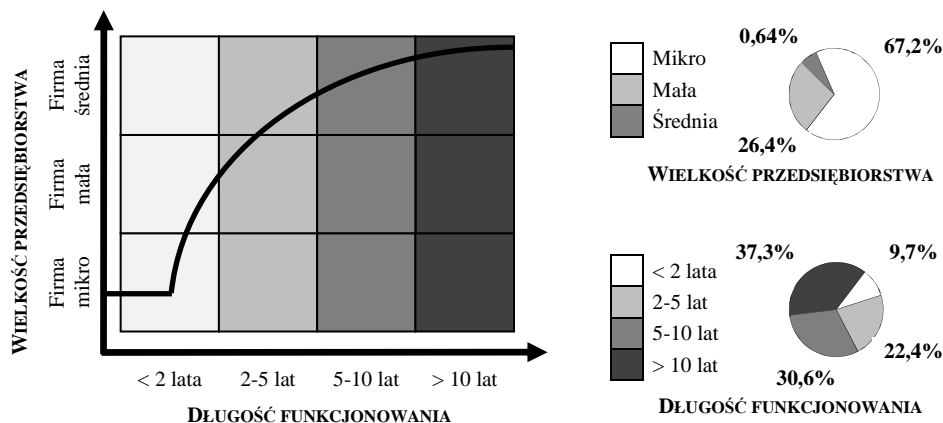
Model rozwoju firmy reprezentuje typ pośredni pomiędzy modelami jedno- i dwuwymiarowymi. Uwzględnia dwie zmienne: wielkość zatrudnienia w przedsiębiorstwie oraz długość okresu funkcjonowania. Jednocześnie jednak obie zmienne rozpatrywane są osobno, a nie łącznie. W układzie pionowym pojawiają się zatem charakterystyki przedsiębiorstw ze względu na wielkość firmy, zaś w układzie poziomym – ze względu na długość funkcjonowania. Konstrukcja modelu nawiązuje do klasycznej koncepcji cyklu życia firmy. Ciekawie może identyfikacja różnic pomiędzy kategoriami zarówno w układzie pionowym, jak i poziomym. Domniemywać można, że poziom przedsiębiorczości oraz efektywność działania czy pozycja strategiczna będą się zmieniać w różnych klasach w sposób istotny.

Klasy wymiaru pionowego dotyczą wielkości firmy. Najliczniejsza w modelu jest klasa przedsiębiorstw mikro, której odsetek wynosi 67,2%. Co czwarte przedsiębiorstwo

(26,4%) ma małe rozmiary, a tylko 6,4% – średnie. W przypadku wymiaru poziomego co dziesiąta firma (9,7%) należy do klasy grupującej firmy działające nie dłużej niż dwa lata. Co piąta firma (22,4%) funkcjonuje od dwóch do pięciu lat. Kolejne 30,6% przedsiębiorstw funkcjonuje na rynku w granicach 5–10 lat. Najstarsze firmy, istniejące dłużej niż 10 lat, stanowią 37,3%.

Uwzględniając wielkość przedsiębiorstwa, widoczne różnice pomiędzy indeksami osobowości przedsiębiorczej można stwierdzić jedynie w przypadku aktywności w zdobywaniu wiedzy. Przedsiębiorcy prowadzący firmy mikro mniej trudu niż pozostali wkładają w zdobywanie wiedzy w oparciu o dostępne im źródła informacji. Natomiast na poziomie przedsiębiorczości organizacji można tylko powiedzieć, że wraz ze wzrostem firmy wzrasta natężenie działań związanych z monitorowaniem otoczenia. Zwiększa się także nastawienie na rozwój. W tym ostatnim przypadku różnice pojawiają się jednak tylko przy porównaniu firm mikro z pozostałymi. Duże różnice między średnimi wartościami widać także w przypadku indeksu opisującego poziom delegowania. Zgodnie z poczynionymi wcześniej obserwacjami stwierdza się spadek autokratyzmu zarządzania w miarę wzrostu przedsiębiorstwa. Model rozwoju firmy potwierdza więc w pewnym stopniu obserwacje opisane w modelu ewolucyjnym P. Herseya i K.H. Blancharda. Wraz ze starzeniem się firmy obserwuje się stopniowe zwiększanie poziomu delegowania. Badane przedsiębiorstwa cały czas pozostają jednak w obszarze zarządzania autokratycznego (średnia wartość wskaźnika opisującego poziom delegowania nie przekracza 33,3 pkt). Potwierdzony zatem został kierunek zmian obserwowanych przez wymienionych wyżej autorów, ale nie zakres (siła) tych zmian.

Rys. 5. Model rozwoju przedsiębiorstwa



Źródło: opracowanie własne.

Przechodząc do drugiego wymiaru, czyli długości funkcjonowania przedsiębiorstwa, dostrzec można, że profil osobowości przedsiębiorcy nie zmienia się w miarę jak przedsiębiorstwo się starzeje. Różnice w wartościach średnich wszystkich indeksów użytych do opisu przedsiębiorczości indywidualnej są bardzo małe lub małe. Wraz z wiekiem zmienia się natomiast nieznacznie profil przedsiębiorczości w organizacji. Dużą różnicę w nastawieniu na rozwój widać między przedsiębiorstwem dopiero wchodzącym na rynek a tym, które funkcjonuje na nim od dwóch do pięciu lat. Widać także stopniowe zwiększanie

zaangażowania się w innowacje procesowe aż do osiągnięcia wieku 5–10 lat, po czym następuje niewielki spadek.

5. MODELE DWUWYMIAROWE

Trzecia grupa modeli ma charakter nieco bardziej złożony niż poprzednie. W analizie wzięto już pod uwagę jednocześnie dwie zmienne. Klasyfikacje powstające w oparciu o tak przygotowane modele uwzględniają więc na równi wpływ obu zjawisk, a klasy modelu są swego rodzaju wypadkową obu zmiennych. Dążąc do uproszczenia analizy, przyjęto za uzasadnione grupowanie klas modelu w większe, choć nadal jednorodne grupy poddawane dalszej eksploracji, np. z wykorzystaniem innych indeksów.

5.1. Model potencjału przedsiębiorczego

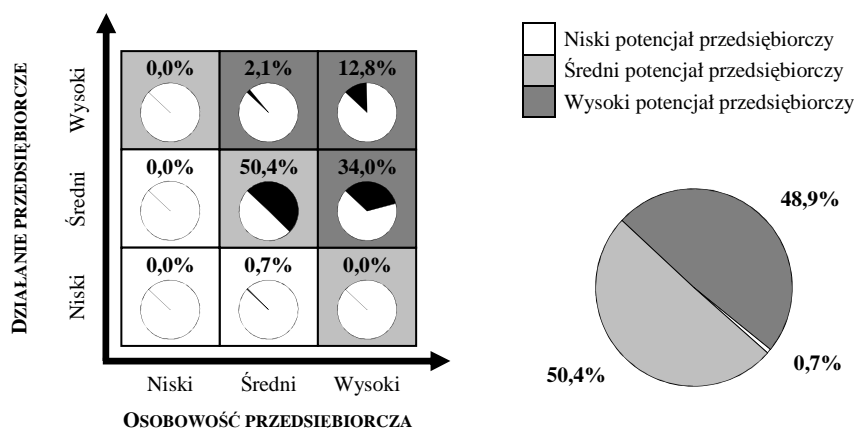
Pierwszym proponowanym modelem dwuwymiarowym jest model potencjału przedsiębiorczego. Obejmuje on klasy charakteryzowane jednocześnie przez dwa wymiary: osobowość przedsiębiorczą i działanie przedsiębiorcze. Grupuje on przedsiębiorstwa w dziewięć klas o różnym poziomie przedsiębiorczości indywidualnej i jednocześnie różnym poziomie przedsiębiorczości organizacji. Te dziewięć klas w celu otrzymania czytelniejszego obrazu pogrupowano w trzy zbiorcze klasy odzwierciedlające różne poziomy potencjału przedsiębiorczego. Są to: 1) niski potencjał, do którego należą te przypadki, dla których co najmniej jeden wymiar przyjmuje wartości niskie, a drugi wartości co najwyżej średnie; 2) wysoki potencjał, do którego należą przypadki, dla których co najmniej jeden wymiar przyjmuje wartości wysokie, a drugi wartości co najmniej średnie; oraz 3) średni potencjał, grupujący pozostałe przypadki. Najliczniejsze są przypadki o średnim poziomie potencjału przedsiębiorczego. Obejmują one połowę populacji (50,4%). Wysoki potencjał występuje tylko nieco mniej licznie – obejmuje prawie 49% przypadków. Natomiast odsetek podmiotów zaliczonych do niskiego potencjału jest bardzo niewielki i wynosi jedynie 0,7%.

Charakterystyka modelu rozpoczyna się od analizy średnich wartości indeksów opisujących przedsiębiorczość indywidualną. Wraz z przechodzeniem od niskiego do wysokiego potencjału obserwuje się duży wzrost wartości indeksu opisującego przedsiębiorczość indywidualną z 53,9 do 71,4 pkt. Na poziomie wymiarów największe różnice pojawiają się w przypadku potrzeb osiągnięć, które są zdecydowanie niższe dla przedsiębiorców z grupy niskiego potencjału. Odnosząc się do zmian w wartości pozostałych indeksów, szczególnie duże różnice obserwuje się w przypadku uzdolnień. Przedsiębiorcy zaliczeni do grupy niskiego potencjału są zdecydowanie mniej uzdolnieni niż pozostali. Różnią się oni także mniejszą potrzebą odniesienia sukcesu i zdobycia władzy, są mniej inteligentni i kreatywni. Natomiast przedsiębiorców zaliczonych do grupy wysokiego potencjału cechuje szczególnie wyższa samoocena oraz większa zdolność do poszerzania zasobu wiedzy.

Ciekawie przedstawia się charakterystyka modelu z uwzględnieniem indeksów opisujących przedsiębiorczość organizacji. Biorąc pod uwagę indeks opisujący przedsiębiorczość organizacji dostrzega się małe zróżnicowanie między dużym i średnim poziomem potencjału (wartości indeksu odpowiednio: 62,4 oraz 55,3 pkt.). Natomiast wartość indeksu obliczona dla przypadków zaliczonych do grupy niskiego potencjału jest prawie dwukrotnie niższa (32,9 pkt.). Na poziomie wymiarów największą różnicę pomiędzy przedsiębiorstwami o niskim potencjale a pozostałymi obserwuje się w przypadku innowacyj-

ności. Dostrzega się niskie zaangażowanie tych przedsiębiorstw w nowoczesne technologie, zaś ich pracownicy nie wykazują kreatywności ani wystarczających kompetencji. Obserwuje się natomiast, że w przedsiębiorstwach o niskim potencjale przedsiębiorczym panuje bardziej przyjazny klimat niż w pozostałych. Zdecydowanie wzrasta także aktywność pracowników. Różnica w potencjale przedsiębiorczym nie determinuje czy to pozycji strategicznej przedsiębiorstwa, czy też sposobu (stylu) zarządzania. Różnice pomiędzy poziomem niskim a pozostałymi pojawiają się w przypadku perspektyw rozwoju. Są one zdecydowanie gorsze w przypadku firm o niskim potencjale.

Rys. 5. Model potencjału przedsiębiorczego



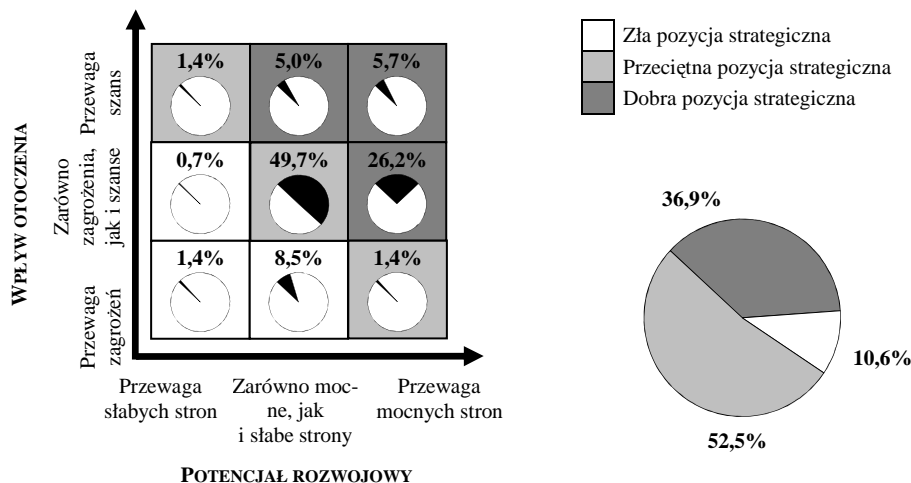
Źródło: opracowanie własne.

5.2. Model pozycji strategicznej

Z poznawczego punktu widzenia ważnym przykładem identyfikacji zewnętrznych i wewnętrznych uwarunkowań strategii rozwojowej przedsiębiorstwa jest model pozycji strategicznej. Zgodnie ze znanym już schematem wyodrębniono dziewięć klas modelu, ujętych w trzy klasy zbiorcze: 1) zła pozycja strategiczna (10,6%); 2) obojętna pozycja strategiczna (52,5%); 3) dobra pozycja strategiczna (36,9%).

Nie udało się potwierdzić, jakoby przedsiębiorczość indywidualna mogła być determinantą pozycji strategicznej firmy. Spośród indeksów opisujących osobowość przedsiębiorczą jedynie w dwóch przypadkach można mówić o widocznych różnicach pomiędzy średnimi wyliczonymi dla poszczególnych klas. Te zidentyfikowane indeksy to „zdobywanie wiedzy” oraz „uzdolnienia”. Wraz ze wzrostem natężenia tych cech przedsiębiorczych poprawia się pozycja strategiczna. Indeksy opisujące działanie przedsiębiorcze wykazują nieco większe zróżnicowanie. Jednak duże różnice pomiędzy średnimi (powyżej 50%) dostrzec można jedynie w dwóch przypadkach. Pierwszy to nastawienie na rozwój, a drugi – nowoczesne technologie. Im większe zaangażowanie badanych firm w tych obszarach, tym lepszą pozycję strategiczną są w stanie osiągnąć.

Rys. 6. Model pozycji strategicznej



Źródło: opracowanie własne.

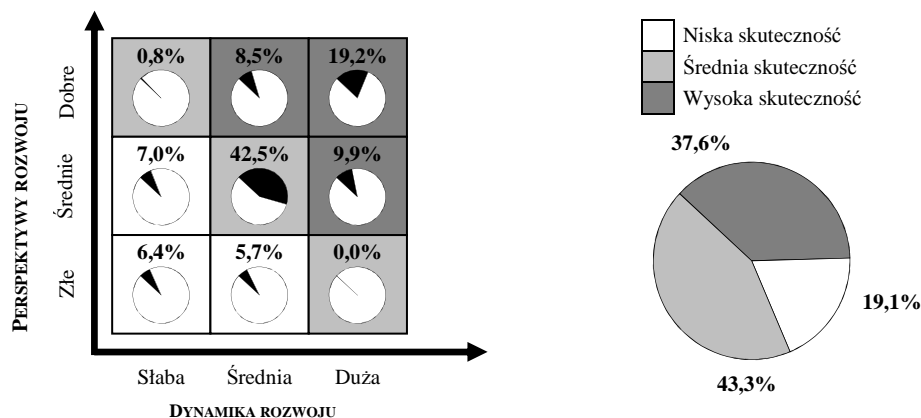
Udało się natomiast potwierdzić bardzo duże znaczenie pozycji strategicznej z punktu widzenia skuteczności działań rozwojowych. Im wyższa dynamika rozwoju, tym lepszą pozycję osiągają badane firmy. Zaś im lepsza pozycja strategiczna, tym lepsze perspektywy rozwojowe rysują się na przyszłość. Jednocześnie ujawniony został związek pomiędzy stylem zarządzania a osiąganą pozycją strategiczną. Im większy poziom delegowania, tym lepszą pozycję strategiczną wypracowuje przedsiębiorstwo. Wśród firm znajdujących się w dobrej sytuacji strategicznej wykształcił się już styl demokratyczny, natomiast w pozostałych preferowany jest styl autokratyczny.

5.3. Model skuteczności działań rozwojowych

Ostatnim skonstruowanym modelem dwuwymiarowym jest model skuteczności działań rozwojowych. Obejmuje on dwa wymiary o bardzo podobnej charakterystyce, tj. dynamikę rozwoju i perspektywę rozwoju. Uzasadnienie potrzeby konstrukcji modelu, który odzwierciedlałby ostateczne efekty uzyskane przez przedsiębiorstwo, nie wymaga dłuższych wywodów. Zakłada się, że przedsiębiorczość jako zjawisko sprzyja zwiększeniu się efektywności czy też skuteczności działania. Uzyskane profile przedsiębiorczości indywidualnej i przedsiębiorczości organizacji pozwalają zidentyfikować, czy rzeczywiście występują różnice pomiędzy klasami skuteczności.

Procedura budowy klas znana z poprzednich dwóch modeli dwuwymiarowych została wykorzystana również w omawianym przypadku. Najpierw utworzono dziewięć klas skuteczności, które następnie zostały pogrupowane w trzy zbiorcze klasy. Wyróżniono zatem niską, średnią i wysoką skuteczność w realizacji działań rozwojowych. Najmniej przedsiębiorstw (nieco ponad 19%) wykazuje niską skuteczność działania. Grupa firm o średniej skuteczności stanowi odsetek wynoszący 43,3%. Wysoką skutecznością może poszczycić się 37,6% spośród badanych przedsiębiorstw.

Rys. 7. Model skuteczności działań rozwojowych



Źródło: opracowanie własne.

Skuteczność działań rozwojowych nie różnicuje wartości indeksów opisujących osobowość przedsiębiorczą. Duże różnice istnieją jedynie w przypadku poziomu uzdolnień. Przy czym przedsiębiorcy, których firmy osiągają niską lub średnią skuteczność, są do siebie podobni pod względem tego indeksu, ale różnią się na niekorzyść od przedsiębiorców, których firmy osiągają wysoką skuteczność. Nieco większe zróżnicowanie wykazuje zbiór cech charakteryzujących przedsiębiorczość organizacji. Im bardziej prorozwojowa strategia danej firmy, tym wyższa skuteczność jej działań w realizacji tego rozwoju. Różny jest także poziom nastawienia na rozwój, przy czym firmy o małej i średniej skuteczności są do siebie podobne, ale różnią się na niekorzyść od firm o dużej skuteczności. Podobne zjawisko dotyczy innowacji procesowych. Firmy skutecznie zdecydowanie mocniej angażują się w tego typu działalność. Wzrostowi skuteczności działania towarzyszy wzrost poziomu delegowania. Wysoką skuteczność osiągają firmy zarządzane w sposób bardziej demokratyczny. Analiza modelu potwierdza, iż ważnym czynnikiem wpływającym na skuteczność jest także potencjał rozwojowy przedsiębiorstwa.

6. MODELE TRÓJWYMIAROWE

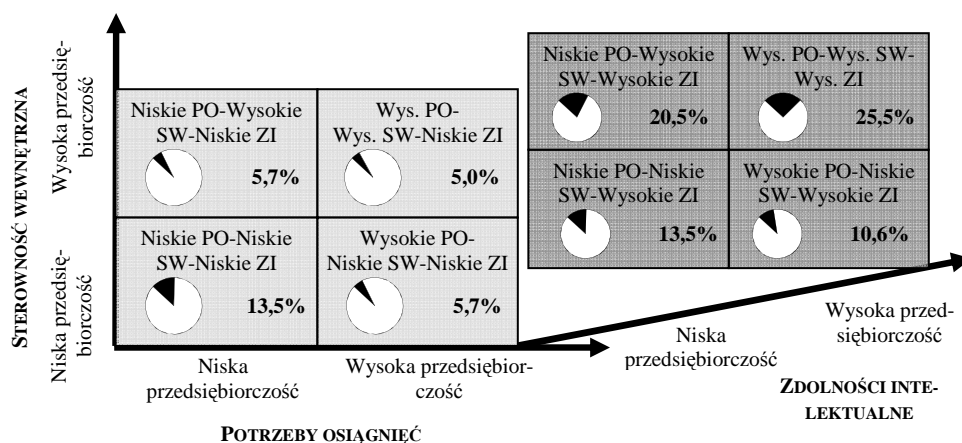
Ostatnim typem modeli konstruowanych w badaniu są te zbudowane z trzech wymiarów. Jest to próba zaawansowanej analizy profilów przedsiębiorczych. Użycie wszystkich trzech wymiarów wykorzystywanych zarówno na poziomie przedsiębiorczości indywidualnej, jak i organizacji, daje możliwość wyodrębnienia sytuacji skrajnych w obu przypadkach. Można zatem porównać przedsiębiorców o wysokim poziomie przedsiębiorczości ze względu na każdy z wymiarów osobowości i porównać ich z tymi, którzy znajdują się na niskim poziomie. Podobnie można postąpić w przypadku przedsiębiorstw. Można przypuszczać, że tak różniące się stany przedsiębiorczości cechują się także zróżnicowanym wpływem na skuteczność działania, pozycję strategiczną, a być może także inne uwarunkowania rozwoju.

6.1. Trójwymiarowy model osobowości przedsiębiorczej

Jeśli wziąć pod uwagę powyższe uwagi metodologiczne możliwe, jest określenie zasad budowy trójwymiarowego modelu osobowości przedsiębiorczej. W oparciu o trzy

wymiary opisywane przez indeksy odnoszące się do potrzeby osiągnięć, wewnątrzsterowności oraz zdolności intelektualnych wyodrębniono osiem klas modelu. Na jednym biegunie leży klasa, w której realne wartości standaryzowane wszystkich indeksów opisujących wymiary otoczenia mają wartość niską (do 50 pkt). Klasa ta nosi nazwę bieguna niskiej przedsiębiorczości. Na przeciwnym biegunie modelu znajdują się podmioty zaliczone do klasy, w której realne wartości standaryzowane wszystkich indeksów opisujących wymiary mają wartość wysoką (powyżej 50 pkt). Pomiedzy tymi skrajnymi biegunami znajdują się stany pośrednie. Liczba przedsiębiorców zaliczona do bieguna niskiej przedsiębiorczości jest dość liczna i wynosi 13,5%. Co czwarty badany przedsiębiorca (25,5%) może poszczycić się przynależnością do bieguna wysokiej przedsiębiorczości.

Rys. 7. Trójwymiarowy model osobowości przedsiębiorczej



Źródło: opracowanie własne.

Omawiany model bazuje na realnych wartościach standaryzowanych wymiarów osobowości przedsiębiorczej. Można się zatem spodziewać znacznej rozpiętości, jeśli wziąć pod uwagę wartości indeksów opisujących przedsiębiorczość indywidualną. Rzeczywiście, tylko w przypadku trzech indeksów notuje się niewielkie zróżnicowanie wartości średnich pomiędzy klasami. Przedsiębiorcy ze skrajnych biegunów przedsiębiorczości nie różnią się pod względem zaufania do innych ludzi, horyzontu zainteresowań oraz poziomu uzdolnień. W pozostałych przypadkach różnice między wartościami indeksów w omawianych klasach są średnie, duże, a nawet bardzo duże. Dwa skrajne poziomy przedsiębiorczości różnią się w szczególności natężeniem motywów władzy i sukcesu oraz zdolnością do zdobywania wiedzy (oczywiście na korzyść bieguna wysokiej przedsiębiorczości).

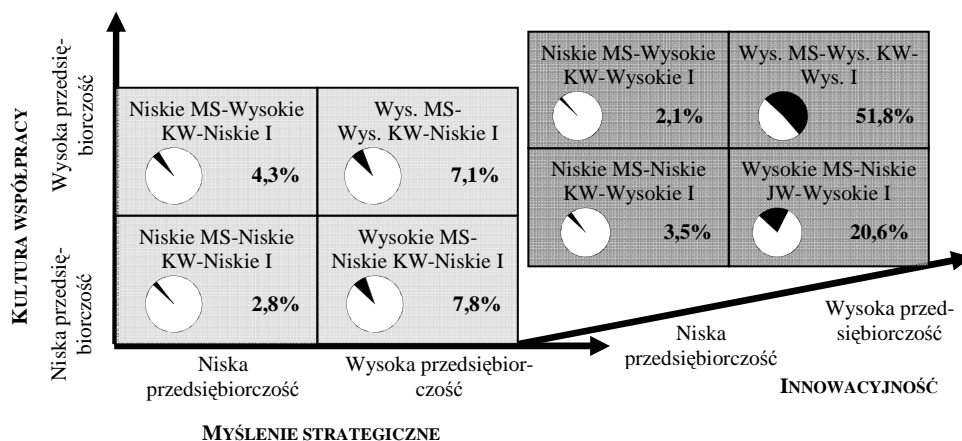
Okazuje się, że w przypadku takich przejawów przedsiębiorczości organizacji, jak strategia rozwojowa czy aktywność pracowników, nieco wyższe wartości osiągają firmy prowadzone przez przedsiębiorców z bieguna niskiej przedsiębiorczości. Niewielkie różnice na korzyść bieguna wysokiej przedsiębiorczości ujawniają się w przypadku monitorowania otoczenia, samodzielności pracowników, skuteczności komunikacji czy zdolności do opracowywania wizji rozwoju. Przedsiębiorcy z bieguna wysokiej przedsiębiorczości są bardziej nastawieni na rozwój i kształtowanie elastyczności. Mają też bardziej kompetentnych, kreatywnych i umotywowanych do dbania o jakość pracowników. Zdecydowa-

nie częściej wchodzi także w interakcje z personelem. Nie udało się natomiast potwierdzić znaczącego zróżnicowania wartości indeksów, które odnoszą się do pozycji strategicznej czy skuteczności działania. Przedsiębiorcy z obu klas nie różnią się także stylami zarządzania. Różnicuje ich jedynie status społeczny rodziców. Przedsiębiorcy z bieguna wysokiej przedsiębiorczości pochodzą z rodzin o znacznie wyższym statusie.

6.2. Trójwymiarowy model działania przedsiębiorczego

Drugi model trójwymiarowy ma identyczną konstrukcję jak poprzedni. Opiera się także na rzeczywistych standaryzowanych wartościach indeksów, które jednak tym razem opisują przedsiębiorczość organizacji. Przyjęto ten sam przedział wartości standaryzowanych. Podobnie jak poprzednio, wymiary są podzielone na dwie klasy wartości: niskiej i wysokiej przedsiębiorczości, z tym samym interwałem wynoszącym 50 pkt. Pozwala to skonstruować ośmioklasowy model, w którym tak jak poprzednio zwraca się szczególną uwagę na dwa przeciwne bieguny: wysokiej i niskiej przedsiębiorczości. Biegun niskiej przedsiębiorczości jest bardzo nielicznie reprezentowany. Przedsiębiorstwa, które tam zostały zaliczone, stanowią jedynie 2,8% próby. Natomiast co drugie badane przedsiębiorstwo (51,8%) zalicza się właśnie do klasy określanej jako biegun wysokiej przedsiębiorczości.

Rys. 7. Trójwymiarowy model działania przedsiębiorczego



Źródło: opracowanie własne.

Przedsiębiorcy prowadzący firmy z dwóch różnych biegunów przedsiębiorczości mają bardzo zbliżoną charakterystykę, jeśli chodzi o cechy osobowości przedsiębiorczej. Różnią ich w sposób widoczny, choć niezbyt silny, dwie cechy. Przedsiębiorcy prowadzący firmy z bieguna wysokiej przedsiębiorczości bardziej ufają ludziom i są bardziej kreatywni. Bardzo duże różnice zauważa się natomiast między samymi przedsiębiorstwami; w przypadku średnich wartości indeksów z obu klas przekraczają one 140%. Tak duża różnica dotyczy takiego obszaru działania, jak poszukiwanie szans w otoczeniu. Firmy z bieguna wysokiej przedsiębiorczości pod tym względem bardzo mocno różnią się od tych z przeciwnego bieguna. Bardzo duże różnice na korzyść firm przedsiębiorczych dotyczą także wykorzystania nowoczesnych technologii, wdrażania innowacji procesowych,

monitorowania otoczenia i nastawienia na rozwój. Również duże różnice widoczne są praktycznie w przypadku wszystkich indeksów. Jedynym wyjątkiem jest aktywność pracowników, która w firmach z obu omawianych klas sytuuje się na bardzo zbliżonym poziomie.

Firmy o dużej przedsiębiorczości zarządzane są także mniej autokratycznie oraz mają zdecydowanie lepszą pozycję strategiczną. Otoczenie, w którym się znajdują, jest bardziej sprzyjające, a do tego posiadają także większy potencjał rozwojowy. Są tworzone przez przedsiębiorców pochodzących z rodzin o zdecydowanie wyższym statusie społecznym. Zróżnicowanie przedsiębiorczości, zarówno na poziomie indywidualnym, jak i na poziomie organizacji, związane jest zatem ze zmianą statusu społecznego rodziców przedsiębiorcy.

7. PODSUMOWANIE

Przedstawione modele dają podstawę do wyodrębnienia różnorodnych klas, obejmujących od jednej do trzech zmiennych. Konstrukcja modeli, a zatem również charakterystyka poszczególnych klas bazuje na analizie danych empirycznych. Pozwala to na dość precyzyjne charakteryzowanie różnic pomiędzy klasami w obszarze zarówno przedsiębiorczości indywidualnej, jak i organizacji. Możliwe jest także różnicowanie ze względu na inne czynniki, traktowane w badaniu jako determinanty przedsiębiorczości. Obserwacje prowadzą do wniosków użytecznych dla codziennego zarządzania organizacją. Wskazują między innymi na dość zaskakujący brak wpływu temperamentu na przedsiębiorczość i rozwój organizacji. Warto także zwrócić uwagę na konieczność odchodzenia od autokratycznego stylu zarządzania, który w liniowo zorganizowanych małych firmach może być traktowany jako naturalny. Ciekawy jest również duży wpływ nastawienia na władzę, sukces oraz wiedzę w przypadku szczególnie przedsiębiorczych (we wszystkich wymiarach) przedsiębiorców. Wydaje się, że te cechy ujawniające się w analizie modelu trójwymiarowego odsłaniają istotę zjawiska przedsiębiorczości indywidualnej. Wszystkie pozostałe wyniki analizy uzupełniają wiedzę o przedsiębiorczości i tworzą spójny zestaw informacji niezbędnych do prawidłowego zarządzania organizacją niewielkich rozmiarów.

LITERATURA

- [1] *The Art and Science of Entrepreneurship*, red. D.L. Sexton, R.W. Smilor, Ballinger, Cambridge 1986
- [2] Bratnicki, M., *Przedsiębiorczość i przedsiębiorcy współczesnych organizacji*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2002
- [3] Drucker, P.F., *Natchnienie i fart, czyli innowacja i przedsiębiorczość*, Studio Emka, Warszawa 2004
- [4] Kuratko, D.F.; Hodgetts, R.M., *Entrepreneurship: A Contemporary Approach*, Dryden Press, Orlando 1998
- [5] *Praktyczne problemy przedsiębiorczości*, red. H. Wnorowski, A. Letkiewicz, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok 2001
- [6] *Przedsiębiorczość i rozwój małych i średnich przedsiębiorstw w XXI wieku*, red. B. Piasecki, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2002
- [7] *Psychologia ekonomiczna*, red. T. Tyszka, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2004

- [8] Stachak, S., *Podstawy metodologii nauk ekonomicznych*, Książka i Wiedza, Warszawa 2006
- [9] Strojny, J., *Zarządzanie przedsiębiorczością w małej i średniej firmie*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Rzeszowskiej, Rzeszów 2009
- [10] Targalski, J., *Przedsiębiorczość i zarządzanie*, C.H. Beck, Warszawa 2003

MODELS DESCRIBING ENTREPRENEURSHIP

The article describes effects of empirical data analysis evidenced in entrepreneurship research. Indexes used to measure individual and organizational entrepreneurship are used to construct some models. Thanks to that it is possible to understand differences between each class of entrepreneurial potential. Additionally it shall be pointed that some models are constructed or described on the basis of indexes used to measure an entrepreneurship determinants.