

Zbigniew Olesiński, Michał Adam Leśniewski

Uniwersytet Humanistyczno-Przyrodniczy
Jana Kochanowskiego w Kielcach

ROLA I ZNACZENIE KLASTRÓW W ROZWOJU REGIONU ŚWIĘTOKRZYSKIEGO

1. Wstęp

Klasy są to skupiska na niewielkiej przestrzeni – np. na terytorium powiatu – przedsiębiorstw podobnej branży. Rola klastrów polega na równoczesnej rywalizacji i współpracy, co w wypadku wsparcia działaniami organizacji wyspecjalizowanych, jak organizacje zajmujące się handlem, zbieraniem danych ekonomicznych czy technicznych, generuje pewien efekt dodatkowy, jak wzrost produkcji, zysku, sprzedaży – korzystny dla każdego z przedsiębiorstw klastra, jak i dla całego klastra, a tym samym wzrost produkcji, sprzedaży, zysku i tak dalej na całym terytorium działania klastra, co wyznacza ich znaczenie na tym terytorium.

Przeprowadzone obliczenia wskazują, że dzięki działaniu w klastrze przedsiębiorstwa osiągają wzrost o kilka punktów procentowych wyższy, niż gdyby działały oddzielnie.

2. Badania wybranych klastrów

Wzrost zainteresowania wartościami niematerialnymi firmy nasila się od początku lat dziewięćdziesiątych w związku ze znacznym wzrostem ceny rynkowej w porównaniu z ceną księgową firm, zwłaszcza firm komputerowych. Spowodowało to wzrost zainteresowania naukowym wyjaśnieniem tego zjawiska. Początkowo próbowano ująć ten problem jako szacowanie wartości niematerialnych firmy [Drucker 1993; Jahanson i in. 1996; Dobija 2001, s. 221-232]

Wśród prób metod rozwiązania powyższego problemu szczególne znaczenie ma koncepcja kapitału intelektualnego organizacji. J. Nahapiet i S. Goshal rozumieją kapitał intelektualny jako wartość, którą można wykorzystać [Nahapiet, Goshal 1998, s. 242-266].

W latach 2004-2006 zespół badawczy kierowany przez Jana Stachowicza w ramach programu Komitetu Badań Naukowych 2H02 D 03225 pracował nad tematem: „Zarządzanie kapitałem intelektualnym w regionalnych sieciach innowacyjnych” [Stachowicz 2006, s. 35]. W toku badań, pracując nad zagadnieniem powiązania organizacji z interesariuszami zewnętrznymi, skutkującego między innymi wzrostem zaufania, J. Stachowicz skonstruował schemat przedstawiony na rys. 1.

Kapitał intelektualny organizacji				
Kapitał organizacyjny			Kapitał ludzki:	Kapitał społeczny:
Struktura wewnętrzna:	Struktura zewnętrzna:	Kapitał rozwojowy:		
<ul style="list-style-type: none"> – struktura organizacyjna – własność intelektualna – procesy wewnętrzne – kultura organizacyjna 	<ul style="list-style-type: none"> – powiązania z interesariuszami zewnętrznymi 	<ul style="list-style-type: none"> – innowacyjność – organizacyjne uczenie – zamierzenia strategiczne – cele i strategię organizacji – procesy tworzenia strategii – gotowość uczenia 	<ul style="list-style-type: none"> – komplementarność – zręczność intelektualna – motywacja 	<ul style="list-style-type: none"> – kapitał strukturalny – wymiar stosunków międzyludzkich – kapitał poznawczy
	zaufanie			

Rys. 1. Powiązania organizacji z interesariuszami zewnętrznymi a zaufanie

Źródło: [Stachowicz 2006].

W analizowanych badaniach wybrano grupy organizacji w sektorze transportu szynowego, sektorze turystyki rodzinnej i sektorze produkcji aparatury medycznej. Badania przeprowadzono z wykorzystaniem ankiety badawczej kapitału społecznego, składającej się z trzech pytań ogólnych oraz dwudziestu pytań szczegółowych zestawionych w postaci wyboru uporządkowanego według skali Likerta w siedmiostopniowym uszeregowaniu wyborów, w ramach każdego pytania – zdecydowanie nie; myślę, że nie; raczej nie; trudno powiedzieć; raczej tak; myślę, że tak; zdecydowanie tak. Do badania wybrano organizacje i instytucje dynamicznie działające w sektorze, wyróżniające się aktywnością konkurencyjną oraz liderów środowiskowych (były to – w rozumieniu przyjętym w niniejszym artykule – skupiska przedsiębiorstw).

Pytania zostały opracowane w takim układzie, aby w sposób maksymalny uzyskać informacje na temat rozkładu kapitału społecznego i uwarunkowań oraz możliwości tworzenia skupisk przedsiębiorstw. Podstawowe wymiary przyjętego modelu badawczego kapitału społecznego to: wymiar strukturalny (czy przedsiębiorstwa

tworzą strukturę współpracy), wymiar poznawczy (czy współpraca sprzyja tworzeniu wiedzy), wymiar kulturalny (prawość, kompetencje, konsekwencja, lojalność, otwartość), wymiar strategiczny (czy i w jakim stopniu współpraca wpływa na kształtowanie strategii).

W badaniach wybranych przedsiębiorstw województwa śląskiego uczestniczyło 111 osób, w tym: 31 osób w sektorze transportu szynowego, 47 osób w sektorze turystyki rodzinnej i 33 osoby w sektorze wyrobów i aparatury medycznej.

Za pomocą podobnej ankiety przebadano 82 osoby z przedsiębiorstw tworzących grono odlewnicze (41 osób) w powiecie koneckim i 41 osób tworzących grono płytek ceramicznych Końskie-Opoczno-Przysucha-Tomaszów Mazowiecki [Olesiński, Sabat 2008, s. 219].

Tabela 1. Wartość kapitału społecznego według sektorów (gron) w poszczególnych wydziałach

Sektor (grono)	Wymiar kulturowy	Wymiar strukturalny	Wymiar poznawczy	Wymiar strategiczny
Medycyna	4,42	2,78	4,22	2,77
Transport szynowy	4,88	3,98	4,8	3,03
Turystyka	4,09	3,55	4,27	2,94
Ceramika	5,72	5,83	6,21	5,54
Odlewnictwo	5,76	5,94	6,41	5,68

Źródło: opracowanie własne.

Zestawiając wyniki badań w województwie śląskim i w powiecie koneckim, otrzymano tab. 1. Jak widać, skupiska firm tworzące w powiecie koneckim klastry odlewniczy i ceramiczny mają wyższy kapitał społeczny niż skupiska nie tworzące klastra. Stąd można wnioskować, że utworzenie poprzez samoorganizację struktur klastrowych sprzyja wzrostowi kapitału społecznego i – szerzej – intelektualnego firm tworzących klastry.

Sama współpraca zewnętrzna nie przesądza jeszcze o możliwości cyrkulacji wiedzy, jeśli bowiem jest to tylko współpraca z inną siecią lokalną, trudno wówczas mówić o transferze wiedzy. Zasadnicze znaczenie ma współpraca sieci lokalnych – zwłaszcza klastrów – z sieciami globalnymi.

Klastry tworzą się na zasadzie samoorganizacji. Istotą samoorganizacji wśród ludzi jest zdolność do współdziałania w zespole. Nieuchronnie wiąże się to z określonym samoograniczeniem jednostki dla osiągnięcia celu zespołu. Samoorganizacja może być rezultatem chwili, doraźnego impulsu, kiedy np. przechodnie pomagają wstać osobie, która się przewróciła na ulicy lub pomagają zepchnąć z drogi popsuty samochód. Może być rezultatem gruntownego namysłu, kiedy zawiązują spółdzielnię, włączają się do kampanii społecznej, działają na rzecz załatwienia konkretnej sprawy – jak ułożenie chodnika czy budowa wodociągu w rodzinnej wsi.

W pewnym momencie samoorganizacja zamienia się w organizację, następuje instytucjonalizacja działania, co uruchamia proces powstania, rozwoju i schyłku tejże organizacji. Na gruzach danej organizacji może się pojawić samoorganizacja, może się pojawić nowa organizacja – zawsze jednak samoorganizacja jest procesem spontanicznym i dzieje się poza sformalizowanym działaniem, nawet jeśli się dzieje wewnątrz danej organizacji.

Ze szczególnym rozwojem samoorganizacji mamy do czynienia w wypadku decyzji o powstaniu i lokalizacji firmy. Przedsiębiorca w pewnym zakresie świadomie dokonuje wyboru lokalizacji. Mając daną lokalizację (np. rodzinna działka), może dokonać wyboru rodzaju działalności.

Kolejni przedsiębiorcy dokonują podobnych wyborów, co skutkuje tworzeniem się w sposób spontaniczny skupiska przedsiębiorstw. Istnienie skupiska przedsiębiorstw sprzyja nawiązywaniu współpracy początkowo spontanicznej, ale w czasach instytucjonalizującej się, aż do utworzenia klastra i powołania inicjatywy klastrowej.

Transfer wiedzy w klastrze jest znacznie ułatwiony w porównaniu z siecią lokalną. W wyniku powstania i funkcjonowania klastra zmienia się postrzeganie relacji międzyorganizacyjnych, zwłaszcza zaś rozwój relacji międzyorganizacyjnych sprzyja wzrostowi kapitału intelektualnego organizacji, czyli wzrostowi wiedzy organizacji.

W sierpniu i wrześniu 2007 r. zostały przeprowadzone badania 82 firm, z których 41 należało do wcześniej zidentyfikowanego i wielokrotnie opisywanego klastra producentów odlewów [Olesiński, Sabat 2007, s. 45], a 41 do podobnie przebadanego klastra producentów płytek ceramicznych [Olesiński, Predygiel, Sabat 2007, s. 130-140]. Badania przeprowadzono z użyciem ankiety stosowanej w badaniach J. Stachowicza.

Badano występowanie relacji danego przedsiębiorstwa z dostawcami, odbiorcami, agendami rządowymi, kredytowymi, organizacjami społecznymi i innymi partnerami wskazanymi przez respondentów.

Każdą relację określono jako rynkową (na ogół transakcje kupna–sprzedaży), prawną (na ogół obowiązki wynikające z obowiązkowego prawa, np. w urzędzie skarbowym, z wyjątkiem umów własnościowym i umów kupna–sprzedaży), kapitałową (kupno–sprzedaż firmy bądź udziałów lub aukcji), społeczną (kontakty telefoniczne, wizyty, zobowiązania towarzyskie).

Każda relacja mogła otrzymać ocenę od 1 do 4. Dana firma mogła mieć 1, 2 lub nawet 3 i 4 rodzaje relacji z partnerem (czyli maksimum $4 \times 4 = 16$ pkt), dodatkowo punktacja ta (do 16 pkt) była wzbogacana o ocenę satysfakcji od 1 do 7 punktów.

Respondenci wskazywali na ogół po 1 – 2 rodzaje relacji i raczej nisko oceniali satysfakcję, stąd przedsiębiorstwa mające najwięcej punktów (np. Ceramika Nowa Gala SA – 82 pkt czy Zaltan A.J. Woźniak sp.c. – 80 pkt lub Ceramika Color Sp. z o.o. – 70 pkt) wskazywały kilku – kilkunastu partnerów.

Podobnie firmy klastra odlewniczego – COM Maleniec Sp. z o.o. – 103 pkt, Zakład Odlewniczo-Mechaniczno-Handlowy Wójcik – 71 pkt czy Grant Sp. z o.o. – 70 pkt. Przeciętnie poszczególne firmy uzyskiwały 15-60 pkt, czyli respondenci wskazywali najwyżej kilku partnerów.

Tabela 2. Ocena więzi międzyregionalnych

		Wartość relacji
1	Łącznie 82 respondentów	2556
	w tym: dostawcy	942
	Odbiorcy	1055
	agendy rządowe	167
	Kredytodawcy	162
	organizacje społeczne	180
	pozostali interesariusze	50
2	Odlewnie 41	1195
	w tym: dostawcy	325
	Odbiorcy	550
	agendy rządowe	105
	Kredytodawcy	96
	organizacje społeczne	95
	pozostali interesariusze	24
3	Ceramika 41	1361
	w tym: dostawcy	617
	Odbiorcy	505
	agendy rządowe	62
	Kredytodawcy	66
	organizacje społeczne	85
	pozostali interesariusze	26

Źródło: [Olesiński, Sabat 2008].

Jak widać, zasadniczo lepiej rozwinięte relacje ma klastrowy odlewniczy, z wyjątkiem współpracy z dostawcami, co należy tłumaczyć specyfiką branży. Wydaje się, że przewaga klastra odlewniczego polega na utworzeniu jednostki koordynującej w postaci stowarzyszenia KOM-CAST (jest to inicjatywa klastrowa).

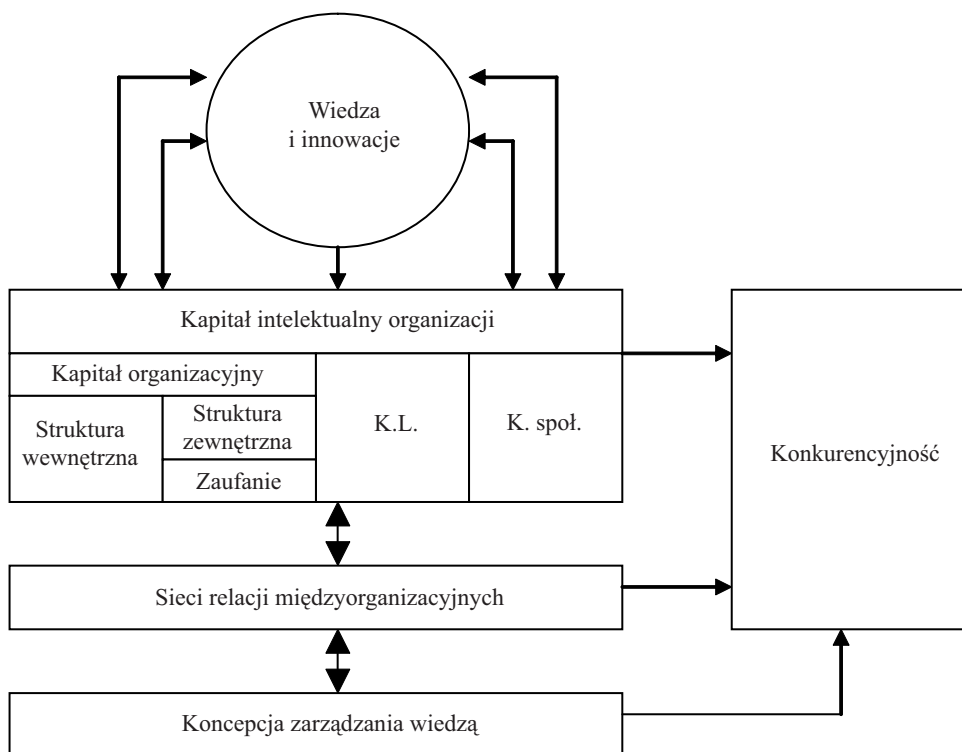
3. Kształtowanie konkurencyjności klastrów

Skupiska przedsiębiorstw, rywalizując i współpracując ze sobą, współprzyczyniają się do wzrostu kapitału intelektualnego zarówno każdego z nich, jak i całego

skupiska. Punktem wyjścia naszych rozważań jest zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie (por. rys. 2).

Tezą artykułu jest, że jeśli przedsiębiorstwo współpracuje z innymi – czego wyrazem są „sieci relacji międzyorganizacyjnych” – to jego kapitał intelektualny (w tym zasoby wiedzy) wzrasta. Stąd w takich klastrach, jak odlewniczy czy ceramiczny (por. tab. 1), kapitał społeczny będący częścią kapitału intelektualnego jest wyższy niż skupiska przedsiębiorstw, jak przedsiębiorstwa produkujące sprzęt medyczny, pojazdy szynowe, czy w potencjalnym dopiero śląskim klastrze turystycznym. Z kolei tab. 2 wskazuje, że klastry odlewniczy i ceramiczny, jak na warunki polskie, mają relatywnie silne rozbudowane relacje międzyorganizacyjne (np. Ceramika Nowa Gala Spółka Akcyjna czy Zaltan A. J. Woźniak Sp. c. (por. pkt 2 artykułu oraz tab. 3), COM Maleniec Sp. z o. o. (por. pkt 2 artykułu).

Wzrost kapitału intelektualnego natomiast sprzyja powstawaniu innowacji, co podnosi konkurencyjność każdego przedsiębiorstwa z osobna i wszystkich razem.



Rys. 2. Zarządzanie wiedzą w sieci relacji międzyorganizacyjnych. Model podnoszenia konkurencyjności przedsiębiorstw w sieci (MPK – PS) – I

Zarządzanie wiedzą jest procesem polegającym na wykorzystaniu i przetworzeniu w ramach funkcjonowania organizacji zasobu organizacyjnego, jakim jest wiedza. Przy rozwiązywaniu problemu zarządzania wiedzą w sieciach relacji międzyorganizacyjnych należy zatem postawić pytanie: czy dana sieć ma jakiś ośrodek decyzyjny? Wtedy można by generalnie poszukiwać analogii z zarządzaniem wiedzą w organizacji. Należy też spytać o to, czy dana sieć nie ma danego ośrodka decyzyjnego – co raczej jest prawidłowością we wszelkich sieciach – i wówczas decydenci, czyli kierownicy organizacji wchodzący w skład sieci, zachowują się podobnie jak gracze na giełdzie lub przedsiębiorcy na rynku, czyli obserwują działanie sieci i reagują w sposób, który uznają za słuszny. W wypadku braku koordynatora sieci dana organizacja winna dążyć do jak najściślejszej współpracy z określonymi sieciami i starać się osiągnąć jak największą korzyść z tego współdziałania, stale doskonaląc zarządzanie wiedzą wewnątrz organizacji, ale też zdobywając w maksymalnym stopniu wiedzę z zewnątrz i stale dążąc do zwiększenia kapitału intelektualnego organizacji.

Jak wynika z powyższego, dana firma, korzystając z „koncepcji zarządzania wiedzą”, dąży do uczestnictwa w grze w sieci relacji międzyorganizacyjnych w celu zdobycia pożądanej wiedzy.

Jesienią 2007 r. Świętokrzyska Agencja Rozwoju Regionu prowadziła projekt: „Centrum Rozwoju Klastrow Świętokrzyskich” finansowany ze środków budżetu państwa w ramach Zintegrowanego Programu Operacyjnego Rozwoju Regionalnego, Działanie 2.6. „Regionalne strategie innowacyjne i transfer wiedzy” nr Z/2.26/II/2.6/43/06. W toku realizacji tego projektu przeprowadzono badanie konkurencyjności klastrow w województwie świętokrzyskim. Badania przeprowadzono za pomocą zmodyfikowanej ankiety, którą wcześniej wykorzystano w grantie KBN 2 H02 D02 122.

Badaniami objęto 1041 osób reprezentujących przedsiębiorstwa, instytucje otoczenia biznesu, urzędy itp. hipotetycznie tworzące sieci relacji międzyorganizacyjnych o charakterze klastrow. Badania [Olesiński, Sabat 2007, s. 6-7] pozwoliły na identyfikację skupisk przedsiębiorstw prowadzących działalność w podobnym sektorze (a więc podobna metoda wyłonienia respondentów jak w metodzie stosowanej przez J. Stachowicza) na wspólnym obszarze (województwie świętokrzyskim). W okresie prowadzenia badań w 5 analizowanych skupiskach istnieją tzw. inicjatywy klastrowe, czyli organizacje działające na rzecz integracji organizacji danego skupiska i 2 skupiska (grono usług budowlanych i klastrow medyczny w toku organizacji, tzw. załączki klastrow).

Zdolność do nawiązywania relacji uzyskano przez zsumowanie wskazanych przez respondentów organizacji, z którymi współpracuje ich organizacja, i podzielnie przez liczbę respondentów. Z analizy tab. 2 i 3 wynika, że zinstytucjonalizowane klastry mają nie tylko większą zdolność do generowania kapitału społecznego, o czym mówią dane tab. 2, lecz także zdecydowaną przewagę nad niezinstytucjonalizowanymi klastrow w nawiązywaniu relacji (por. tab. 3).

Tabela 3. Funkcjonowanie relacji międzyorganizacyjnych i powstawanie innowacji w badanych klastrach

Klaster bądź jego załączek	Liczba przebadanych przedsiębiorstw, instytucji otoczenia, urzędów itp.	Wskaźniki konkurencyjności		
		zdolność do nawiązywania relacji	zdolność do wytwarzania nowych produktów i usług	zdolność konkurowania
1	2	3	4	5 (3+4)
Grono Targowe Kielce	10	1,8	1,4	3,20
Grono turystyczne, m.in. Klaster Słońce Regionu	281	1,8	0,96	2,76
Biomasa Świętokrzyska	8	1,6	1,25	2,85
Klaster ogrodniczo-sadowniczy, spożywczy	212	1,08	0,94	2,02
Grono odlewnicze	51	1,06	1,07	2,13
Grono usług budowlanych	261	1,15	1,3	2,45
Klaster medyczny	112	0,8	0,89	1,69
Inne przedsiębiorstwa	106	0,47	0,47	0,94
RAZEM	1041			

Źródło: [Olesiński, Sabat 2007b].

Relatywnie najwięcej relacji wskazali respondenci związani z Gronem Targowym Kielce, gronem turystycznym, odlewniczym i biomasy. Potwierdzeniem tezy, iż klaster sprzyja nawiązywaniu relacji, jest fakt, że przedsiębiorstwa luźno związane z inicjatywą klastrową lub nie funkcjonujące w takich strukturach mają mniej rozwinięte relacje międzyorganizacyjne (np. klaster medyczny czy przedsiębiorstwa działające poza klastrami).

Zdolność do wytwarzania nowych produktów i usług w przedsiębiorstwach działających w danym skupisku zmierzono podobnie. Zsumowaną liczbę innowacji wskazanych przez respondentów podzielono przez liczbę respondentów.

Klastrem o największym potencjale innowacyjnym w grupie przebadanych przedsiębiorstw i instytucji otoczenia jest Grono Targowe Kielce. Obecność na drugim miejscu klastra budowlano-ceramicznego związana jest nie tyle z instytucjonalizacją klastra, ile z bardzo dużym, jak na warunki Polski, potencjałem przedsiębiorstw budowlano-montażowych i produkcji materiałów w regionie i znacznym zaawansowaniem wykorzystania nowoczesnych technologii przy wytwarzaniu największej jakości produktów i usług (stąd też relatywnie wysoki wskaźnik „zdolności do nawiązywania relacji”).

W wynikach analizowanych badań konkurencyjność klastra obliczono jako sumę wartości wskaźnika relacji i wskaźnika innowacji danego klastra. Podobnie

jak poprzednio, najlepiej wypadło Grono Targowe Kielce, które zgodnie z powyższym rozumieniem jest najbardziej konkurencyjne. Kolejne miejsca zajmują: Biomasa Świętokrzyska, grono turystyczne, grono odlewnicze. Konkurencyjność grona ogrodniczo-sadowniczego oraz medycznego jest relatywnie niższa.

Wyniki badań wskazują na zdecydowaną przewagę sformalizowanych klastrow, gdzie mamy do czynienia z lepiej rozwiniętymi relacjami międzyorganizacyjnymi, z wyjątkiem przypadku grona usług budowlanych.

4. Kształtowanie się klastra turystycznego w regionie świętokrzyskim

Jednym z dynamicznie rozwijających się segmentów regionu świętokrzyskiego jest turystyka. Z roku na rok segment ten wykazuje tendencję wzrostową. Jest to widoczne po zwiększającej się liczbie miejsc noclegowych oraz liczbie obiektów turystycznych. Walory krajobrazowe i położenie geograficzne sprzyjają rozwojowi turystyki w województwie świętokrzyskim. Dane statystyczne związane z rozwojem turystyki zaprezentowano w tab. 4 i 5.

Tabela 4. Dynamika rozwoju bazy turystycznej w regionie świętokrzyskim w latach 2003-2007 (w tys.)

Lp.	Wskaźniki wzrostu bazy turystycznej	2003	2004	2005	2006	2007
1	Hotele	15	24	31	36	43
2	Motele	3	5	7	9	7
3	Pensjonaty	2	4	4	5	6
4	Domy wycieczkowe	1	1	2	2	2
5	Schroniska młodzieżowe	1	1	1	1	3
6	Ośrodki wczasowe	3	5	8	10	11
7	Ośrodki szkoleniowo-wypoczynkowe	3	5	6	6	7
8	Zespoły ogólnodostępnych domków turystycznych	6	7	8	8	6
9	Pola biwakowe	–	1	1	1	–
10	Miejsca noclegowe	6 234	6 876	7 546	7 861	9 831
11	Korzystający z noclegów – ogółem	298 345	323 489	328 198	334 595	391 615
12	Korzystający z noclegów – turyści zagraniczni	22 347	23 576	24 234	24 899	30 311
13	Udzielone noclegi – ogółem	697 342	723 309	778 341	800 865	1 119 254
14	Udzielone noclegi – turyści zagraniczni	35 324	43 435	53 342	57 035	72 967

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Urzędu Statystycznego w Kielcach za lata 2003-2007.

Tabela 5. Dynamika sekcji turystyki w Polsce w latach 2003-2006

Lp.	Wskaźniki wzrostu bazy turystycznej	2003	2004	2005	2006
1	Miejsca noclegowe – ogółem	596 460 miejsc	584 572 miejsca	569 896 miejsc	574 612 miejsca
2	Hotele	1151 obiektów	1198 obiektów	1224 obiekty	1288 obiektów
3	Motele	132 obiekty	116 obiektów	114 obiektów	109 obiektów
4	Pensjonaty	244 obiekty	224 obiekty	223 obiekty	222 obiekty
5	Domy wycieczkowe	100 obiektów	81 obiektów	77 obiektów	69 obiektów
6	Schroniska	63 obiekty	59 obiektów	49 obiektów	56 obiektów
7	Schroniska młodzieżowe	24 obiekty	33 obiekty	32 obiekty	29 obiektów
8	Ośrodki wczasowe	598 obiektów	566 obiektów	528 obiektów	495 obiektów
9	Ośrodki szkoleniowo-wypoczynkowe	427 obiektów	410 obiektów	404 obiekty	393 obiekty

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Głównego Urzędu Statystycznego sekcji Turystyka za lata 2003-2006.

Dynamika rozwoju usług turystycznych w województwie świętokrzyskim jest wyższa niż przeciętna w kraju, chociaż w odniesieniu do liczby mieszkańców świętokrzyskie w turystyce nie należy do czołówki krajowej.

5. Wnioski

Analiza danych tab. 4 i 5 wskazuje, że województwo świętokrzyskie dostrzegło swoją szansę w rozwoju turystyki, o czym świadczy chociażby duża dynamika rozwoju bazy turystycznej.

Istotne też jest, że na uzyskanie tej dynamiki wpływają takie inicjatywy klastrowe, jak Grono Targowe Kielce czy „Słońce Regionu” i inne (por. tab. 2 i 3). Oba wymienione klastry wypadają korzystniej chociażby na tle inicjatywy śląskiego klastra turystycznego.

Tabele 4 i 5 wskazują, że w regionie świętokrzyskim wzrasta rola i znaczenie klastrów turystycznych. Podobnie jest w sektorze budowlanym czy odlewniczym.

Literatura

- Dobija D., *Metodyka szacowania wiedzy*, [w:] *Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie*, red. B. Wawrzyniak, Polska Fundacja Promocji Kadr i Wyższa Szkoła Przedsiębiorczość i Zarządzania im. Leona Koźmińskiego, Warszawa 2001.
- Drucker P., *Post-capitalist Society*, Harper-Business, New York 1993.
- Jahanson U., Eklor G., Holmgren M., Martensson M., *Human Resource Costing and Accounting versus the Balanced Scorecard (A Report to OECD)* School of Business, Stockholm University 1996.
- Nahapiet J., Ghoshal S., *Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage*, "Academy of Management Review" 1998 no. 23 (2).
- Olesiński Z., Predygiec A., Sabat A., *The Końskie-Opczno-Przysucha-Tomaszów Mazowiecki Tile Cluster*, [w:] *The Emergence and Development of Clusters in Poland*, red. E. Bojar, Z. Olesiński, Difin, Warsaw 2007.
- Olesiński Z., Sabat A., *Diagnoza i szczegółowa analiza stanu i potencjału konkurencyjnego klastrów w województwie świętokrzyskim*, „Gazeta Wyborcza” Kielce z dnia 28 grudnia 2007a.
- Olesiński Z., Sabat A., *Kształtowanie relacji sieci globalnych z lokalnymi na przykładzie koneckiego klastra odlewniczego i ceramicznego*, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Kraków 2008.
- Olesiński Z., Sabat A., *The Piotrków Trybunalski-Końskie-Kielce-Starachowice-Ostrowiec Świętokrzyski Foundry Cluster*, [w:] *The Emergence and Development of Clusters in Poland*, red. E. Bojar, Z. Olesiński, Difin, Warsaw 2007b.
- Predygiec A. *Wskaźniki konkurencyjności mikroprzedsiębiorstw na przykładzie województwa świętokrzyskiego*, nie publikowana praca doktorska, Wydział Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego 2008.
- Regionalny Program Operacyjny Województwa Świętokrzyskiego na lata 2007-2013, Zarząd Województwa Świętokrzyskiego, Kielce 2007.
- Reich R.B., *The Work of Nations*, Knopf, New York 1991.
- Stachowicz J. (kierownik projektu), *Zarządzanie kapitałem intelektualnym w regionalnych sieciach innowacyjnych*, Raport merytoryczny, Instytut Badań Systemowych PAN, maszynopis powielany, Warszawa 2006.

THE ROLE AND MEANING OF CLUSTERS IN THE DEVELOPMENT OF ŚWIĘTOKRZYSKIE REGION

Summary

The article presents methods of cluster development level generated by the co-operation of groups of enterprises operating in the same line of business within a given region. The research conducted by the team of the Institute of Management of the Jan Kochanowski University in Kielce identified seven groups of enterprises co-operating within a network of mutual relations, which promotes the formation of clusters, what increases the role (function) and meaning (hierarchical level) of clusters in the region.