

Magdalena KÓSKA-WOLNY

University of Economics and Humanities, Sikorskiego 4, 43-300 Bielsko-Biała, Poland

ORCID / e-mail:
0000-0002-5100-0014 / mkoska@onet.pl

Pomiar przedsiębiorczości organizacyjnej w sektorze publicznym

Słowa kluczowe:

przedsiębiorczość organizacyjna, sektor publiczny, orientacja przedsiębiorcza

Measuring organizational entrepreneurship in the public sector

Keywords:

organizational entrepreneurship, public sector, entrepreneurial orientation

Abstract

The activities of the public sector are visible at the state, regional and local levels, and its rational, effective and efficient functioning contributes to socio-economic development and affects the quality of life of citizens. The role of the public sector in the modern economy is systematically growing, and the management of public organizations is becoming a multi-faceted phenomenon. Entrepreneurship can be defined both through the prism of economic activity and pro-social activity. Nowadays, the role of entrepreneurship is treated as an endogenous development factor, based both on the quality of human and social capital, as well as material and financial resources. It is gaining more and more importance, becoming a driving force for economic growth, increasing the competitiveness, efficiency and innovation of organizations.

Organizational entrepreneurship, despite the intensity of scientific research, has not yet been uniformly operationalized or has universally accepted measurement methods. There are no clear guidelines in constructing a tool for measuring organizational entrepreneurship. It is also impossible to create a universal, synthetic tool that is optimal for every organization. Entrepreneurial orientation is one way to measure the entrepreneurial behavior of organizations. The aim of this work is to identify the issue of measuring organizational entrepreneurship in the public sector. It should be emphasized that the phenomenon of organizational entrepreneurship in public organizations, its determinants and measurement methods are still insufficiently recognized and described in the theoretical, methodological and empirical layers. One of the reasons for this state of affairs is the great diversity of the public sector, which creates a specific "system" of interconnected organizations and institutions, instruments and means for the provision of public goods and services.

1. WSTĘP

Działalność sektora publicznego widoczna jest na poziomie państwowym, regionalnym oraz lokalnym, a racjonalne, skuteczne i efektywne jego funkcjonowanie przyczynia się do rozwoju społeczno-gospodarczego oraz wpływa na poziom jakości życia obywateli [Miłaszewicz 2014]. Rola sektora publicznego w nowoczesnej gospodarce systematycznie rośnie, a zarządzanie organizacjami publicznymi staje się zjawiskiem wieloaspektowym. Pojawia się zatem konieczność nowego spojrzenia na sektor publiczny oraz jego liczne i złożone problemy. Identyfikowanie przedsiębiorczości wyłącznie z organizacją biznesową jest obecnie coraz rzadsze, a termin ten używany jest również do określenia działalności podejmowanej w innych obszarach ludzkiej aktywności – w sektorze publicznym i społecznym [Wortman 1986, Kraśnicka 2002]. Przedsiębiorczość może być zatem definiowana zarówno przez pryzmat działalności ekonomicznej, jak i działalności prospołecznej [Steyart i Katz 2004].

Celem niniejszej pracy jest rozpoznanie tematyki pomiaru przedsiębiorczości organizacyjnej w sektorze publicznym. Należy podkreślić, że zjawisko przedsiębiorczości organizacyjnej w organizacjach publicznych, jej uwarunkowania oraz metody pomiaru są nadal niewystarczająco rozpoznane i opisane w warstwie teoretycznej, metodologicznej, jak i empirycznej. Jedną z przyczyn takiego stanu rzeczy jest duże zróżnicowanie sektora publicznego, tworzącego specyficzny „system” powiązanych ze sobą różnorodnych organizacji i instytucji, instrumentów i środków służących dostarczaniu dóbr i usług publicznych.

2. POMIAR PRZEDSIĘBIORCZOŚCI ORGANIZACYJNEJ

Współcześnie rola przedsiębiorczości jest traktowana jako endogeniczny czynnik rozwoju, bazujący zarówno na jakości kapitału ludzkiego oraz społecznego, jak i zasobów rzeczowych czy finansowych [Strojny i Prusak 2015]. Zyskuje coraz większe znaczenie, stając się siłą napędową wzrostu gospodarczego, zwiększenia konkurencyjności, efektywności i innowacyjności organizacji. Ciągła presja na zwiększenie efektywności – jeden z głównych obszarów badań w naukach o zarządzaniu [Carton i Hofer 2006] – powoduje, że identyfikacja szans i zagrożeń w krótkim okresie czasu wyznacza istotny cel działania organizacji. Jeżeli przedsiębiorczość organizacyjna ma być rozpatrywana jako podstawa do stworzenia skutecznej strategii dla współczesnych organizacji, czyli jako źródło nadzwyczajnych efektów organizacyjnych, należy położyć nacisk na jej pomiar [Dyduch 2008].

Pomiar jest ustaleniem wielkości, rozmiarów czegoś, poprzez porównanie z odpowiednią jednostką miary. Innymi słowy, wykonanie jakiegoś pomiaru lub analizy prowadzi do uzyskania wyniku, z kolei ustalenie wyniku lub określenie jego wartości jest dokonaniem oceny. Ocenianie jest związane z określaniem rozmiaru lub zakresu czegoś [Dziadoń 1986]. Pomiar jest procesem poznawczym, w którym obserwator obiektu lub zjawiska odgrywa istotną rolę, gdyż postrzega obiekt, wyodrębnia go, przeprowadza jego wstępne rozpoznanie, buduje system pomiaru, a następnie interpretuje otrzymany wynik [Kończak 2007].

Pomiar przedsiębiorczości jest istotny ze względu na kształtowanie przyszłości i pośrednie wpływanie na jakość życia, a bezpośrednio – poprzez ożywienie przedsiębiorczości w organizacjach [Dyduch i Kozłowska 2011]. Przedsiębiorczość można mierzyć na wielu poziomach: 1) indywidualnym, rozumianym jako postawy i zachowania pojedynczych przedsiębiorców, małej firmy, 2) organizacyjnym, określanym przez zbiór zachowań uczestników organizacji, a także orientację strategiczną firmy, 3) narodowym, który bada między innymi tolerancję ryzyka w poszczególnych państwach [Dyduch 2008].

Przedsiębiorczość organizacyjna, mimo intensywności dociekań naukowych, nie doznała się jeszcze ani jednolitej operacjonalizacji, ani powszechnie akceptowanych metod pomiaru. Dyduch [2008], prezentując przegląd sposobów pomiaru przedsiębiorczości organizacyjnej, wskazuje na: pomiar krajobrazu przedsiębiorczości, pomiar potencjału przedsiębiorczości organizacyjnej, pomiar zarządzania przedsiębiorczego, pomiar dokonań przedsiębiorczych, pomiar intraprzsiębiorczości, pomiar przedsiębiorczości za pomocą wskaźników i równań (Tab. 1) oraz pomiar orientacji przedsiębiorczej, której wymiary są najczęściej stosowane w badaniach empirycznych. Charakteryzuje ona bowiem zachowania przedsiębiorcze na poziomie przedsiębiorstwa jako całości, które odzwierciedlają decyzje podejmowane przez top management [Steinerowicz-Streb i Kraśnicka 2022].

W konstruowaniu narzędzia do pomiaru przedsiębiorczości organizacyjnej nie ma jednoznacznych wytycznych. Niemożliwe jest również stworzenie uniwersalnego, syntetycznego narzędzia, optymalnego dla każdej organizacji. Konstrukcja przedsiębiorczości organizacyjnej, jak wielokrotnie podkreślano, cechuje wieloznaczność, gdyż mamy do czynienia ze zjawiskami obejmującymi wiele perspektyw i różnorodne aktywności [Ireland i in. 2005]. Efektywność zaś tego procesu ma swe instrumentalne fundamenty w orientacji przedsiębiorczej Dess i Lumpkin [2005].

Orientacja przedsiębiorcza jest jednym ze sposobów pomiaru zachowań przedsiębiorczych organizacji. Konceptualizacja orientacji przedsiębiorczej wskazuje, że stanowi ona konstrukt wielowymiarowy, a jej składowe mogą występować w różnych kombinacjach oraz zmieniać się niezależnie od siebie (Tab. 2). Ponadto mogą one wpływać w różny sposób na inne zmienne [Kreiser i in. 2002]. Orientacja przedsiębiorcza zwykle postrzegana jest jako proces społeczny realizowany przez uczestników organizacji, których innowacyjne, proaktywne i związane z podejmowaniem ryzyka zachowania strategiczne przeobrażają organizację dzięki odważnemu wyjściu poza schematy i praktyki organizacyjne [Bratnicki 2008]. Zahra i Neubaum [1998] orientację przedsiębiorczą rozumieją jako sumę radykalnych innowacji, proaktywnych działań strategicznych i podjętego ryzyka w forsowaniu projektów niepewnych co do rezultatu. Pearce i in. [2010] podkreślają, że w ich rozumieniu orientacja przedsiębiorcza stanowi zbiór odrębnych, ale powiązanych ze sobą zachowań, które cechują się innowacyjnością, proaktywnością, konkurencyjną agresywnością, podejmowaniem ryzyka i autonomią. Punkt wyjścia dla operacjonalizacji przedsiębiorczości organizacyjnej w tym ujęciu podali Khandwalla [1977], Miller i Friesen [1982] oraz Miller [1983], według którego przedsiębiorcza firma to taka, która angażuje się w produktowe innowacje rynkowe, podejmuje ryzykowne przedsięwzięcia, i która jako pierwsza wymyśla proaktywne innowacje, pokonując konkurentów. Miller [1983] zidentyfikował przedsiębiorczość jako wielowymiarową koncepcję, obejmującą działania organizacji w kierunku innowacji, podejmowania ryzyka i proaktywności.

Zdaniem Bratnickiego [2008] wymiar innowacyjności odnosi się do zaangażowania w tworzenie nowych produktów, dóbr i usług oraz wprowadzania w życie nowych modeli biznesowych, które opisują, w jaki sposób organizacja prosperuje i dokonuje wymiany ekonomicznej, wiążąc zasoby i rynki produktowe w poszukiwaniu zysku. Innowacyjność rozumiana jest również jako skłonność do eksperymentowania oraz podejmowania działań kreatywnych w celu nie tylko doskonalenia produktów i procesów, lecz również do wdrażania nowych technologii [Dess i Lumpkin 2005]. Ujmuje się ją także jako pomysł, sposób, metodę, proces, produkt bądź usługę, która jest postrzegana przez jednostkę jako nowa, czyli stanowi nowość w skali organizacji, potencjalnego klienta lub rynku. W tym kontekście warto wyróżnić trzy atrybuty innowacji: nowość dla organizacji, nowość dla klienta oraz niepowtarzalność innowacji [Salavou 2004].

Tab. 1. Konceptcje pomiaru przedsiębiorczości organizacyjnej.
Tab. 1. Concepts of measuring organizational entrepreneurship.

Konceptcje pomiaru	Autor	Opis
Pomiar krajobrazu przedsiębiorczości	Bratnicki	W modelu przyjęto cztery wymiary przedsiębiorczości organizacyjnej: wymiar polityczny – przedsiębiorcze przywództwo, wymiar strategiczny – strategiczna przedsiębiorczość, wymiar behawioralny – zachowania przedsiębiorcze, wymiar administracyjny – zarządzanie przedsiębiorcze. Krajobraz przedsiębiorczości doczekał się operacjonalizacji i został sprawdzony empirycznie.
Pomiar potencjału przedsiębiorczości organizacyjnej	Kuratko, Hornsby, Montagno	W modelu zaproponowano Corporate Entrepreneurship Assessment Instrument (CEAI) – narzędzie do pomiaru poziomu przedsiębiorczości korporacyjnej, a w szczególności wpływu rozwiązań organizacyjnych na poziom przedsiębiorczości organizacji. Służy ono do pomiaru kluczowych wewnętrznych czynników organizacyjnych, które mają wpływ na menedżerów średniego szczebla w inicjowaniu działań przedsiębiorczych. Pytania w narzędziu zostały uporządkowane w 5 grupach: wsparcie ze strony systemu zarządzania i kierowników, swoboda na stanowisku pracy, poziom akceptacji ryzyka, nagrody, dostępne zasoby (w tym czas), ramy organizacyjne. Większość pytań zawartych w kwestionariuszu odnosi się do subiektywnych odczuć osób udzielających odpowiedzi, które wyrażają w 7-stopniowej skali stopień, w jakim zgadzają się z zawartymi w nich stwierdzeniami.
Pomiar zarządzania przedsiębiorczego	Brown, Davidsson, Wiklund	Autorzy wyróżnili sześć składników zarządzania przedsiębiorczego: zorientowanie na strategię, zaangażowanie w podejmowanie szans, zaangażowanie zasobów, kontrolę zasobów, sposób zarządzania, filozofię wynagradzania, zorientowanie na wzrost i kulturę przedsiębiorczości. Odzwierciedlają one poziom przedsiębiorczości organizacyjnej i proces tworzenia wartości umiejscowione w szerokim kontekście zarządzania. Organizacje badane za pomocą narzędzia do pomiaru zarządzania przedsiębiorczego (17 pytań) plasują się na końcach skali, jako firmy zarządzane przedsiębiorczo bądź administracyjne.
Pomiar dokonań przedsiębiorczych	Morris, Kuratko	Na podstawie koncepcji „przedsiębiorczej intensywności” opracowano wskaźnik poziomu przedsiębiorczości, oryginalnie określony jako Entrepreneurial Performance Index (EPI). Jest on oceniany na podstawie narzędzia badawczego ankiety, której poszczególne elementy obejmują zarówno częstotliwość, jak i poziom przedsiębiorczych zachowań, łącznie z leżącymi u ich podstaw wymiarami innowacyjności, gotowości do podejmowania ryzyka i proaktywności.
Pomiar intraprzsiębiorczości	Goosen, de Coning, Smit	Intraprzsiębiorczość koncentruje uwagę na wpływie kadry zarządzającej na organizację i jej pracowników. Wymiarami koncepcyjnymi intraprzsiębiorczości są innowacyjność, proaktywność, zarządzanie, wrażliwość na zmiany, gotowość do podejmowania ryzyka. Wkładem autorów w narzędzie do pomiaru intraprzsiębiorczości jest zarządzanie.
Pomiar przedsiębiorczości za pomocą wskaźników i równań funkcji	Davidsson	Pomiar przejawów przedsiębiorczości za pomocą wskaźników koncentruje się na wnętrzu organizacji, a ich pomiar pozwala na realizację zamierzeń strategicznych. Davidsson zaproponował kilkanaście konfiguracji, które nazywa wskaźnikami odzwierciedlającymi przedsiębiorczość organizacyjną. Zostały one przedstawione w formie pytań „tak/nie”. Większość odpowiedzi „tak” jest podstawą do zbudowania tzw. wskaźnika zagregowanego, który jako jedna syntetyczna miara mógłby potencjalnie mierzyć przedsiębiorczość danej organizacji, uruchamiającej nowe przedsięwzięcia i wprowadzającej innowacje. Pomiar przedsiębiorczości w organizacji może być również mierzony za pomocą następującej funkcji: $P_p = (Pi) * (oZ/zK) * PS$ gdzie P_p to pomiar przedsiębiorczości danego projektu wdrażanego w organizacji, który jest funkcją poziomu jego innowacyjności (Pi) określanego przez panel ekspertów, stosunku spodziewanych zysków (oZ) do zainwestowanego kapitału (zK), zaś PS to prawdopodobieństwo osiągnięcia sukcesu przez wypracowany i wdrożony projekt.

Źródło: Bratnicki 2004, 2006, Kuratko i in. 1990, Brown i in. 2001, Stevenson i Jarillo 1990, Morris i Kuratko 2002, Goosen i in. 2002, Davidsson 2005, Dyduch 2008.

Tab. 2. Warianty orientacji przedsiębiorczej.
Tab. 2. Variants of entrepreneurial orientation.

Wymiary		Zagadnienia do rozważenia
Trójwymiarowy konstrukt		
Proaktywność	<ul style="list-style-type: none"> – przewidywanie przyszłych zmian na rynku – tworzenie okazji, identyfikacja szans 	<ul style="list-style-type: none"> – czy firma stara się być pionierem rozwiązań nowych i innowacyjnych i czerpać z tego korzyści? – czy firma jest gotowa rozwiązywać problemy? – czy firma chce efektywnie korzystać z nowoczesnych metod zarządzania, wspomagających ciągłą proaktywność? – czy firma stale poszukuje możliwości zaoferowania klientom nowych produktów i usług, aby na bieżąco wyprzedzać konkurencję?
Innowacyjność	<ul style="list-style-type: none"> – otwartość na nowe idee – proces i kreatywność produktu – wykorzystywanie twórczych i nowatorskich pomysłów 	<ul style="list-style-type: none"> – czy firma stosuje rozwiązania pobudzające innowacje produktowe, technologiczne i organizacyjne? – w jaki sposób firma stymuluje procesy kreatywności i eksperymentów? – czy firma prawidłowo inwestuje w nowe technologie, B+R oraz w ciągłe doskonalenie swojej działalności? – czy innowacyjne inicjatywy firmy są na tyle oryginalne, że są zbyt trudne do naśladowania przez konkurencję? – czy firma zapobiegawczo inwestuje w badania i rozwój w okresie kryzysu, czy wręcz przeciwnie, jest to pierwszy obszar, w którym dokonywane są znaczne cięcia kosztów?
Podjęcie ryzyka	<ul style="list-style-type: none"> – podejmowanie decyzji w niepewności – realizacja projektów mogących wywołać znaczne koszty 	<ul style="list-style-type: none"> – czy firma popiera pracowników w podejmowaniu ryzyka w różnych obszarach, często na poziomie personalnym i zachęca ich do tego? – czy firma podejmuje działania związane z minimalizowaniem niepewności i skutków ryzyka w celu uzyskania lepszej pozycji konkurencyjnej? – czy firma wzmacnia swoją pozycję konkurencyjną, podejmując ryzyko z wykorzystaniem doświadczeń (technik i procesów), które stosowane były w innych obszarach? – czy firma ostrożnie zarządza ryzykiem, unikając podejmowania działań, które nie zostały wcześniej zaplanowane lub w stosunku do których nie podjęto stosownych badań?
Wielowymiarowy konstrukt		
Agresywność konkurencyjna	<ul style="list-style-type: none"> – przewaga nad konkurencją – agresywne zachowanie w stosunku do konkurentów 	<ul style="list-style-type: none"> – czy firma efektywnie wykorzystuje agresywną postawę w zwalczaniu w branży trendów, które mogą zagrażać przetrwaniu lub utrzymaniu pozycji konkurencyjnej? – czy firma dąży do poprawy swojej pozycji, wprowadzając na rynki produkty po znacznie niższych cenach, kopiując działalność biznesową konkurentów? – czy firma wie, kiedy znajduje się w niebezpieczeństwie, działając zbyt agresywnie i umie unikać takich działań w obawie przed utratą reputacji lub odwetem konkurencji?
Autonomia	<ul style="list-style-type: none"> – niezależne działanie człowieka – samodzielność 	<ul style="list-style-type: none"> – czy w firmie powoływane są grupy autonomiczne, których zadaniem jest opracowywanie oryginalnych rozwiązań metodami twórczego myślenia? – czy w przypadku funkcjonowania grup autonomicznych dana firma zapewnia odpowiednią koordynację działań w celu maksymalizowania efektów i unikania powielania pomysłów? – czy firma właściwie stymuluje prace grup autonomicznych i kieruje tymi pracami, aby zminimalizować lub eliminować nieudane inicjatywy? – czy firma wdrożyła w strukturze organizacyjnej zmiany niezbędne dla funkcjonowania grup autonomicznych poszukujących nowych pomysłów? – czy firma wspiera kulturę innowacyjną poprzez system nagród i motywowania pracowników? – czy firma zachęca i pobudza rozwój technologiczny, innowacje produktowe i organizacyjne? – w jaki sposób firma stymuluje kreatywność i eksperymentowanie? – czy firma prawidłowo inwestuje w nowe technologie, B+R oraz ciągłe doskonalenie? – czy innowacyjne inicjatywy firmy są trudne do naśladowania przez konkurencję? – czy firma ochronnie inwestuje w badania i rozwój w okresach kryzysu, czy są one na ogół pierwszym obszarem, w którym dokonywane są znaczne cięcia?

Źródło: Wach 2015, Dess i Lumpkin 2005, Wodecka-Hyjek 2016.

Próby operacjonalizacji i pomiaru składowych orientacji przedsiębiorczej podejmowane były również przez innych badaczy. Anderson i in. [2015] zaproponowali syntetyczne ujęcie struktury wymiarów na poziomie organizacji, w których wyróżnili dwa elementy: zachowania przedsiębiorcze (obejmujące innowacyjność i proaktywność) oraz postawę menedżerską wobec ryzyka (a także skłonność do podejmowania ryzyka). Podejście to charakteryzuje zamiana trzech kluczowych dotychczas komponentów orientacji przedsiębiorczej na dwa wymiary niższego rzędu. Skłonność do podejmowania ryzyka jest wymiarem uwarunkowanym postawą lub nastawieniem, podczas gdy innowacyjność i proaktywność składają się na jeden wymiar o charakterze behawioralnym, warunkowany reakcją na bodźce płynące z otoczenia [Anderson i in. 2015].

Chociaż dorobek badawczy dotyczący przedsiębiorczości rośnie, wciąż mamy jednak nierozwiązane kwestie związane z konstruowaniem jej pomiaru [Ketchen 2003]. Jak wynika z dotychczasowych rozważań, we współczesnym piśmiennictwie pojawiło się wiele koncepcji pomiaru przedsiębiorczości organizacyjnej. W większości są to metody kwestionariuszowe, dotyczące subiektywnych ocen dokonywanych przez kadrę menedżerską na kilkustopniowej skali [Wójcik-Karpacz 2016]. Jednym z pierwszych narzędzi pomiaru orientacji przedsiębiorczej był model skali pomiarowej postawy strategicznej zaproponowany przez Covina i Slevina [1989] w agregatowym narzędziu służącym do pomiaru poziomu zarządzania strategicznego w małych firmach (agregat zawierał także komponenty do pomiaru uwarunkowań otoczenia i struktury organizacyjnej). Opracowali oni kwestionariusz do pomiaru przedsiębiorczości organizacyjnej, obejmujący 9 pytań, odnoszących się do innowacyjności, proaktywności i podejmowania ryzyka. Należy zaznaczyć, że do tej pory większość autorów opierała swoje badania na konceptualizacji Millera oraz skalach Covina i Slevina [Karpacz 2016].

Rozwiniętą koncepcję narzędzia pomiaru orientacji przedsiębiorczej, w której zostały uwzględnione również zagadnienia związane z autonomią i agresywną konkurencyjnością, zaproponowali Huges i Morgan [2007]. Badacze Ci zgodnie z koncepcją Lumpkina i Dessa [2001] wysunęli tezę, że wymiary orientacji przedsiębiorczej mogą się różnić i kształtować niezależnie od siebie, co pozwala badać oddzielnie i autonomicznie analizować ich efekty i wpływy na rezultaty biznesowe organizacji. W zaproponowanym narzędziu do każdego wymiaru zdefiniowali oni po kilka stwierdzeń i podobnie jak Covin i Slevin wykorzystali siedmiopunktową skalę Likerta, zakładając, że 1 oznacza „nie zgadzam się”, a 7 „zdecydowanie się zgadzam”. Wykorzystując pięciopunktową skalę, zagregowany zestaw ośmiu pytań diagnozujących poziom orientacji przedsiębiorczej, bazujący na koncepcji Covina i Slevina, analogiczny w zakresie istoty i treści, zaproponowali też Kreiser i in. [2002].

Mimo popularności tych narzędzi badacze dostrzegają ich mankamenty. Chandler i Lyon [2001], oceniając przyjęte praktyki pomiarowe, zarzucili im brak rzetelności i trafności oraz wiarygodności statystycznej. Podobny pogląd prezentują również Ireland i in. [2005]. Wątpliwości budzi zwłaszcza wiarygodność statystyczna badań określona przez jej trzy elementy: wielkość efektu, poziom istotności i wielkość próby. Może prowadzić to do sprzecznych wyników, które powstały na skutek błędu pomiarowego [Crook i in. 2010]. Mimo kontrowersji związanych z wykorzystaniem tego typu narzędzi do pomiaru prowadzone na świecie badania naukowe obfitują w przykłady zastosowania metod statystycznych w stosunku do danych zebranych za pomocą kwestionariuszy. Argumenty zebrane na bazie badania przedsiębiorczości organizacyjnej w ostatniej dekadzie wyraźnie pokazują, że kwestionariusze ankiety stanowią optymalne narzędzie jej pomiaru [Dyduch 2008].

Problematyka właściwej operacjonalizacji i pomiaru orientacji przedsiębiorczej stanowi nadal przedmiot dyskusji. Orientacja przedsiębiorcza może być konceptualizowana na wiele różnych sposobów i opisywana według różnej liczby wymiarów, na różnych poziomach analizy

– jednostki, zespołu, organizacji [Gębczyńska 2017]. Ponadto w literaturze przedmiotu możemy znaleźć liczne badania poświęcone relacji przyczynowo-skutkowej orientacji przedsiębiorczej z efektywnością organizacyjną finansową i pozafinansową [Lumpkin i Dess 2001]. Uwzględniając zatem zalety koncepcji orientacji przedsiębiorczej i powszechność jej stosowania, wymiar innowacyjności, proaktywność, podejmowanie ryzyka wykorzystano także w pomiarze przedsiębiorczości organizacyjnej w sektorze publicznym.

3. PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ ORGANIZACYJNA W SEKTORZE PUBLICZNYM

Badania nad przedsiębiorczością organizacyjną w głównej mierze koncentrują się na sektorze prywatnym, mimo że jej przejawy możemy również zaobserwować w sektorze publicznym. Naukowcy udowodnili bowiem, że korporacyjny model przedsiębiorczości powinien być zmodyfikowany i dostosowany do specyfiki wymagań organizacji sektora publicznego.

Należy podkreślić, że kontekst podejmowania działań przedsiębiorczych w sektorze publicznym w prekursorskim ujęciu przedstawili Osborne i Gaebler [1992], którzy podkreślali znaczenie traktowania obywateli jak klientów oraz partycypacji społecznej jako istotnej z punktu widzenia jednostki samorządowej. Natomiast w badaniach koncepcyjnych Bellone i Goerl [1993] zauważyli, że organizacje publiczne muszą stawiać czoło takim samym problemom, jak organizacje sektora prywatnego i dlatego niezbędny jest im menedżer przedsiębiorczy, charakteryzujący się kreatywnością, innowacyjnością i skłonnością do ryzyka w oferowaniu usług sektora publicznego. W swoich pracach zaproponowali oni *civic-regarding entrepreneurship* – przedsiębiorczość uwzględniającą potrzeby społeczeństwa, gdzie obywatele biorą aktywny udział w formułowaniu polityki [Bellone i Goerl 1992].

Przeprowadzone badania nad zjawiskiem przedsiębiorczości w sektorze publicznym dotyczyły zarówno samej organizacji [np. Morris i Jones 1999, Zerbini i Souitaris 2005, Kearney i in. 2007], jak i polityków (w publikacjach dotyczących sektora publicznego przedmiot badań przesunął się z polityków na menedżerów). Badania nad przedsiębiorcami-politykami dotyczyły przede wszystkim biograficznych case studium, koncentrujących się na życiu liderów przedsiębiorczości [Lewis 1980, Roberts i King 1991, Borins 2000].

Przedsiębiorczość publiczna jest przedmiotem zainteresowania wielu autorów, czego potwierdzeniem jest tworzenie różnorodnych modeli teoretycznych, stanowiących podstawę do badań empirycznych [Sikorska-Wolak i Cyburt 2015]. W zależności od wielkości, typu, potencjału czy nawet stylu zarządzania daną organizacją, poszczególne elementy otoczenia w modelach mogą mieć różnorodny wpływ na wymiary przedsiębiorczości oraz na jej wyniki [Czerski 2016].

Szczególnym zainteresowaniem badaczy w zakresie przedsiębiorczości publicznej cieszyły się między innymi: jednostki ochrony zdrowia, szkolnictwa czy też urzędy władzy samorządowej. W modelu badawczym zaproponowanym przez Yeazdanshenasa [2014] przyjętymi wymiarami przedsiębiorczości organizacyjnej w sektorze publicznym były: innowacyjność oraz odnowa strategiczna. Przedsiębiorczość publiczna w modelu jest zależna od uwarunkowań wewnętrznych i zewnętrznych. Czynniki wewnętrzne zostały przyjęte zgodnie z modelem 7S McKinseya, a uwarunkowania zewnętrzne zostały opracowane w oparciu o prace Dafta [2000] oraz dostosowane do specyfiki sektora publicznego w Iranie – rząd, rynek, przemysł, technologia, gospodarka oraz socjokultura [Yeazdanshenas 2014]. Koncepcyjny model przedsiębiorczości organizacyjnej sektora publicznego Malika i Mahmoona [2012] dla publicznych szkół wyższych identyfikuje pięć kategorii uwarunkowań determinujących przedsiębiorczość publiczną. Są nimi: struktura organizacyjna, styl przywództwa, kultura organizacyjna, środowisko zewnętrzne oraz czynniki wsparcia organizacji (szkolenia, nagrody dla pracowników oraz budżet). W modelu wykorzystano koncepcję trójwymiarowej orientacji przedsiębiorczej, która

wpływa na efekty finansowe oraz pozafinansowe organizacji. Trójwymiarowa koncepcja przedsiębiorczości publicznej została wykorzystana również w modelu Monsena i Bossa [2009], którzy badali menedżerów i pracowników służby zdrowia w zakresie zminimalizowania stresu oraz wpływu przedsiębiorczości na zarządzanie i pracowników.

W obszarze badania jednostek ochrony zdrowia na uwagę zasługuje model zaproponowany oraz sprawdzony empirycznie przez Głoda [2016]. W jego modelu determinantami przedsiębiorczości publicznej są uwarunkowania wewnętrzne (strukturalne, kulturowe, zasobowe, opisujące strukturę i styl zarządzania) oraz uwarunkowania zewnętrzne (społeczno-demograficzne, regulacyjno-prawne, konkurencyjne). Dodatkowo w modelu uwzględniono bezpośredni wpływ tychże czynników na osiągnięte efekty badanych organizacji oraz zależności pomiędzy przedsiębiorczością a efektami badanych organizacji. W modelu wykorzystano pięciowymiarową koncepcję orientacji przedsiębiorczej. Na uwagę zasługuje fakt, że w warunkach sektora publicznego było to pierwsze badanie w tym obszarze na świecie i w Polsce [Głód 2016].

Za szczególnie inspirujący i użyteczny autorka niniejszego artykułu uznała dorobek badawczy Kearneya, Hisricha i Rocha [2007, 2008, 2009, 2010], którzy starali się odpowiedzieć na następujące pytania: jaki jest związek między zewnętrznymi i wewnętrznymi uwarunkowaniami organizacji sektora publicznego oraz w jaki sposób przedsiębiorczość organizacyjna wzmacnia sektor publiczny, wydajność organizacji? W zaproponowanych przez nich modelach badawczych (Tab. 3) na przedsiębiorczość organizacyjną mają wpływ uwarunkowania wewnętrzne i zewnętrzne. Wynikiem procesu przedsiębiorczości w sektorze publicznym jest np. rozwój, wydajność, produktywność, tempo wzrostu, a niekoniecznie zysk, który w organizacji biznesowej jest nadrzędnym celem przedsiębiorczości – w przypadku organizacji publicznych nie jest celem podstawowym [Kearney i in. 2009]. Pozaekonomicznymi korzyściami z działalności przedsiębiorczej organizacji mogą być między innymi: poziom jakości dostarczanych usług, satysfakcja interesariuszy organizacji, działalność badawczo-rozwojowa, innowacyjne wykorzystanie posiadanych zasobów czy pozycja rynkowa „wizerunkowa” organizacji.

Tab. 3. Modele przedsiębiorczości publicznej [Kearney i in. 2008, 2009, 2010] – porównanie.

Tab. 3. Public entrepreneurship models [Kearney et al. 2008, 2009, 2010] – comparison.

Rok	Zewnętrzne uwarunkowania	Wewnętrzne uwarunkowania	Wymiary przedsiębiorczości publicznej	Efekty
2008	– polityczne – złożoność – obfitość – zmiana	– struktura organizacja – decyzyjność/kontrola – systemy motywacyjne – kultura organizacyjna – podejmowanie ryzyka – proaktywność	– innowacyjność	– rozwój – doskonalenie – produktywność
2009	– polityczne – złożoność – hojność – dynamizm	– struktura organizacyjna – podejmowanie decyzji – kontrola – nagrody/motywacje	– innowacje – podejmowanie ryzyka – proaktywność	– rozwój – wydajność
2010	– polityczne – złożoność – hojność	– struktura organizacyjna/formalizacja – podejmowanie decyzji – kontrola	– odnowa – orientacja przedsiębiorcza	– tempo wzrostu – rozwój

W zaproponowanym przez Kearneya i in. [2008] modelu przedsiębiorczości publicznej na szczególną uwagę zasługuje zastosowanie koncepcji trójwymiarowej orientacji przedsiębiorczej. Koncepcja orientacji przedsiębiorczej opisuje zatem zachowania strategiczne,

wyrażające się tym, że organizacje dążą one do wdrażania innowacji, podejmowania ryzyka i działań proaktywnych bardziej intensywniej niż inne podmioty [Steinerowska-Streb i Kraśnicka 2022].

Opracowanie nowych zasad działania, budowanie nowych organizacji, kreatywne zarządzanie zasobami publicznymi, dostosowywanie rozwiązań wykorzystywanych w sektorze prywatnym do specyfiki organizacji publicznej, to jedne z najistotniejszych zadań stojących przez przedsiębiorcami publicznymi. Rozpoznają oni także kontekst ryzyka i jasno integrują przedsiębiorczość sektora publicznego z gotowością do działania w niepewności. Istotnym elementem jest również eksponowanie działań innowacyjnych oraz skupienie się na okazjach [Wodecka-Hyjek 2016].

4. UWAGI KOŃCOWE

Przedsiębiorczość publiczna jest przedmiotem coraz liczniejszych badań, co znajduje odzwierciedlenie w rosnącej liczbie prac naukowych. Wyzwania i zmieniające się otoczenie, wymagania klientów, a także konieczności zwiększenia efektywności i skuteczności działania organizacji sektora publicznego stawiają przed nim coraz więcej zadań do spełnienia i dostosowywania się do zmian. W tej sytuacji, rosnącej dynamiki i złożoności jej uwarunkowań, zarówno zewnętrznych, jak i wewnętrznych, przedsiębiorczość może być „kluczem” do rozwoju tego sektora. Skupienie uwagi na zagadnieniu przedsiębiorczości organizacyjnej i jej pomiarze w sektorze publicznym wydaje się więc uzasadnione i interesujące w kontekście przyszłych badań.

Informacja od Wydawcy

Temat prezentowany podczas II Konferencji Naukowo-Technicznej „Nauka-Technologia-Środowisko” w dniach 27-29 września 2023 r. w Wiśle. Konferencja finansowana przez Ministra Edukacji i Nauki w ramach programu „Doskonała nauka” – moduł „Wsparcie konferencji naukowych” (projekt nr DNK/SP/546599/2022).



LITERATURA

- Anderson B.S., Kreiser P.M., Kuratko D.F., Hornsby J.S., Eshima Y. 2015. Reconceptualizing Entrepreneurial Orientation. *Strategic Management Journal*, 36, 10, 1579–1596.
- Bellone C.J., Goerl G.F. 1992. Reconciling public entrepreneurship and democracy. *Public Administration Review*, 52(2), 130–134.
- Bellone C.J., Goerl G.F. 1993. In defense of civic-regarding entrepreneurship or helping wolves to promote good citizenship. *Public Administration Review*, 53(4), 396–398
- Borins S. 2000. Loose cannons and rule breakers, or enterprising leaders? Some evidence about innovative public managers. *Public Administration Review*, 60(6), 498–507.
- Bratnicki M. 2004. Organizational Entrepreneurshipscape: Contradictions, Processes, Dimensions, Form and Questions. Wydawnictwo WSB, Dąbrowa Górnicza.
- Bratnicki M. 2006. The dialectics of organizational entrepreneurship. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Katowice.
- Bratnicki M. 2008. Konfiguracyjne ujęcie przedsiębiorczości organizacyjnej. *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa*, 6, 17–22.
- Brown T.E., Davidsson P., Wiklund J. 2001. An operationalization of Stevenson’s conceptualization of entrepreneurship as opportunity-based behavior. *Strategic Management Journal*, 22, 10, 953–968.
- Carton R.B., Hofer C.W. 2006. Measuring Organizational Performance: Metrics for Entrepreneurship and Strategic Management Research. Edward Elgar, Cheltenham/Northampton.
- Chandler G.N., Lyon D.W. 2001. Issues of research design and construct measurement in entrepreneurship research: The past decade. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 25(4), 101–113.

- Covin J.G., Slevin D.P. 1989. Strategic management of small firms in hostile and benign environments. *Strategic Management Journal*, 10, 1, 75–87.
- Covin J.G., Slevin D.P. 1991. A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16(1), 7–26.
- Crook T.R., Shook C.L., Madden T.M., Morris M.L. 2010. A review of current construct measurement in entrepreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 6(4), 387–398.
- Czerski M. 2016. Otoczenie organizacji jako punkt odniesienia dla działań przedsiębiorstwa. [W:] Zarządzanie przedsiębiorstwem w zmiennym otoczeniu w kontekście zrównoważonego rozwoju (red. K. Pujer). Exante, Wrocław.
- Daft R.L. 2000. Management. 5th edition. The Dryden Press, London.
- Davidsson P. 2005. Researching Entrepreneurship. Springer, New York.
- Dess G.G., Lumpkin G.T. 2005. The role of entrepreneurial orientation in stimulating effective corporate entrepreneurship. *Academy of Management Executive*, 19, 1, 147–156.
- Dyduch W. 2008. Pomiar przedsiębiorczości organizacyjnej. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. K. Adamieckiego, Katowice 2008.
- Dyduch W., Kozłowska I. 2011. Zintegrowany system pomiaru efektywności oparty na miarach przedsiębiorczości organizacyjnej. Konferencja KZZ, Zakopane.
- Dziadoń J. 1986. Typologia kryteriów oceny systemu zarządzania. [W:] Metodologiczne aspekty zarządzania (red. A. Stabryła, J. Trzcieniecki). Wydawnictwo Polskiej Akademii Nauk, Kraków.
- Gębczyńska M. 2017. Konstrukty i wymiary orientacji przedsiębiorczej – analiza teoretyczna. *Zeszyty Naukowe „Organizacja i Zarządzanie” / Politechnika Śląska*, 101, 153–163.
- Głód G. 2016. Uwarunkowania i pomiar przedsiębiorczości publicznej w jednostkach ochrony zdrowia. Difin, Warszawa.
- Goosen C.J., de Coning T.J., Smit E.M. 2002. The development of a factor based instrument to measure corporate entrepreneurship: A South African Perspective. *Academy of African Business Management*, 33, 3, a704.
- Hughes M., Morgan R.E. 2007. Deconstructing the relationship between entrepreneurial orientation and business performance at the embryonic stage of firm growth. *Industrial Marketing Management*, 36, 5, 651–661.
- Ireland R.D., Reutzel C.R., Webb J.W. 2005. From the Editors: Entrepreneurship research in AMJ: What has been published, what might the future hold? *Academy of Management Journal*, 48(4), 556–564.
- Karpacz J. 2016. Implikacje konceptualizacji dla modelowania konstruktów i wskaźników orientacji przedsiębiorczej: ustalenia literaturowe. *Management Forum*, 4, 4, 9–15.
- Kearney C., Hisrich R., Roche F. 2007. Facilitating Public Sector Corporate Entrepreneurship Process: A conceptual Model. *Journal of Enterprising Culture*, 15, 3, 275–299.
- Kearney C., Hisrich R., Roche F. 2008. A conceptual model of public sector corporate entrepreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 4, 295–313.
- Kearney C., Hisrich R., Roche F. 2009. Public and private sector entrepreneurship: similarities, differences or a combinations? *Journal and Small Business and Enterprise Development*, 16, 1, 26–46.
- Kearney C., Hisrich R., Roche F. 2010. Change Management Through Entrepreneurship in Public Sector Enterprises. *Journal of Development Entrepreneurship*, 15, 4, 415–437.
- Ketchen D.J. Jr 2003. From the Special Issue Editor Entrepreneurship: Past accomplishments and future challenges. *Journal of Management*, 29, 3, 281–283.
- Khandwalla P.N. 1977. Some top management styles, their context and performance. *Organization and Administrative Sciences*, 7, 21–45.
- Kończak G. 2007. O pewnych problemach oceny błędów pomiaru. [W:] Pomiar w naukach społecznych (red. A. Iwasiewicz). WSZINS, Tychy.
- Kraśnicka T. 2002. Koncepcja rozwoju przedsiębiorczości ekonomicznej i pozaekonomicznej. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Karola Adamieckiego w Katowicach, Katowice.
- Kreiser P.M., Marino L.D., Weaver K.M. 2002. Assessing the psychometric properties of the entrepreneurial orientation scale: a multi-country analysis. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 26, 4, 71–94.
- Kuratko D.F., Montagno R.V., Hornsby J.S. 1990. Developing an Intrapreneurial Assessment Instrument for an Effective Corporate Entrepreneurial Environment. *Strategic Management Journal*, 11 (Special Issue), 49–58.
- Lewis E. 1980. Public entrepreneurship: Toward a theory of bureaucratic political power: the organizational lives of Hyman Rickover, J. Edgar Hoover, and Robert Moses. Indiana University Press, Bloomington.
- Lumpkin G.T., Dess G.G. 2001. Linking two dimensions of entrepreneurial orientation to firm performance: the moderating role of environment and industry life cycle. *Journal of Business Venturing*, 16(5), 429–451.

- Malik J.N., Mahmood R.B. 2012. Facilitating corporate entrepreneurship in public sector Higher Education Institutions: A Conceptual Model. *Issues in Social and Environmental Accounting*, 6, 1/2, 26–49.
- Miłaszewicz D. 2014. Problemy społecznej efektywności sektora publicznego. *Studia Ekonomiczne / Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach*, 180, cz. 2, 163–183.
- Miller D., Friesen P.H. 1982. Innovation in conservative and entrepreneurial firms: Two models of strategic momentum. *Strategic Management Journal*, 3, 1, 1–25.
- Miller D. 1983. The Correlates of Entrepreneurship in three types of firms. *Management Science*, 29, 7, 770–791.
- Monsen R., Boss R.W. 2009. The impact of strategic entrepreneurship inside the organization: examining job stress and employee retention. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33, 1, 71–104.
- Morris M.H., Jones F.F. 1999. Entrepreneurship in established organizations: The case of public sector. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 24(1), 71–91.
- Morris M.H., Kuratko D.F. 2002. Corporate Entrepreneurship: Entrepreneurial Development Within Organizations. Harcourt College Publishers, Orlando.
- Osborne D., Gaebler T. 1992. Rządzić inaczej. Jak duch przedsiębiorczości przenika i przekształca administrację publiczną. Wydawnictwo Media Rodzina, Poznań.
- Pearce J.A., Fritz P., Davis P.S. 2010. Entrepreneurial Orientation and the Performance of Religious Congregations as Predicted by Rational Choice Theory. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 34, 1, 219–248.
- Roberts N.C., King P.J. 1991. Policy Entrepreneurs: Their Activity Structure and Function in the Policy Process. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 1(2), 147–175.
- Salavou H. 2004. The concept of innovativeness: Should we need to focus? *European Journal of Innovation Management*, 7(1), 33–44.
- Sikorska-Wolak J., Cyburt A. 2015. Pozyskiwanie i wykorzystanie funduszy Unii Europejskiej jako przejaw przedsiębiorczości jednostek samorządu terytorialnego. *Turystyka i Rozwój Regionalny*, 4, 105–117.
- Steinerowska-Streb I., Kraśnicka T. 2022. Orientacja przedsiębiorcza a wyniki polskich przedsiębiorstw. *Przegląd Organizacji*, 1(984), 19–29.
- Stevenson H.H., Jarillo J.C. 1990. A Paradigm of Entrepreneurship: entrepreneurial management. *Strategic Management Journal*, 11 (Special Issue: Corporate Entrepreneurship), 17–27.
- Steyart C., Katz J. 2004. Reclaiming the Space of Entrepreneurship in Society: Geographical, Discursive and Social Dimensions. *Entrepreneurship & Regional Development*, 16(3), 179–196.
- Strojny J., Prusak A. 2015. Programowanie rozwoju przedsiębiorczości przez samorząd terytorialny. *Przedsiębiorczość – Edukacja*, 11, 50–63.
- Wach K.: Entrepreneurial Orientation and Business Internationalisation Process: The Theoretical Foundations of International Entrepreneurship. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 3, 2, 9–24.
- Wodecka-Hyjek A. 2016. Metodyczne aspekty oceny orientacji przedsiębiorczej w organizacji. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie*, 7(955), 5–22.
- Wójcik-Karpacz A. 2016. Dobór miar do pomiaru orientacji przedsiębiorczej: dylematy i propozycje rozwiązań. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 444, 594–608.
- Wortman M.S. Jr 1986. A Unified Framework. Research Typologies and Research Prospectuses for the Interface between Entrepreneurship and Small Business. [W:] *The Art and Science of Entrepreneurship* (red. D.L. Sexton, R.W. Smilor). Ballinger Publishing Company, Cambridge, Massachusetts.
- Yeazdanshenas M. 2014. Designing a conceptual Framework for Organizational Entrepreneurship in the Public Sector in Iran. *Iranian Journal of Management Studies*, 7, 2, 365–390.
- Zahra S.A., Neubaum D.O. 1998. Environmental odversity and the Entrepreneurial Activities of New Ventures. *Journal of Developmental Entrepreneurial*, 3, 2, 123–140.
- Zerbinati S., Souitaris V. 2005. Entrepreneurship in the public sector: A framework of analysis in European local government. *Entrepreneurship and Regional Development*, 17, 1, 43–64.