

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
Sylwia 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

Robert Banasiak

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

BARIERY PRZEDSIĘBIORCZOŚCI JAKO HAMULCE ROZWOJU I WZROSTU PRZEDSIĘBIORSTW

Streszczenie: Celem artykułu jest próba udowodnienia tezy, iż minimalizując bariery przedsiębiorczości, organizacja jest w stanie częściowo wyeliminować hamulce rozwoju i wzrostu organizacji. W związku z tym dokonano analizy charakterystyk dwóch głównych wymiarów przedsiębiorczości, a mianowicie atrybutowego i procesowego, w kontekście ich wpływu na tytułowe zagadnienia.

Słowa kluczowe: przedsiębiorczość, bariery przedsiębiorczości, przedsiębiorczość atrybutowa, przedsiębiorczość procesowa.

1. Wstęp

Rozwój organizacji jest rozumiany w literaturze tematu jako pozytywny proces, który przyczynia się do poprawy pozycji konkurencyjnej i sukcesu firmy. Z kolei wzrost organizacji jest jednym z efektów jej rozwoju [Bełz 2011, s. 13]. Rozważania zawarte w niniejszym opracowaniu dążą do udowodnienia tezy, iż bariery przedsiębiorczości są jednym ze źródeł ograniczeń rozwoju i wzrostu przedsiębiorstw. W ten sposób dokładne poznanie i opisanie barier przedsiębiorczości pozwoli uzyskać odpowiedź na pytanie: jakie należy podjąć działania, by wyeliminować te przeszkody, i w ten sposób uzyskać przynajmniej częściowe rozwiązanie problemów związanych z rozwojem i wzrostem współczesnych przedsiębiorstw.

W niniejszym opracowaniu oparto się na badaniach teoretycznych literatury tematu. A wnioski płynące z badań dotyczą poszukiwania ograniczeń przedsiębiorczości zarówno w cechach, jak i w działaniach podejmowanych przez osoby zatrudnione w tej firmie.

2. Istota przedsiębiorczości

Za prekursora rozważań nad przedsiębiorczością uważany jest J.A. Schumpeter (1934), jednak w rzeczywistości pojęcie to po raz pierwszy pojawiło się w dziele pt. *Essaisur la nature du commerce en general* francuskiego ekonomisty R. Cantil-

lona. Autor ten jako najważniejsze cechy przedsiębiorcy wyróżnił: a) czynne podejmowanie ryzyka, a nie bierne przyglądanie się mu, b) korzystanie z niepewnych dochodów – w przeciwieństwie do osób zatrudnionych w firmach, dla których pensja jest pewna i stała, c) umiejętność wykorzystywania różnic pomiędzy ceną zakupu a ceną sprzedaży [Kraśnicka 2002, s. 25; Gruszecki 1994, s. 33]. Skłonność do ryzyka podkreślali również J.B. Say, A. Marshall i I.M. Kirzner, który dodatkowo koncentruje się na pojawiających się okazjach i ich aktywnym wykorzystaniu – jako fundamentalnych działań charakteryzujących przedsiębiorczość. Z kolei T. Veblen skupia się na procesach związanych z zarządzaniem produkcją – jako wyznacznikach przedsiębiorczości. Natomiast zwolennikami „twórczej destrukcji” byli zarówno D. Sexton i N. Bowman-Upton, jak i sam Schumpeter. Dla J.A. Schumpetera to właśnie przedsiębiorczość i przedsiębiorcy są siłą sprawczą wzrostu i rozwoju gospodarczego, choć ryzyko wcale nie jest wpisane w ich działalność. Ryzyko, według tego autora, ponosi raczej kapitalista finansujący przedsiębiorcze przedsięwzięcie niż przedsiębiorca. Nowotorem J.A. Schumpeter nazywa osobę, którą charakteryzuje szczególna postać talentu, przywództwa, umiejętności dostrzegania nowych szans i okazji, pozbawiona jest jednak zysku, który należy do właściciela przedsiębiorstwa. Motywacja pozafinansowa ma znacznie większą wartość dla przedsiębiorcy, w postaci radości z tworzenia czegoś nowego i ćwiczenia swojej pomysłowości [Heilbroner 1993, s. 262].

Współcześnie badaczem, który w swojej twórczości wiele miejsca poświęcił zagadnieniom przedsiębiorczości, był P.F. Drucker. Dla tego autora przedsiębiorca to osoba, która wdraża innowacje, ale nie jedynie o charakterze technicznym, ale przede wszystkim społecznym, mając na myśli wprowadzanie nowości w szeroko rozumianym zarządzaniu przedsiębiorstwem [Drucker 1992, s. 39-42]. P.F. Drucker wiąże przedsiębiorczość z: a) nabyciem przez organizację umiejętności dostrzegania i wykorzystywania okazji, b) zmianą sposobu postrzegania innowacji – *rerum novarum cupidus* – przedsiębiorstwo staje się „żądne rzeczy nowych”, c) stałym monitoringiem efektywności innowacyjnej w kontekście poziomu realizacji celów przedsiębiorstwa, pozycji na rynku i efektywności, d) zmianą zarządzania, polegającą na skoncentrowaniu uwagi najwyższego kierownictwa na szansach, cyklicznych spotkaniach, w trakcie których zarówno okazje, jak i zagrożenia są poddawane głębokiej analizie oraz nastawieniu na działania zmniejszające opór wobec zmian pracowników najniższych szczebli. Ponadto autor ten wyraźnie podkreśla, że funkcjonowanie przedsiębiorstwa w strukturze niedopasowanej do nowatorskich działań stanowi istotne niebezpieczeństwo jej rozwoju i wzrostu, dlatego tak ważne jest stworzenie nowej kompozycji składników organizacji i nowych relacji wewnątrzorganizacyjnych, które determinują jakość zarządzania. P.F. Drucker przestrzega także przed dywersyfikacją działalności przedsiębiorstwa, wyraźnie podkreślając, że zawsze wprowadzanie przedsiębiorstwa w nowe dziedziny wiąże się z dużym ryzykiem dla jej trwania i rozwoju [Drucker 1992, s. 163-190].

Zaprezentowane ujęcia definicyjne wyraźnie wskazują na dwa główne nurty postrzegania przedsiębiorczości w organizacjach, podkreślające jej wymiary atrybutowy i procesowy.

3. Wymiary przedsiębiorczości a wzrost i rozwój organizacji

Rozważania dotyczące przedsiębiorczości, w ujęciu jej wpływu na rozwój i wzrost przedsiębiorstw, powinny zostać przeprowadzone w kontekście wymiarów tej kategorii. W literaturze tematu uwaga jest skupiona przede wszystkim na wymiarze atrybutowym, który podkreśla cechy przedsiębiorcy do podejmowania działań przedsiębiorczych, oraz na wymiarze procesowym, który dotyczy gotowości i zdolności do podejmowania pojawiających się okazji i radzenia sobie z pojawiającymi się problemami.

Wszystkie cechy typowe dla przedsiębiorców nie zostały jednak przedstawione w literaturze tematu. Wielu autorów próbowało dokonać dokładnej specyfikacji cech składających się na tzw. osobowość przedsiębiorczą, ale w zależności od branży, formy prowadzonej działalności czy stopnia niepewności i turbulencji otoczenia są one różne. Pewną zbiorczą (niepełną) charakterystykę przedsiębiorcy, według ujęć różnych autorów, zaprezentowano w tab. 1.

Tabela 1. Profil przedsiębiorcy

Cechy	Charakterystyka
Wiara we własne siły	wiara w siebie, optymizm, entuzjazm, niezależność, indywidualizm
Orientacja na zadania, rezultaty	potrzeba osiągnięć, orientacja na zysk, wytrwałość, upór, determinacja, energia, konsekwencja, inicjatywa
Podejmowanie ryzyka	zdolność do podejmowania ryzyka, umiejętność i chęć podejmowania wyzwań, branie na siebie odpowiedzialności za wykonane zadania
Przywództwo	zachowania przywódcze, dobra współpraca z ludźmi, odpowiadanie na sugestie i krytykę, ale też empatia, umiejętność przekonywania ludzi do swoich racji, wrażliwość na ludzkie problemy
Oryginalność	innowacyjność, kreatywność, otwarty umysł, zawodność, wszechstronność, dążenie do bycia dobrze poinformowanym
Zorientowanie na przyszłość	umiejętność przewidywania, myślenia analitycznego, strategicznego i wielowymiarowego, postrzegania relacji zachodzących wewnątrz i w otoczeniu organizacji

Źródło: opracowanie na podstawie: [Penc 2005, s. 326; Safin 2002, s. 23, za: Bratnicki, Kraśnicka 1995, s. 65].

Do tego zbioru cech osób przedsiębiorczych należy z pewnością jeszcze dodać umiejętności związane z [Penc 2005, s. 326]:

- a) kierowaniem własnym czasem i organizacją pracy własnej i pracowników,
- b) krytyczną analizą swoich cech i swojego postępowania (mocnych i słabych stron),

- c) przeprowadzeniem rzetelnej analizy wnętrza i otoczenia organizacji,
- d) określaniem celów organizacji: realnych, wymiernych i osiągalnych,
- e) delegowaniem uprawnień i motywowaniem do pracy,
- f) dbaniem o prawidłowy przepływ informacji,
- g) pobudzaniem pracowników do dyskusji i współdziałania.

Wielu autorów podkreśla procesowy wymiar przedsiębiorczości jako istotny czynnik przełamywania barier rozwoju i wzrostu przedsiębiorstw. P.F. Drucker [1992], H.T. Keh, M.D. Foo i B.Ch. Lin [2002] czy R.D. Ireland, a także M.A. Hitt, D.G. Sirmon (*opportunistic entrepreneur*) [2003] czy w polskiej literaturze M. Bratnicki [2004] zwracają uwagę właśnie na proces poszukiwania zmian, reagowania na nie, wykorzystywania ich jako okazji, jako fundament takich działań. A także na:

a) uformowanie odpowiedniej kultury organizacyjnej, promującej uczenie się, kreatywność, innowacyjność oraz strategiczne zarządzanie zasobami, polegające na integrowaniu zasobów w synergiczne związki, zwiększające umiejętności organizacji w zakresie tworzenia wartości dla klientów [Ireland, Hitt, Sirmon 2003],

b) proces tworzenia czegoś nowego i wartościowego przez poświęcenie czasu, świadomość i akceptację różnych rodzajów ryzyka (finansowego, psychologicznego, społecznego), połączony z oczekiwaniem nagrody finansowej i osobistej satysfakcji [Hisrich, Peters 1992, s. 6].

W kontekście tematyki niniejszego opracowania wydaje się, że należy przywołać typologię, według której autorzy H.T. Keh, M.D. Foo i B.Ch. Lin [2002, s. 125-148, za: Gawel 2007, s. 22] identyfikują:

- przedsiębiorcę – rzemieślnika, który postrzega samozatrudnienie jako biznes, ale niemającego potrzeby zwiększania rozmiarów swojej firmy,
- przedsiębiorcę wykorzystującego możliwości i nastawionego na wzrost i rozwój swojej firmy, nieustannie poszukującego możliwości rynkowych.

Zdaniem M. Bratnickiego współczesne realia wymagają od przedsiębiorców sprężystości opartej na elastycznym uczeniu się na niepowodzeniach, aktywnym podejmowaniu inicjatyw, wytrwałości i determinacji. Rosnąca liczba przedsiębiorstw, a co za tym idzie – coraz bardziej agresywna walka konkurencyjna, determinują wręcz poszukiwania sposobów wzmocnienia przedsiębiorczości [Bratnicki 2004, s. 7, za: Thornberry 2001; Van Praag, Cramer 2001], a w konsekwencji działań przełamujących bariery rozwoju i wzrostu przedsiębiorstw. Autor wyraźnie podkreśla, że obecnie najważniejsze stają się tzw. skrypty przedsiębiorczości, które obejmują [Bratnicki 2004, s. 7, za: Mitchell, Smith, Seawright, Morse 2000]:

a) możliwości zorganizowania, oznaczające sieci kontaktów z otoczeniem i z pracownikami, dzięki którym dużo łatwiejszy staje się dostęp do narzędzi i zasobów niezbędnych do formowania zdarzeń przedsiębiorczych,

b) chęci do działania, aktywne zaangażowanie w działalność przedsiębiorczą, otwartość na nowe przedsięwzięcia przedsiębiorcze (a więc pozytywny stosunek do ryzyka),

c) zdolności, umiejętności, wiedzę, normy i postawy pożądane z punktu widzenia przedsiębiorczych zdarzeń (autor podkreśla, że istotne jest połączenie tych kompetencji z szansami w procesie tworzenia wartości przedsiębiorstwa),

d) działania zgodne z etyką biznesu.

Czy takie cechy wykazują osoby zatrudnione w przedsiębiorstwach? Czy osoby, które nie są właścicielami firmy, utożsamiają się z nią i realizują jej cele w sposób bardziej efektywny, niż od nich się wymaga? Czy podejmowane są działania, których celem jest innowacyjność, rozumiana jako wdrażanie nowości o charakterze nie tylko technicznym, ale przede wszystkim społecznym – zgodnie z koncepcją P.F. Druckera?

4. Bariery przedsiębiorczości

Zgodnie z definicją J.T. Hryniewicza nowa przedsiębiorczość to [Hryniewicz 2010, s. 24]: „ruch społeczny, obejmujący ogół uczestników procesu pracy (właściciele, kierowników i pracowników), nastawiony na inicjowanie, wspieranie i pozytywny odbiór zmian – zarówno drobnych usprawnień, jak i przełomowych innowacji”. Działania te jednak nie zawsze przebiegają bez zakłóceń, a do najważniejszych warunkowań i czynników sprawczych nowej przedsiębiorczości autor ten zalicza [Hryniewicz 2010, s. 24-25]:

a) motywację, w postaci pragnienia osiągnięć i dążenia do samorealizacji;

b) koszt psychiczny; związany z ogółem frustracji doświadczanych w miejscu pracy, który jeśli jest wysoki, to generuje bierność intelektualną, przeciwdziała innowacjom i obniża jakość pracy;

c) aktywność intelektualną, która wyraża się w przejawianiu inicjatywy przez pracowników i kierowników. Według Hryniewicza, pracownicy polskich firm nie wykazują chęci zaangażowania się w proces podejmowania decyzji i cechuje ich raczej relatywna bierność intelektualna wraz z rezerwą dotyczącą poszukiwania nowych metod wykonywania pracy i usprawnień. Autor fakt ten uzasadnia niezaspokojeniem potrzeb afiliacyjnych pracowników przez menedżerów oraz niedostatkami w systemie motywacyjnym;

d) metody kierowania: według badań porównawczych przeprowadzonych przez wspomnianego już autora, autokratyczny styl kierowania jest relatywnie bardziej powszechny w krajach Europy Wschodniej (Polska, Czechy) niż w zachodniej części kontynentu. Oznacza to, że w tych krajach koszty psychiczne pracy są znacznie większe. Czy zatem należy w pełni wdrażać demokratyczny styl kierowania, by wyzwolić innowacyjność i przedsiębiorczość, a co za tym idzie – przełamywać bariery rozwoju i wzrostu przedsiębiorstw? Wydaje się, że najkorzystniejszym rozwiązaniem jest optymalne dopasowanie stylu kierowania do potrzeb pracowników i wyróżników wykonywanej przez nich pracy.

Analizując te rozważania, z pewnością należy podkreślić istotność tzw. przedsiębiorczości wewnętrznej (*intrapreneurship*), dzięki której możliwe jest adaptacyjne

i twórcze uczenie się organizacji. A głównym zadaniem współczesnych organizacji jest dostosowywanie się i zapobieganie stagnacji, czyli rozwój przedsiębiorczości.

Bariery przedsiębiorczości pochodzące z zewnątrz organizacji są również niezmiernie istotne, jednak na ich siłę i intensywność przedsiębiorca ma niewielki wpływ. Ciekawej klasyfikacji takich czynników dokonała A. Gaweł, według której największy wpływ na kształtowanie działań i postaw przedsiębiorczych¹ mają: a) wysokie obciążenia podatkowe i b) konkurencja ze strony importowanych dóbr [Gaweł 2005, s. 19]. Według autorki badań, wzrost tych barier spowodował zmniejszenie liczby przedsiębiorców w przemyśle wytwórczym. Kształtowanie polityki gospodarczej jest zatem istotnym czynnikiem przełamującym bariery rozwoju i wzrostu współczesnych przedsiębiorstw.

5. Zakończenie

Przełamywanie barier rozwoju i wzrostu przedsiębiorstw to pewien ciąg czynności i zachowań, które są zdeterminowane wieloma różnymi czynnikami. W niniejszym opracowaniu założono, że atrybuty i działania przedsiębiorcze stanowią jeden z nich, a raczej aktywne identyfikowanie i wykorzystywanie pojawiających się w otoczeniu okazji, przy założeniu, że cechy osobowościowe osób zatrudnionych w przedsiębiorstwach są nastawione na czynny monitoring otoczenia i elastyczne reagowanie na zmiany. Założenie to dodatkowo, oprócz wniosków płynących z badań, popierają argumenty M. Bratnickiego, według którego wymiarami współcześnie pojmowanej przedsiębiorczości są [Bratnicki 2005, s. 8]:

- a) innowacyjność, odnoszącą się do zaangażowania w tworzenie nowych produktów, usług oraz tworzenia nowych modeli biznesowych,
- b) odważanie się (*venturing*), czyli tworzenie nowych biznesów dla istniejących już rynków,
- c) odnowa strategiczna, wyrażająca się w ożywieniu aktywności organizacyjnej w diametralny sposób.

Literatura

- Bełz G., *System zarządzania jako regulator odnowy i wzrostu przedsiębiorstw*, UE, Wrocław 2011.
Bratnicki M., *Deformacja przedsiębiorczości strategicznej. Istota, struktura i dynamika*, „Przegląd Organizacji” 2004, nr 2.

¹ Badania empiryczne przeprowadzone na podstawie danych statystycznych za okres 1993-2003 w polskich przedsiębiorstwach przetwórczych na podstawie kwartalnika „Aktywność Ekonomiczna Ludności Polski” i kwartalnika „Badania Koniunktury” wydanych przez Główny Urząd Statystyczny w Warszawie. Szerzej na ten temat w: [Gaweł 2005, s. 17].

- Bratnicki M., Kraśnicka T., *Przedsiębiorczość jako siła motoryczna małej firmy*, [w:] *Zarządzanie małą firmą*, H. Bieniok (red.), AE, Katowice 1995.
- Bratnicki M., *Próba dialektycznego spojrzenia na pomiar przedsiębiorczości w organizacjach*, „Przegląd Organizacji” 2005, nr 10.
- Drucker P.F., *Innowacje i przedsiębiorczość*, PWE, Warszawa 1992.
- Gaweł A., *Bariery rozwoju przedsiębiorczości w Polsce*, „Przegląd Organizacji” 2005, nr 5.
- Gaweł A., *Ekonomiczne determinanty przedsiębiorczości*, AE, Poznań 2007.
- Gruszecki T., *Przedsiębiorca w teorii ekonomii*, CEDOR, Warszawa 1994.
- Heilbroner R.L., *Wielcy ekonomiści. Czas, życie, idee*, PWE, Warszawa 1993.
- Hisrich R.D., Peters M.P., *Entrepreneurship*, Irwin, Boston 1992.
- Hryniewicz J.T., *Przedsiębiorczość i stosunek Polaków do pracy. Stan obecny i perspektywy zmian*, „Przegląd Organizacji” 2010, nr 10.
- Ireland R.D., Hitt M.A., Sirmon D.G., *A model of strategic entrepreneurship: the construct and its dimensions*, „Journal Management” 2003, no 29.
- Keh H.T., Foo M.D., Lin B.Ch., *Opportunity Evaluation under Risky Conditions: The Cognitive Processes of Entrepreneurs*, *Entrepreneurship Theory and Practice*, Winter, vol. 27, 2002.
- Kraśnicka T., *Koncepcja rozwoju przedsiębiorczości ekonomicznej i pozaekonomicznej*, AE, Katowice 2002.
- Mitchell R.K., Smith B., Seawright K.W., Morse E.A., *Cross-cultural cognition's and venture creation decision*, „Academy of Management Journal” 2000, no 5.
- Penc J., *Sztuka skutecznego zarządzania*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2005.
- Safin K., *Zarządzanie małą firmą*, AE, Wrocław 2002.
- Thornberry N., *Corporate entrepreneurship: antidote or oxymoron?*, „European Management Journal” 2001, no 5.
- Van Praag C.M., Cramer J.S., *The roots of entrepreneurship and labor demand: individual ability and low risk aversion*, „Economica” 2001, no 68.

ENTREPRENEURSHIP'S BARRIERS AND THEIR ROLE IN THE GROWTH AND DEVELOPMENT OF ENTERPRISES

Summary: The main goal of this paper is to understand and describe the barriers of entrepreneurship, and its significant influence on growth and development of present organizations. The article particularly describes both characteristics and activities which are typical of contemporary entrepreneurs.

Keywords: entrepreneurship, barriers, entrepreneurship.