

Katarzyna Szymańska

Rola sektora publicznego w kształtowaniu cech kultury przedsiębiorczej małych firm

Ekonomiczne Problemy Usług nr 64, 303-316

2011

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

KATARZYNA SZYMAŃSKA

Politechnika Łódzka

ROLA SEKTORA PUBLICZNEGO W KSZTAŁTOWANIU CECH KULTURY PRZEDSIĘBIORCZEJ MAŁYCH FIRM

Wprowadzenie

Małe firmy choć często niedoceniane stanowią istotny sektor gospodarczy: z jednej strony uczestniczą w tworzeniu dochodu narodowego, z drugiej wpływają na rozwój i konkurencyjność gospodarki we wszystkich krajach. Przedsiębiorstwa te, chcąc sprostać globalnej konkurencji, powinny utworzyć nowy model zachowań, nasycony duchem przedsiębiorczości, pozwoli im to na konkurowanie w nowym zmiennym otoczeniu. Aby firmy te mogły budować swój potencjał przedsiębiorczy i funkcjonować w szczególnym środowisku, w którym będą miały dostęp do niezbędnych zasobów, środków, jak i informacji, muszą posiadać odpowiednią kulturę organizacyjną, która pobudzi w nich chęć do zmian. Nowa, odpowiednio kształtowana kultura organizacyjna pozwoli odpowiedzieć na zachodzące w danej firmie i jej otoczeniu zmiany, poprzez efektywne zarządzanie ich rozwojem, przy jednoczesnym wykorzystaniu wszelkich narzędzi wsparcia. Odbywać się to będzie przez przygotowanie odpowiednich strategii oraz opracowanie modeli zmian dla tych firm przy uwzględnieniu wszelkich czynników odnoszących się do dynamiki rozwoju, przedsiębiorczości i polityki wsparcia. Przez politykę wsparcia małych firm należy rozumieć działalność podmiotów publicznych w ramach określonego układu władzy z wykorzystaniem odpowiedniego instrumentarium w zakresie

ich wsparcia. Wspieranie tych przedsiębiorstw przyjmuje wymiar praktyczny, jak i teoretyczny. W sensie praktycznym to zespół działań dla celów związanych z tymi przedsiębiorstwami przy użyciu określonych narzędzi. Wymiar teoretyczny to przyjęte w naukach koncepcje i metody, które mają prowadzić do osiągnięcia celów interwencji publicznej oraz do określenia narzędzi oddziaływania państwa¹. W tym przypadku istotnego znaczenia nabiera sektor publiczny, który dysponując odpowiednimi narzędziami, powinien kreować właściwą przedsiębiorczą kulturę w małych firmach.

W związku z powyższym celem niniejszego opracowania jest podkreślenie znaczenia głównej roli sektora publicznego w kształtowaniu cech kultury przedsiębiorczej wśród małych firm. Cel ten zostanie zrealizowany przez ukazanie głównych barier, które blokują przedsiębiorczą kulturę organizacyjną małych firm.

1. Kultura przedsiębiorcza w małych firmach

Elastyczność działania, nowe rozwiązania w zakresie technologii i zarządzania, a przede wszystkim przedsiębiorczość i innowacyjność są konieczne do utrzymania i poprawy pozycji konkurencyjnej wszystkich przedsiębiorstw, również małych. Według M.E. Portera, przewagi konkurencyjnej należy upatrywać przede wszystkim w zdolności do bycia innowacyjnym, do ciągłego podnoszenia jej poziomu i uzyskiwania dzięki temu odpowiedniej efektywności². Innowacyjność należy łączyć z przedsiębiorczością, gdyż innowacyjność realizuje się w przedsiębiorczości, która jest niezbędnym warunkiem skuteczności w globalnej konkurencji. Rozwój przedsiębiorstw nakierowany jest zatem na wdrażanie zmian i z tym związanych innowacji. Ma to swój wyraz w umiejętności jednoczesnego prowadzenia różnorodnych przemian, co mobilizuje do określonej aktywności innowacyjnej (nowe produkty, nowe technologie, nowe rynki itd.). W nauce istnieje założenie, że przedsiębiorczość to cechy naturalne, wynikające z twórczego działania, lub spontaniczne – jest to zupełnie błędne rozumowanie, gdyż jeśli w danej firmie brakuje przedsiębiorczości i innowacyjności, to znaczy, że coś musi je blokować. Jednym z czynników, który nabiera w tej sytuacji szczególnego znaczenia, jest kultura organi-

¹ M. Gancarczyk., *Wsparcie publiczne dla MSP*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2010, s. 10.

² M.E. Porter, *Porter o konkurencyjności*, PWE, Warszawa 2001, s. 192.

zacyjna. Kultura organizacyjna, która stanowi zespół norm, wartości obowiązujących w danej organizacji, gdzie wartości oznaczają coś, co w sensie absolutnym lub na gruncie danego zespołu poglądów jest cenne i godne pożądania i co stanowi przedmiot szczególnej troski oraz cel ludzkich dążeń. Wartości to nic innego jak swoisty drogowskaz postępowania dla członków danej organizacji. Normy z kolei wskazują na wartości, do których prowadzą, są ustalone i obowiązujące w danym środowisku organizacyjnym³. Każde przedsiębiorstwo, również małe, kreuje swoją specyficzną kulturę składającą się z elementów, które wyróżniają je spośród innych firm oraz wytwarzają specyficzną atmosferę, kształtują relacje między ludźmi, uczą reagowania na zachodzące w danej firmie i jej otoczeniu zmiany oraz pozwalają odróżnić członków jednych grup od innych. Zatem należy zadać pytanie: jaka ma być przedsiębiorcza kultura organizacyjna małych firm?

Za J. Matejukiem można stwierdzić, że przedsiębiorcza kultura musi być zorientowana na: tworzenie klimatu sprzyjającego zmianom w tych przedsiębiorstwach, pogłębianie wiedzy i umiejętności, rozwijanie tolerancji dla ryzyka, niepewności i poszukiwań, umacnianie szacunku wobec postaw non-konformistycznych, wprowadzanie demokratycznych zasad podejmowania decyzji i rozwiązywania konfliktów, wspieranie działań grupowych, budowanie atmosfery uznania i szacunku dla innowatorów, wspieranie twórczych sposobów myślenia, jak i rozwiązywania problemów, kształtowanie świadomości dotyczącej wprowadzania zmian, propagowanie bezpośrednich kontaktów i wymiany poglądów, dzielenie się wiedzą i informacją⁴. Dodatkowo należy zaznaczyć, że na funkcjonowanie małych przedsiębiorstw wpływają przemiany zachodzące w gospodarce całego kraju, do których należą m.in.: globalizacja czy akcesja do Unii Europejskiej, w związku z czym należy stwierdzić, że tradycyjna kultura organizacyjna tych przedsiębiorstw musi ulegać zmianom pod wpływem wyżej wymienionych procesów.

W związku z powyższym polskie małe przedsiębiorstwa, chcąc sprostać tym wyzwaniom, powinny doskonalić swój system zarządzania, tworząc i realizując celowo strategię oparte na przedsiębiorczości, które pomogą im funkcjonować na globalnym rynku. Wymaga to łączenia szans istniejących w otoczeniu z możliwościami, jakie daje im samo przedsiębiorstwo.

³ M. Siemiński, *Kształtowanie kultury organizacyjnej przedsiębiorstw przemysłowych*, DOM Wydawniczy, Toruń 2008, s.175.

⁴ J. Matejuk, *Zarządzanie innowacyjne jako warunek konkurencyjności przedsiębiorstwa*, „Zarządzanie Zmianami” 2005, nr 2, s. 14.

Należy zauważyć że wraz ze wzrostem wymagań, stawianych przed firmami z sektora małych firm przez wszystkie zainteresowane strony, tj.: klientów, społeczności lokalne, władze zwierzchnie, rząd, pracowników, inwestorów i partnerów, przedsiębiorstwa te muszą sobie radzić z równoważeniem, jak i spełnianiem nowych oczekiwań. Powodzenie tych procesów zależy od zasadniczych zmian kultury organizacyjnej małych przedsiębiorstw, która została utrwalona w przeszłości. W związku z czym niezbędne jest poznanie tradycyjnej kultury i wyznaczenie zmian w kierunku nowej kultury organizacyjnej nastawionej na przedsiębiorczość. Jednak w tym miejscu należy zaznaczyć, że największym i najtrudniejszym obszarem zmian są postawy ludzi, ich mentalność, przekonania oraz wyznawane wartości.

Elastyczną, a zarazem przedsiębiorczą kulturę organizacyjną można określić za pomocą następujących cech⁵:

1. Wysoka umiejętność radzenia sobie w sytuacjach niepewnych. Pracownik musi sam radzić sobie z niepewnością w oparciu o własną wiedzę, umiejętności i doświadczenie.
2. Tworzenie dynamicznej sieci więzi kooperacyjnych wewnątrz przedsiębiorstwa, co oznacza dążenie do szybszej komunikacji i podejmowania decyzji, przejścia z zarządzania przez kontrolowanie do zarządzania przez zaangażowanie (np. zarządzania kapitałem intelektualnym), oraz zwiększenie elastyczności funkcjonowania organizacji.
3. Tworzenie odpowiedniego, dynamicznego środowiska działania grup pracowniczych zorientowanego na rezultaty, na proces oraz na klienta.
4. Postrzeganie informacji z otoczenia przez pryzmat szans, a nie zagrożeń.
5. Styl kierowania sprzyjający usamodzielnieniu pracowników, zwiększeniu ich praw do inicjatywy i samodzielnego podejmowania decyzji.
6. Kształcenie pracowników w kierunku zdolności korzystania z informacji, wyzwalania kreatywności i potrzeby zmian oraz budowania kompetencji współdziałania w grupie zharmonizowanego z potrzebą osiągnięć i silnym poczuciem własnej wartości.

⁵ Cz. Sikorski, *Zachowania ludzi w organizacji*, cz. 3: *Spolecznokulturowe skutki zachowań*, PWN, Warszawa 1999, s. 260.

Wymienione cechy powinny być uznane za kluczowe dla tworzenia przedsiębiorczej kultury organizacyjnej w małych firmach. W tym miejscu należy wspomnieć o istotnym dla tych rozważań zjawisku przedsiębiorczości wewnętrznej, która w odniesieniu do relacji z kulturą organizacyjną sprzyja uaktywnianiu się cech przedsiębiorczych wśród pracowników małych firm, co jednocześnie prowadzi do powstawania tą drogą innowacji. Można zatem uznać, że kreowanie przedsiębiorczości wewnętrznej jest związane z kreowaniem kultury organizacyjnej, a elementami, którymi można sterować przy zmianie kultury organizacyjnej, są przede wszystkim obowiązujące reguły, a następnie popierane wartości w przedsiębiorstwie. Artefakty z kolei, mimo że są najbardziej widoczne, właściwie bardziej obrazują kulturę niż ją kreują. Konieczne staje się zatem określenie tych wartości, norm i reguł składających się na kulturę organizacyjną, które w pozytywny sposób będą pobudzać przedsiębiorczą postawę pracowników małych firm. Przedsiębiorcza kultura organizacyjna powstaje w tych organizacjach, w których przywódcy wykorzystują przedsiębiorczy sposób myślenia. Osoby charakteryzujące się przedsiębiorczym sposobem myślenia poszukują, znajdujących się w niepewnym otoczeniu, przedsiębiorczych możliwości, a następnie określają zdolności niezbędne do efektywnego ich wykorzystania. Kultura przedsiębiorcza i przedsiębiorczy sposób myślenia są zatem nierozzerwalnie ze sobą związane. W tego rodzaju kulturze oczekuje się od pracowników nowych pomysłów i kreatywności, a także zachęca się ich do podejmowania ryzyka. Ponadto tolerowane są niepowodzenia pracowników i promowane jest doskonalenie zawodowe pracowników, wspiera się innowacje w zakresie produktowym, procesowym i administracyjnym, a ciągła zmiana postrzegana jest jako „koło napędowe” nowych możliwości. Zatem przedsiębiorcza kultura sprzyja ciągłemu poszukiwaniu przedsiębiorczych możliwości, które mogą być wykorzystane razem z trwałymi przewagami konkurencyjnymi⁶, i wspiera je. Jednak uważa się, że w wielu małych firmach cechy kultury przedsiębiorczej są hamowane przez szereg barier, często nie do pokonania przez właścicieli firm, które osłabiają i blokują pożądane zachowania w zmiennym otoczeniu.

⁶ R.M. McGrath, I.C. MacMillan, *The entrepreneurial mindset*, Harvard Business School Press, Boston 2000.

2. Rola sektora publicznego we wspieraniu kultury przedsiębiorczości

W realizacji wymienionych oczekiwań ważną rolę powinna spełniać polityka wsparcia. Należy zaznaczyć, że od początków lat 90. XX wieku przyjęto nowy obszar interwencji publicznej, związany z polityką wspierania przedsiębiorczości w sektorze MSP. Wspieranie małych przedsiębiorstw obejmuje firmy nowe, jak i już istniejące oraz leży w gestii polityki gospodarczej państwa, której źródło koncepcyjne obejmuje określenie najbardziej pożądanych form, kierunków promocji, odpowiedzialnych podmiotów oraz instrumentów tej polityki⁷.

Aby nastąpił rozwój przedsiębiorczości na danym terenie, a tym samym małe przedsiębiorstwa nabyły cech kultury przedsiębiorczej, muszą być spełnione następujące warunki:

- wolny dostęp do rynku i konkurencji,
- dominacja sektora prywatnego,
- otwartość na otoczenie zewnętrzne,
- elastyczny i rozwojowy rynek pracy,
- niskie obciążenia z tytułu zysku i płac,
- stabilność polityczno-prawna.

W związku z powyższym w ramach rozwoju kultury przedsiębiorczej rolą sektora publicznego są wszelkie działania w zakresie wspierania małych przedsiębiorstw. Szeroko rozumiane wspieranie rozwoju tych przedsiębiorstw wynika bezpośrednio ze Strategii Rozwoju Regionalnego na lata 2007-2013, która określa uwarunkowania rozwoju regionalnego Polski. Najważniejsze z nich to:

- utrzymanie wysokiej dynamiki wzrostu gospodarczego przy dokonywaniu korzystnych zmian strukturalnych w gospodarce, polegających na zwiększeniu udziału gałęzi i branż o wysokim poziomie zaawansowania technologicznego i konkurencyjności eksportowej;
- zwiększenie zatrudnienia poprzez tworzenie miejsc pracy i wykorzystywanie aktywnych form walki z bezrobociem;

⁷ B. Piasecki, *Ekonomika i zarządzanie małą firmą*, PWN, Warszawa 2001, s. 80.

- zwiększenie innowacyjności polskiej gospodarki w wyniku intensyfikacji i racjonalizacji badań naukowych oraz szerszego wykorzystywania przez przedsiębiorstwa;
- przygotowanie kadr dla gospodarki opartej na wiedzy i wysiłek edukacyjny na rzecz wzmocnienia społeczeństwa informacyjnego;
- zapewnienie większej spójności kraju na poziomach: międzynarodowym, ogólnokrajowym, wewnątrzregionalnym i lokalnym, przede wszystkim poprzez rozwijanie infrastruktury transportowej i telekomunikacyjnej.

Dokonując oceny wymienionych warunków, należy podkreślić, że procesy, które określa się jako „rozwój” z jednej strony zależą od polityki rządu, a z drugiej strony są niemożliwe do wprowadzenia bez odpowiedniej kultury organizacyjnej małych przedsiębiorstw, która powinna być sprawnie pobudzana przez sektor publiczny. W związku z powyższym, aby polscy właściciele i pracownicy małych firm nabyli cech kultury przedsiębiorczej, muszą otworzyć się na otoczenie, a tym samym zmiany. W procesie tym może im pomóc sektor publiczny, gdyż jest to istotne z punktu widzenia strategii państwa, gdzie przedsiębiorczość jest esencją zysku przełożoną na podatki zarówno dziś, jutro, jak i w przyszłości. A więc to państwu powinno zależeć, żeby małe firmy były przedsiębiorcze. Jest to możliwe dzięki stworzeniu przez sektor publiczny odpowiedniego klimatu pobudzającego cechy przedsiębiorcze i wskazaniu dogodnych warunków rozwoju dla nowo powstających, jak i już działających małych firm. Do działań z tego zakresu można zaliczyć wiele instrumentów: od stymulatorów wkomponowanych w system ekonomiczno-społeczny i ład prawny, poprzez programy i zadania podejmowane bezpośrednio przez administrację publiczną różnych szczebli, po wyspecjalizowane instytucje sektora publicznego.

Pobudzanie cech kultury przedsiębiorczej w małych firmach należy łączyć z rozwojem systemów wsparcia, które obserwuje się na wszystkich poziomach – począwszy od decydentów lokalnych, przez władze rządowe, na organizacjach międzynarodowych kończąc. Jednak wśród przedsiębiorców małych firm jest wielu, którzy nie posiadają właściwej wiedzy na temat polityki wsparcia. Wynika to, jak stwierdza K.B. Matusiak, z dużego zróżnicowania strategii i potencjalnych instrumentów aktywizacji przedsiębiorczości, wypracowanych w różnych państwach i regionach.

Według tego autora gromadzone doświadczenia można uporządkować w cztery główne obszary oddziaływania⁸:

1. Obniżanie kosztów podejmowania działalności gospodarczej, obejmujące:
 - upraszczanie procedur rejestracyjnych i wymogów formalnych,
 - redukcję kosztów administracyjnych i sprawozdawczości,
 - ograniczanie koncesji i zezwoleń,
 - uelastycznianie prawa pracy w zakresie zatrudniania i zwalniania pracowników,
 - upraszczanie zasad opodatkowania,
 - uczynienie przejrzystymi kompetencje organów kontrolnych.
2. Transfer technologii i pomoc w realizacji przedsięwzięć innowacyjnych, do których należą:
 - doradztwo i informacja technologiczna,
 - organizacja powiązań przedsiębiorców ze środowiskami naukowo-badawczymi (np. wspólne badania, programy wymiany kadr),
 - tworzenie popytu na nowe produkty i technologie (zamówienia publiczne),
 - pomoc w certyfikacji i dopuszczeniu do rynków,
 - ochrona praw własności intelektualnej,
 - rozwój systemów finansowania ryzyka (sieci aniołów biznesu, *venture capital*).
3. Motywowanie i doskonalenie kompetencji biznesowych przedsiębiorców poprzez:
 - rozwój usług szkoleniowych i doradczych,
 - dostęp do informacji biznesowej,
 - kształtowanie przychylnego społecznego klimatu wobec przedsiębiorczości oraz osób prowadzących działalność gospodarczą,
 - inicjowanie współpracy i systemów sieciowych w biznesie,
 - promocję etycznych postaw w biznesie,
 - edukację sprzyjającą tworzeniu postaw przedsiębiorczych i kultury przedsiębiorczości,

⁸ K.B. Matusiak, *Systemy wsparcia przedsiębiorczości i procesów innowacyjnych*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 453, Ekonomiczne Problemy Usług nr 8, Szczecin 2007, s. 145-155.

- kształtowanie przedsiębiorczych postaw zawodowych,
 - popularyzację i prezentację najlepszych przykładów (*best practice*).
4. Bezpośrednia pomoc i koordynacja programów wsparcia, do których zalicza się:
- opłaty, ulgi i zwolnienia podatkowe,
 - udogodnienia lokalizacyjne,
 - pomoc finansową obejmującą granty, dopłaty oraz preferencyjne pożyczki i kredyty;
 - rozwój parabankowej działalności pożyczkowej i doręczyeniowej,
 - budowę instytucji, programów i usług (regionalne systemy innowacji i przedsiębiorczości).

Wszystkie wymienione działania wynikające z polityki wsparcia powinny w aktywny sposób pobudzać kulturę przedsiębiorczą w małych firmach. Dokonując analizy roli sektora publicznego w odniesieniu do kształtowania przedsiębiorczości wśród małych firm, należy zwrócić uwagę, że obowiązki, kompetencje, możliwości i motywy działania w sferze kreowania nowej kultury organizacyjnej tych firm wynikają z mocy prawa. Jednak jak wykazują badania, sam proces wsparcia koncentrować należy nie tylko na firmach, lecz na osobie przedsiębiorcy i otoczeniu, które ma kształtować przedsiębiorcze postawy. Dlatego rozwój przedsiębiorczości powinien być związany z inicjowaniem właściwej kultury organizacyjnej zarówno wśród właścicieli, jak i pracowników tych firm. Przy jednoczesnym wykorzystaniu przez sektor publiczny wszelkich narzędzi wsparcia, takich jak edukacja, szkolenia, ulepszenie instytucjonalnego środowiska działalności gospodarczej oraz finansowanie zakładania nowych firm⁹.

Badania polskich przedsiębiorstw wskazują, że przedsiębiorstwa, które systematycznie wprowadzają zmiany oparte na innowacjach, osiągnęły sukces nie tylko na polskim rynku. Słusznie uważa się, że przedsiębiorczość i innowacyjność powinny stać się dzisiaj główną siłą kreatywną każdej organizacji, wpisaną na trwałe w jej system zarządzania i kulturę¹⁰. W związku z tym, w celu sprostania konkurencyjności, należy usuwać bariery związane z wykorzystaniem nowych opracowań B+R. Powinno się ograniczyć bariery biurokratyczne, wywołujące często nieuzasadniony wzrost kosztów działalności firm, hamujące ich innowacyjność i konkurencyjność.

⁹ M. Gancarczyk, *Wsparcie publiczne...*, dz. cyt. s. 158.

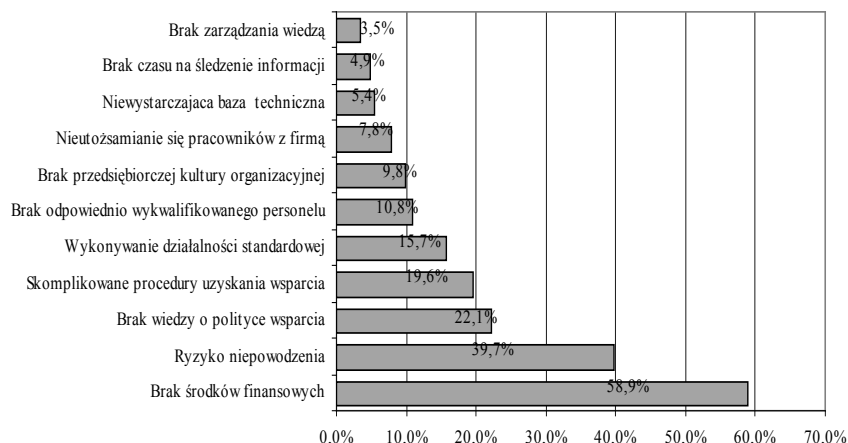
¹⁰ A. Pomykański, *Zarządzanie innowacjami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa–Łódź 2001, s. 18 [w:] K. Poznańska, *Czynniki...*, dz. cyt., Warszawa–Łódź 2001 s. 92.

Jednym z podstawowych zadań dla sektora publicznego powinno być kreowanie warunków do rozwoju społeczno-gospodarczego państwa oraz współuczestniczenie w tym rozwoju przez wspieranie przedsiębiorczości wśród małych firm. Wymaga to jednak poniesienia nie tylko znacznych nakładów finansowych, ale głównie wysokiej sprawności i dojrzałości samego sektora publicznego, który aby rozwijać wśród małych firm kulturę przedsiębiorczą, sam musi charakteryzować się wartościami odnoszącymi się do takiej kultury, czyli: otwartością, sprawnością, partnerstwem, skutecznością, odpowiedzialnością i spójnością. Wszystkie wymienione wartości mają fundamentalne znaczenie dla rozwoju nie tylko małych firm, ale i rzeczywistej realizacji strategii rozwoju całego kraju.

3. Wyniki badań

Zaprezentowane poniżej dane są częścią badań własnych przeprowadzonych w latach 2009-2010 wśród 107 firm sektora MSP funkcjonujących na terenie województwa łódzkiego. Dobór firm do badań ankietowych miał charakter losowy. Wśród badanych firm dominowały małe firmy, stanowiąc 89% badanej populacji, w tym 76 % to mikrofirmy. Analizując strukturę badanych firm ze względu na sektor gospodarki, wskazano następujący rozkład: 42,9% firm prowadziło działalność produkcyjną, 17,3% – handlową, 39,8% – usługową. Uznano, że dla celów opracowania ważne jest wskazanie na główne bariery, które utrudniają rozwój przedsiębiorczej kultury organizacyjnej w małych firmach. W tym celu o takie wskazanie poproszono przedsiębiorców badanych firm.

Do podstawowych barier utrudniających rozwój przedsiębiorczej kultury organizacyjnej respondenci zaliczyli: niedostatek własnych środków finansowych (58,9% wskazań) oraz ryzyko niepowodzenia (39,7% wskazań). Na kolejnych miejscach respondenci umieścili: brak wiedzy o polityce wsparcia (22,1%), skomplikowane procedury uzyskania wsparcia (19,8%), wykonywanie działalności standardowej (15,7%). Następnie wymieniono: brak odpowiednio wykwalifikowanego personelu (10,8%), brak przedsiębiorczej kultury organizacyjnej (9,8%), nieutożsamianie się pracowników z firmą (7,8%), niewystarczająca baza techniczna (5,4%), brak czasu na śledzenie informacji (4,0%), brak zarządzania wiedzą (3,5%).



Rys. 1. Bariery wprowadzania innowacji (% wskazań)

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych. Badane firmy mogły wskazać więcej niż jedną odpowiedź

Jak wynika z powyższego, sami przedsiębiorcy dostrzegają szereg kluczowych barier, które utrudniają korzystanie z polityki wsparcia oferowanej przez sektor publiczny. Bariery te pojawiają się zarówno w fazie rozruchu, jak i w fazie dalszego rozwoju tych firm. W rezultacie mimo dużej różnorodności oferty ze strony polityki wsparcia, to jednak małe firmy rzadko po nie sięgają. W związku z czym dzięki minimalizowaniu wymienionych barier może nastąpić tzw. nowe otwarcie kulturowe w kierunku szeroko rozumianej przedsiębiorczości. Pozwoli to małym firmom na szybkie reagowanie na sygnały rynkowe. Wpisanie do tych firm na stałe takich czynników, jak elastyczność, przedsiębiorczość i innowacyjność, jest rolą sektora publicznego, jest to konieczne w celu uczynienia z nich podstawowych zasad działania. W tym celu w 2010 roku w województwie łódzkim w odniesieniu do polityki wsparcia opracowano szereg nowych działań, które mogą przyczynić się do rozwoju przedsiębiorczości i osłabić bariery blokujące jej rozwój, mianowicie¹¹:

- opracowano nowe działania dla mikro- i małych przedsiębiorstw przeznaczone na projekty inwestycyjne m.in. w zakresie: stosowania nowych technologii w produkcji i usługach, w tym prowadzących do zmniejszenia szkodliwego oddziaływania na środowisko, wprowa-

¹¹ www.cop.lodzkie.pl.

dzania nowych rozwiązań organizacyjnych, kontynuacji już rozpoczętych inwestycji, realizacji projektów związanych z doraźnymi potrzebami inwestycyjnymi,

- uproszczenie wzoru biznesplanu dla wnioskodawców,
- uproszczenie kryteriów wyboru projektów,
- ułatwienie beneficjentom dostępu do informacji koniecznych do aplikowania o środki,
- umożliwienie częściowej refundacji wniosków o płatność oraz wprowadzenie zaliczek.

Jak pokazują wcześniejsze rozważania, aby minimalizować bariery, które utrudniają rozwój przedsiębiorczej kultury organizacyjnej w małych firmach, konieczne jest prowadzenie przez sektor publiczny aktywnej polityki wsparcia. Podstawowe wartości takiej kultury powinny odnosić się do: wiedzy i sposobu jej wykorzystania w firmie, zdolności i motywacji do ciągłego poszukiwania i komercyjnego wykorzystania wyników badań naukowych, wykorzystania nowych pomysłów oraz koncepcji prowadzących do wzrostu poziomu nowoczesności i wzmocnienia pozycji konkurencyjnej firmy, a także realizacji ambicji technologicznych przedsiębiorcy. Realizując swoją rolę względem przedsiębiorców, sektor publiczny rozwija szczególny rodzaj więzi, więzi te mają duże znaczenie dla zwiększenia konkurencyjności małych firm, które napotykają wskazane bariery ograniczające ich rozwój. W związku z tym rolą sektora publicznego powinno być pobudzanie przedsiębiorców w zakresie nowej przedsiębiorczej kultury organizacyjnej. Działania te powinny opierać się na ciągłym wzroście świadomości i woli współdziałania zarówno u jednej, jak i u drugiej strony. Proces współdziałania między sektorem publicznym a przedsiębiorcami wymaga dzielenia się informacją, wspólnego planowania, budowania strategii oraz wzajemnego zaufania. Działania te powinny być uzupełnione o pomoc finansową, co jest kluczowe w nabywaniu nowych technologii przez przedsiębiorców. Jednak polskie małe przedsiębiorstwa często są zamknięte na zmiany i kontakty z sektorem publicznym, jest to następstwo relacji zaistniałych w przeszłości. W związku z powyższym od organizacji publicznych oczekuje się szerokiego otwarcia na promocję w małych przedsiębiorstwach cech przedsiębiorczych. Cechy te pozwolą na tworzenie zarówno nowych, jak i innowacyjnych produktów oraz rozwiązań. Zatem sektor publiczny powinien edukować, pomagać, jak i udzielać małym firmom silnego wsparcia, edukacji poprzez stwarzanie odpowiednich warunków do ich rozwoju, na różnych poziomach.

Podsumowanie

Jak wynika z dostępnych analiz, diagnozy zawarte w programach operacyjnych (zwłaszcza w programach – Wzrost konkurencyjności przedsiębiorstw 2004-2006 oraz Innowacyjna Gospodarka 2007-2013) wykazują niski poziom przedsiębiorczości i innowacyjności polskich przedsiębiorstw, zwłaszcza małych. W związku z powyższym rolą polityki wsparcia kreowanej przez sektor publiczny powinno być przyspieszenie rozwoju przedsiębiorczej kultury organizacyjnej w małych firmach. Takie działania przyczynią się do oczekiwanego rozwoju tych firm przez wykorzystanie szans, które daje im otoczenie, czyli sektor publiczny. Dlatego dużym wyzwaniem zarówno dla przedsiębiorców, jak i organizacji publicznych powinno być otworzenie się na wspólne relacje i współpracę między sobą, poprzez kształtowanie szeregu wartości, przekonań i postaw. Przyczyni się to do kształtowania oczekiwanej przedsiębiorczej kultury organizacyjnej w małych firmach. A zdolność do zmiany kultury organizacyjnej tych firm na przedsiębiorczą pozwoli na dopasowanie się do turbulentnych warunków otoczenia oraz przyjęcie nowych rozwiązań wspieranych przez sektor publiczny. Zatem zmiana starej kultury organizacyjnej na przedsiębiorczą jest immanentną cechą małych firm funkcjonujących we współczesnej rzeczywistości.

Literatura

- Gancarczyk M., *Wsparcie publiczne dla MSP*, C.H. Beck, Warszawa 2010;
- Matejuk J., *Zarządzanie innowacyjne jako warunek konkurencyjności przedsiębiorstwa*, „Zarządzanie Zmianami” 2005, nr 2;
- Matusiak K.B., *Systemy wsparcia przedsiębiorczości i procesów innowacyjnych*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 453, Ekonomiczne Problemy Usług nr 8, Szczecin 2007;
- McGrath R.M., MacMillan I.C., *The entrepreneurial mindset*, Harvard Business School Press, Boston 2000;
- Pomykański A., *Zarządzanie innowacjami*, Wydawnictwo Naukowe PWN;
- Porter M.E., *Porter o konkurencyjności*, PWE, Warszawa 2001;
- Schein E. H., *Organizational Culture and Leadership*, Jossey-Bass Publisher, San Francisco 2004;
- Siemiński M., *Kształtowanie kultury organizacyjnej przedsiębiorstw przemysłowych*, DOM Wydawniczy, Toruń 2008;
- Sikorski Cz., *Kultura organizacyjna*, wyd. 2, C.H. Beck, Warszawa 2006;

Sikorski Cz., *Zachowania ludzi w organizacji*, cz. 3: *Spolecznokulturowe skutki zachowań*, PWN, Warszawa 1999.

Summary

The role of micro enterprises in economic growth is crucial. The innovation Polish small enterprises are on low-level. The main article is to show the culture gap between the culture patterns existing to date In small enterprises and the desired patterns resulting from the changes in the social and economic environment. The article is based on assumption that organizational culture influence the quality and functioning of small enterprises.

Translated by Katarzyna Szymańska