

Wojciech Dyduch

Akademia Ekonomiczna w Katowicach

W POSZUKIWANIU ZALEŻNOŚCI MIĘDZY PRZEDSIĘBIORCZOŚCIĄ A EFEKTYWNOŚCIĄ POLSKICH ORGANIZACJI

1. Wstęp

Niniejszy artykuł przedstawia wyniki wstępnych badań, których celem było określenie zależności między przedsiębiorczością organizacyjną mierzoną z użyciem różnych narzędzi a efektywnością finansową. Podstawowa teza artykułu mówi, że wysoka korelacja między badanymi zmiennymi umożliwiłaby stosowanie narzędzi pomiaru przedsiębiorczości organizacyjnej jako mierników efektywności firm.

2. Wyzwania pomiaru efektywności

Zarówno organizacje przedsiębiorcze, nowo założone, jak i duże firmy ciągle poszukują lepszych systemów pomiaru efektywności [Davis, Albright 2004, s. 135-153]. Jedną z przyczyn jest poszukiwanie pozafinansowych miar, które dałyby prognozy co do przyszłych wyników finansowych. Miary finansowe, obrazujące przeszłe wyniki, nie zawsze są w stanie pokazać te czynniki, które faktycznie wpływają na wzrost rynku czy zysków – takie jak badania i rozwój, innowacje w systemie obsługi klienta, zarządzanie jakością czy wprowadzanie innowacji [Evans 2004, s. 219-232].

Gdyby wielorakie miary efektywności były ze sobą skorelowane, nie byłoby potrzeby zwiększania ich ilości. Wysoka korelacja oznaczałaby, że wszystkie używane miary byłyby nośnikami tej samej informacji, pełnej informacji o efektywności firmy. Wtedy nie byłoby potrzeby konstruowania systemów pomiaru efektywności opartych na wielorakich miarach [Meyer 2005, s. 287-291]. Podobną logikę można zastosować do następującego stwierdzenia: jeżeli udało się znaleźć narzędzie pomiaru przedsiębiorczości, które byłoby skorelowane z powszechnie używanymi miarami efektywności, oznaczałoby to, że stosując to narzędzie, można byłoby

otrzymywać informacje dotyczące efektywności organizacyjnej [Medori 1998]. W rzeczywistości miary efektywności są ze sobą słabo skorelowane; każda jest nośnikiem innej informacji o efektywności firmy [Martinez, Kennerley 2005, s. 163].

3. Przedsiębiorczość odzwierciedleniem efektywności organizacji

W ostatnich latach przedsiębiorczość staje się w coraz większym stopniu wymiarem organizacyjnym, który przykuwa uwagę znacznej liczby teoretyków i badaczy. Jednak zważywszy, że dociekania na temat przedsiębiorczości organizacyjnej znajdują się w stadium rozwojowym, ten obszar nie doczekał się jeszcze gruntownej teorii. W celu jej stworzenia i rozwinięcia potrzebne są narzędzia badawcze, które dokonywałyby pomiaru przedsiębiorczości na poziomie całej firmy, a nie tylko pojedynczego przedsiębiorcy i jego zachowań. Badacze na świecie zajęli się opracowywaniem postulatów dotyczących przedsiębiorczości organizacyjnej i na tej podstawie opracowali narzędzia pomiarowe, które jednak stanowią fragmentaryczne ujęcia, nie obejmujące całości zagadnienia. Potrzebna jest bardziej kompleksowa operacjonalizacja zjawiska przedsiębiorczości wykorzystująca istniejące już miary – być może mające charakter addytywny – oraz uzupełniona o nowe wymiary zidentyfikowane drogą analizy literatury przedmiotu. Wkład, jaki wniesie niniejsza tematyka i próby jej operacjonalizacji do dorobku nauk o zarządzaniu w świecie i w Polsce, można zawrzeć w poniższych przesłankach:

Po pierwsze, miary przedsiębiorczości znane w literaturze przedmiotu są fragmentaryczne i dotyczą wybranych aspektów przedsiębiorczości. Zdaniem autora należy nie tylko spróbować użyć wszystkich opisanych miar, gdyż mają one charakter addytywny, ale uzupełnić je o dodatkowe wymiary. Brakuje całościowej, zintegrowanej operacjonalizacji przedsiębiorczości organizacyjnej. Sprostanie wyzwaniom płynącym z tego faktu może przynieść znaczne uzupełnienie wiedzy z zakresu identyfikowania i modelowania przedsiębiorczości organizacyjnej oraz zarządzania przedsiębiorczymi organizacjami.

Po drugie, używanie znanych w literaturze przedmiotu miar przedsiębiorczości może skutkować w postaci niewłaściwego, deskryptywnego i normatywnego budowania teorii, gdyż w bardzo niewielkim stopniu odnoszą się one do zarządzania sprzecznościami czy też paradoksami strategicznymi. Spojrzenie na przedsiębiorczość organizacyjną w ujęciu dialektycznym może być wymagane w przypadku organizacji o wysokim potencjale wzrostu, gdzie godzenie sprzeczności może mieć o wiele większe skutki dla efektywności niż poszukiwanie rozwiązań krańcowych. Istnieje teoretyczne i empiryczne poparcie faktu, że organizacje wybierające szybkie i trwałe rozwiązania wkładają mniej wysiłku w tworzenie dobrobytu. Dlatego też zasadne wydaje się analizowanie przedsiębiorczości organizacyjnej w ujęciu dialektycznym, z punktu widzenia godzenia sprzeczności.

Po trzecie, poszczególne elementy prowadzonych badań były eksplorowane empirycznie w mniejszym lub większym stopniu, nie podjęto jednak dotychczas próby przeprowadzenia tak kompleksowych badań łączących przedsiębiorczość organizacyjną z efektywnością. Badania zaplanowane na podstawie przedstawionej tematyki byłyby próbą syntezy wcześniej rozwijanych teoretycznie i empirycznie koncepcji w jeden zwarty model, zawierający potencjał przedsiębiorczości obejmujący orientację przedsiębiorczą, zarządzanie przedsiębiorcze i uzupełniony o nowe elementy oraz efektywność.

W przeprowadzonych badaniach zmienną zależną stanowiła efektywność przedsiębiorstwa. Do oceny efektywności funkcjonowania badanych organizacji, traktowanej jako kategoria oceny działalności przedsiębiorstw, a w szczególności oceny nowych przedsięwzięć, wykorzystano syntetyczny wskaźnik McKenzie [McKenzie 1996], obliczony jako iloraz dwóch zmiennych: zysku brutto oraz przychodów ze sprzedaży netto. Wskaźnik ten nadaje się do pomiaru poziomu efektywności przedsiębiorstwa dowolnej branży i dowolnych rozmiarów. Ponadto konstrukcja wskaźnika wyklucza wpływ opodatkowania na jego poziom, co jest istotne w ocenie bieżącej efektywności. Warto również zwrócić uwagę, że między wielkością sprzedaży a efektywnością organizacji występuje zależność wprost proporcjonalna. Do analizy wybrano zatem wskaźnik wzrostu sprzedaży jako kluczowy wskaźnik efektywności traktowanej jako kategoria oceny działalności przedsiębiorstw [Bratnicki, Dyduch], a w szczególności oceny nowych przedsięwzięć.

Wielu badaczy wskazuje na zależność między przedsiębiorczością organizacyjną a efektywnością. Zasadna wydaje się więc próba empirycznej weryfikacji tej zależności w celu wykorzystania miar przedsiębiorczości do pomiaru efektów organizacji.

4. Miary przedsiębiorczości: zarządzanie przedsiębiorcze i orientacja przedsiębiorcza

Pierwszą miarą przedsiębiorczości zastosowaną do badań empirycznych jest skala zarządzania przedsiębiorczego. Wychodząc z założenia, że styl zarządzania przedsiębiorczego jest procesem koncentrującym się wokół aktywnego poszukiwania i wykorzystywania szans, który umożliwia uczestnikom organizacji zrealizowanie przedsięwzięcia o wysokim potencjale niezależnie od zasobów znajdujących się bezpośrednio pod kontrolą, najbardziej odpowiednim podejściem do analizowania stylu zarządzania w istniejących organizacjach, odpowiadającym przyjętemu założeniu, wydaje się koncepcja zarządzania przedsiębiorczego w organizacjach, rozwinięta przez Stevenсона i Jarillo [Stevenson, Jarillo 1990, s. 17-27], zoperacjonalizowana przez Brown, Davidssona i Wiklunda [Brown, Davidsson, Wiklund 2001, s. 953-968].

W myśl tej koncepcji przedsiębiorczość jest określona jako kwestia zarządzania strategicznego; proces, który ma motywować jednostki w istniejących organizacjach do tworzenia wartości dodanej. Ten proces to przedsiębiorczy styl zarządzania, odmienny od tradycyjnych stylów zarządzania. Precyzując, polega on na tym, że jednostki – same lub w ramach organizacji – poszukują szans niezależnie od ilości zasobów, jakie mają pod kontrolą. Definicja Stevensona umiejscawia więc przedsiębiorczość w szerokich ramach zarządzania strategicznego i podkreśla poszukiwanie szans, uniezależniając tym samym przedsiębiorcę od kontekstu organizacyjnego. Szczególnie ciekawe wydaje się połączenie elementów zarządzania przedsiębiorczego z efektywnością funkcjonowania firm i odpowiedź na pytanie: czy organizacja, która jest zorientowana na szanse i wynagradza pracowników w zależności od ich innowacyjności, będzie charakteryzowała się większą efektywnością [Dyduch 2005]?

Drugą skalą użytą do omawianych badań jest skala orientacji przedsiębiorczej. Orientacja przedsiębiorcza odnosi się do procesów, praktyk, czynności podejmowania decyzji, które zmierzają do wejścia na nowe lub dotychczasowe rynki z nowymi lub już istniejącymi produktami czy usługami. Nowe wejście jest aktem wprowadzenia nowego przedsięwzięcia przez nowo powstającą firmę czy też dużą organizację albo przez wewnętrzne przedsięwzięcie organizacyjne. Wynika z perspektywy wyboru strategicznego, w którym szanse nowego wejścia mogą być podjęte z sukcesem przez „ukierunkowane wprowadzenie w życie”. Obejmuje intencje, działania oraz uczestnictwo najważniejszych graczy w dynamicznym procesie twórczym mającym na celu powołanie do życia nowego wejścia. Istotne wymiary, które charakteryzują orientację przedsiębiorczą, obejmują skłonność do autonomicznego działania, gotowość do wprowadzania innowacji i podejmowania ryzyka oraz tendencję do bycia agresywnym względem konkurentów oraz proaktywnym względem szans rynkowych [Lumpkin, Dess 1996].

Wszystkie czynniki orientacji przedsiębiorczej: autonomia (niezależność), innowacyjność, podejmowanie ryzyka, proaktywność oraz konkurencyjna agresywność mogą być obecne, gdy firma angażuje się w nowe przedsięwzięcie.

Wielu badaczy korzystało ze skali orientacji przedsiębiorczej, także w powiązaniu z efektywnością, jednak nie zawsze wyniki były jednoznaczne [Wiklund 1999].

5. Przedsiębiorczość a efektywność – wyniki badań empirycznych

W podejmowanych badaniach naukowych weryfikacji poddano następującą hipotezę badawczą:

H1: Istnieje dodatnia zależność między przedsiębiorczością mierzoną różnymi miarami a efektywnością.

W celu sprawdzenia przyjętej hipotezy badawczej przeprowadzono badania z wykorzystaniem kwestionariusza ankiety. Narzędzie badawcze poddane testom statystycznym zostało w dalszej kolejności rozprawdzone wśród dobranych w spo-

sób losowy na podstawie prowadzonej działalności (wg klasyfikacji EKD) organizacji z całej Polski. Respondenci wywodzili się ze średniego i wyższego szczebla kierowniczego. Przyjęta kategoria respondentów podyktowana została chęcią dotarcia do względnie jednorodnej grupy mającej rozeznanie w dynamice procesów społecznych, zdolnościach i kompetencjach danej organizacji.

Do przeprowadzenia badań dobrano więc próbę 217 organizacji. Ze względu na wielkość próby przyjęto założenie o normalności rozkładu zmiennych, potwierdzone testem Q-Q.

Poniżej zaprezentowane zostaną wyniki analizy zależności między składnikami przedsiębiorczości a wskaźnikami mierzącymi efektywność organizacji: wielkością sprzedaży oraz wskaźnikiem McKenzie. Jest to początkowy etap badań, w którym zdecydowano się na przeprowadzenie analizy korelacji liniowej Pearsona. Jej wyniki przedstawiono w tab. 1.

Wynika z niej, że między składnikami przedsiębiorczości mierzonymi zarówno skalą zarządzania przedsiębiorczego i orientacji przedsiębiorczej, jak i wielkością jej sprzedaży, istnieją zależności dodatnie.

Tabela 1. Relacje między elementami przedsiębiorczości a efektywnością

Składnik przedsiębiorczości	Współczynnik korelacji z wielkością sprzedaży	Współczynnik korelacji ze wskaźnikiem McKenzie
Zarządzanie przedsiębiorcze		
Zorientowanie na strategię	0,40	0,39
Zorientowanie na zasoby	0,32	0,31
Struktura zarządzania	0,27	0,27
Filozofia wynagradzania	0,25	0,36
Zorientowanie na wzrost	-0,23	-0,20
Kultura przedsiębiorczości	0,60	0,63
Orientacja przedsiębiorcza		
Agresywność	0,16	0,25
Innowacyjność	0,26	0,23
Proaktywność	0,06	0,09
Podejmowanie ryzyka	-0,22	-0,21
Niezależność	0,07	0,11

Źródło: opracowanie własne.

Jedyna ujemna korelacja otrzymana w badaniach to zależność między zorientowaniem na wzrost a efektywnością mierzoną wynikami sprzedaży i wskaźnikiem McKenzie. Może to wynikać z faktu, że organizacja w stadium szybkiego wzrostu ma niższe osiągnięcia ze względu na wysokonakładowe inwestycje i ogólne koszty zarządzania.

Pozostałe korelacje są jednak relatywnie słabe z punktu widzenia statystycznej istotności. Największa zależność występuje między kulturą przedsiębiorczości a efektywnością.

Na podstawie tych badań nie ma podstaw do odrzucenia hipotezy H1 mówiącej o tym, że istnieje dodatnia zależność między przedsiębiorczością organizacyjną analizowaną przy użyciu różnych miar a efektywnością organizacji.

Badania te stanowią więc swoistą fotografię badanych organizacji. W celu pełniejszego zanalizowania przedsiębiorczości i uwzględnienia jej dynamiki oraz wpływu na efektywność w dłuższym czasie należałoby badania powtórzyć na próbie tych samych organizacji za kilka lat. Dałoby to pełniejszy obraz tego, co się dzieje w polskich organizacjach w zakresie poziomu przedsiębiorczości. Ponadto, w złożonym modelu poszczególne składniki przedsiębiorczości organizacyjnej mogą mieć addytywny wpływ na efektywność. Ważne wydaje się zatem zbadanie w przyszłości zagregowanego wpływu przedsiębiorczości na efektywność organizacji oraz wyróżnienie tych składników, które z efektywnością są powiązane najsilniej. Dla pełniejszego obrazu badanej zależności wydaje się też zasadne wykorzystanie innych analiz statystycznych poza zaprezentowaną w niniejszym artykule analizą korelacji.

Literatura

- Bratnicki M., Dyduch W., *Measuring Entrepreneurship and Linking it with Performance*, [w:] *Illuminating Entrepreneurship. The Theory and Practice of Enterprise Creation and Development*, ISBE, Westgate.
- Brown T.E., Davidsson P., Wiklund J., *An Operationalization of Stevenson's Conceptualization of Entrepreneurship as Opportunity-based Firm Behaviour*, „Strategic Management Journal” 2001 nr 10.
- Davis, S., Albright T., *An Investigation of the Effect of Balanced Scorecard Implementation on Financial Performance*, „Management Accounting Research” 2004 nr 15.
- Dyduch W., *Pomiędzy administracyjnym a przedsiębiorczym stylem zarządzania w polskich organizacjach*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi” 2005 nr 1.
- Evans J.R., *An Exploratory Study of Performance Measurement Systems and Relationships with Performance Results*, „Journal of Operations Management” 2004 nr 22.
- Lumpkin G.T., Dess G.D., *Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking it to Performance*, „The Academy of Management Review” 1996, vol. 21.
- Martinez V., Kennerley M., *Performance Measurement Systems: Mix Effects*, [w:] *Responsible Management in an Uncertain World*. EURAM 5th Annual International Conference Proceedings, TUM Business School, Munich 2005.
- McKenzie J., *Paradox – The Next Strategic Dimension. Using Conflict to Reenergize Your Business*, McGraw-Hill, New York 1996.
- Medori D., *Integrated Performance Measure Framework*, Coventry University, Coventry 1998.
- Meyer M.W., *Can Performance Studies Create Actionable Knowledge if we can't Measure the Performance of the Firm?*, „Journal of Management Inquiry” 2005 nr 14.
- Stevenson H.H., Jarillo J.C., *A Paradigm of Entrepreneurship: Entrepreneurial Management*, „Strategic Management Journal” 1990, 11 (1).
- Wiklund J., *The Sustainability of the Entrepreneurial Orientation – Performance Relationship*, „Entrepreneurship: Theory & Practice” 1999, vol. 24.

IN SEARCH OF THE RELATION BETWEEN CORPORATE ENTREPRENEURSHIP AND PERFORMANCE

Summary

The primary challenge of this research was to determine the relation between corporate entrepreneurship measured with different scales, and performance of the organisations in transition economy. In my work I compare various contemporary approaches towards analysing firm's entrepreneurship: the concept of entrepreneurship as opportunity-based management [Stevenson, Jarillo 1990], and entrepreneurial orientation [Lumpkin, Dess 1996]. I analyse which dimensions of entrepreneurship correlate best with performance in order to build an integrated tool for measuring corporate entrepreneurship.