

PÓŁROCZNIK NAUKOWY
A SCIENTIFIC SEMI-ANNUAL

16(1) ▪ 2020

PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ – EDUKACJA

ROLA PRZEDSIĘBIORCZOŚCI W EDUKACJI
ORAZ W ROZWOJU ORGANIZACJI I UKŁADÓW PRZESTRZENNYCH

pod redakcją Zbigniewa Ziolo i Tomasza Rachwał



ENTREPRENEURSHIP – EDUCATION

THE ROLE OF ENTREPRENEURSHIP IN EDUCATION
AND IN THE DEVELOPMENT OF ORGANISATIONS AND SPATIAL SYSTEMS

edited by Zbigniew Ziolo and Tomasz Rachwał

DOI: 10.24917/20833296.161

Uniwersytet Pedagogiczny im. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie – Instytut Geografii
Katedra Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej
Pedagogical University of Krakow – Institute of Geography
Department of Entrepreneurship and Spatial Management

PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ – EDUKACJA/ENTREPRENEURSHIP – EDUCATION

16(1)

Redaktor naczelny/Editor-in-chief: Zbigniew Ziolo

Zastępca redaktora naczelnego – redaktor prowadzący/Associate – managing editor: Tomasz Rachwał

Rada Redakcyjna/Editorial Board: Monika Borowiec-Gabryś, Roy Canning, Yolanda Carbajal Suárez, Paweł Czapliński, Sławomir Dorocki, Wiesława Gierańczyk, Bronisław Górzyński, Anatol Jakobson, Wioletta Kilar, Sławomir Kurek, Matthias Pilz, Tomasz Rachwał (wiceprzewodniczący/vice-chair), Tatjana Resnik Planinc, Ryszard E. Różga Luter, Natalia M. Syssoeva, Zdeněk Ščírba, Anna I. Szymańska, Anna Tobolska, Krzysztof Wach, Krzysztof Wiedermann, Małgorzata Zdon-Korzeniowska, Zbigniew Ziolo (przewodniczący/chair)

Lista recenzentów dostępna na stronie internetowej czasopisma/The list of reviewers is available on the journal's website

Redaktor prowadzący z Wydawnictwa/Publishing House managing editor: Ewa Zamorska-Przyłuska

Redaktor językowy/Language editor: Aleksandra Pryczkowska

Korekta w języku angielskim/Proofreading of English texts: Richard Bolt, Aleksandra Zaparucha, Agata Ziółkowska

Deklaracja wersji pierwotnej/Definition of primary version: Wersja drukowana jest wersją pierwotną publikacji./The primary version of the journal is the printed version.

Czasopismo jest indeksowane w bazach/Journal is abstracted and indexed in: BazEkon, BazHum, CEJSH (The Central European Journal of Social Sciences and Humanities), ERIH PLUS (The European Reference Index for the Humanities and the Social Sciences), PBN – Polska Bibliografia Naukowa/Polish Scientific Bibliography, Pedagogiczna Biblioteka Cyfrowa/Pedagogical Digital Library, POL-index

Strona internetowa czasopisma z informacjami dla autorów i dostępem do artykułów archiwalnych w wersji elektronicznej/Journal website with information for authors and access to the full-text electronic versions of archive papers: www.p-e.u.krakow.pl, ISSN (ON-LINE): 2449-9048

Kontakt z redakcją/Journal contact:

Mariusz Cembruch-Nowakowski – sekretarz redakcji (secretary)

Uniwersytet Pedagogiczny w Krakowie, Instytut Geografii, Katedra Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej, ul. Podchorążych 2, 30-084 Kraków, p. 426, tel.: (+48) 12 662 62 50, fax: (+48) 12 662 62 43
e-mail: pe@up.krakow.pl

Przedsiębiorczość – Edukacja [Entrepreneurship – Education] – rozszerzenie zasięgu międzynarodowego czasopisma – zadanie finansowane w ramach umowy 737/P-DUN/2019 ze środków Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego przeznaczonych na działalność upowszechniającą naukę.



Ministerstwo Nauki
i Szkolnictwa Wyższego

© Copyright by Wydawnictwo Naukowe UP, Kraków 2020

ISSN 2083-3296

Wydawca/Publisher:

Uniwersytet Pedagogiczny im. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie – Instytut Geografii
Katedra Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej
Pedagogical University of Krakow – Institute of Geography
Department of Entrepreneurship and Spatial Management
Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Pedagogicznego w Krakowie
e-mail: wydawnictwo@up.krakow.pl; <http://www.wydawnictwoup.pl>

Współwydawca/Co-publisher:

Polskie Towarzystwo Geograficzne – Komisja Geografii Przemysłu
Polish Geographical Society – Industrial Geography Commission

Druk/Printed by Zespół Poligraficzny WN UP

Wprowadzenie

Rozwój cywilizacyjny, przejawiający się w kreowaniu społeczeństwa informacyjnego, wpływa na kształtowanie się coraz bardziej złożonych struktur społecznych, gospodarczych i kulturowych. Zmieniają się one w wyniku rozwoju technologicznego i technicznego, który umożliwia pojawianie się nowych, innowacyjnych i coraz bardziej złożonych produktów, konkurujących ze sobą na rynku. Oddziałuje to także na doskonalenie i wdrażanie odpowiednich systemów organizacji i zarządzania, mających na celu podnoszenie efektywności ekonomicznej produkcji. Pobudzanie tego procesu wymaga ponoszenia nakładów finansowych umożliwiających przygotowanie odpowiednich kadr oraz środków kapitałowych na badania i rozwój. Wdrażanie tego nowego systemu wymusza podnoszenie poziomu kompetencji każdej jednostki ludzkiej i całego społeczeństwa. Dokonuje się to w drodze wzrostu jakości zasobów intelektualnych społeczeństwa, co generuje odpowiedni kapitał ludzki i kapitał społeczny oraz umożliwia kształtowanie nowych struktur zawodowych, a także wdrażanie nowych wzorców kulturowych i osobowych. W dokonujących się przemianach zaznacza się także postępujący proces koncentracji kapitału, dzięki któremu podmioty gospodarcze i układy przestrzenne podnoszą efektywność ekonomiczną działalności gospodarczej, wzrasta potencjał wytwórczy podmiotów gospodarczych i instytucji, następuje umiędzynarodowienie procesów wytwórczych, a także pogłębianie i rozszerzanie rynku.

Procesy te z różnym nasileniem uwidaczniają się w poszczególnych krajach i regionach, a także układach lokalnych. Stopień ich nasilenia w zasadniczej mierze zależy od potencjału intelektualnego elit rządowych, samorządowych i organizacji politycznych oraz rozumienia przez nich nowych reguł rozwoju w racjonalnym gospodarowaniu i umiejętności ich wykorzystania.

Złożone procesy rozwoju mogą racjonalnie wykorzystywać tylko odpowiednio przygotowane do tego jednostki ludzkie i związane z nimi społeczeństwo, które w różnej skali układów przestrzennych potrafi je zastosować w zarządzaniu dla zintensyfikowania wzrostu społeczno-gospodarczego i kulturowego. Należy przyjąć, że w formowaniu się społeczeństwa informacyjnego podstawę rozwoju społecznego, gospodarczego i kulturowego stanowi nauka, a gospodarka w coraz poważniejszym stopniu opiera się na wiedzy. Podstawowym czynnikiem w tym zakresie staje się poziom i jakość edukacji poszczególnych osób i społeczeństwa, w tym edukacja w obszarze przedsiębiorczości. Walory jej trafnie określa motto artykułu H. Bienioka otwierającego niniejszy tom – „Nauka przedsiębiorczości przysparza społeczeństwu ludzi zaradnych, mądrych, aktywnych i użytecznych, a ogranicza liczbę osób biernych, gnuśnych i nieudaczných”.

Do tego nurtu nawiązują prace poszczególnych Autorów, które podnoszą problematykę edukacji przedsiębiorczości, omawiają jej wpływ na rozwój lokalny i regionalny oraz doskonalenie struktur organizacyjnych firm i instytucji. Słusznie zasygnalizowano także etyczne aspekty działalności gospodarczej.

Podejmując problematykę edukacji w zakresie przedsiębiorczości, Autorzy szczególną uwagę zwrócili na konieczność opierania jej na nowych ujęciach ekonomicznych, konieczność jej wdrażania i doskonalenia, zwłaszcza na poziomie akademickim, skąd zwykle rekrutują się kadry zarządzające gospodarką, ludzie nauki, kultury i polityki. Przedstawiono także przykłady powiązań uczelni z przedsiębiorstwami oraz wynikające z tego wzajemne korzyści. Zaprezentowano także wyniki studiów związanych z wpływem zachowań przedsiębiorczych na rozwój układów regionalnych oraz pojawiania się nowych form organizacyjnych i instytucjonalnych działających na rzecz rozwoju przedsiębiorczości.

Zakładamy, że na współczesnym etapie rozwoju cywilizacyjnego edukacja stanowi podstawowy czynnik rozwoju społecznego, gospodarczego i kulturowego, dlatego zachęcamy Państwa do rozwijania zarysowanej problematyki badawczej oraz dzielenia się osiągniętymi wynikami na łamach naszego czasopisma.

Zbigniew Ziło, Tomasz Rachwał

Introduction

Civilisation development, manifested in the creation of information society, affects the formation of more and more complex social, economic and cultural structures. They are changing as a result of technological and technical developments that enable the emergence of new, innovative and increasingly complex products competing on the market. This also influences the improvement and implementation of appropriate organisation and management systems aimed at increasing the economic efficiency of production. Stimulating this process requires financial resources to prepare proper personnel and capital resources for research and development. The implementation of this new system entails raising the level of competence of each individual and of society as a whole. This is realised by increasing the quality of intellectual resources of the society, generating adequate human and social capital and enabling the formation of new professional structures as well as the implementation of new cultural and personal models. In the ongoing transformations clearly visible is the process of capital concentration through which business entities and spatial systems increase the efficiency of their economic activities, production capacity of business entities and institutions increases, the internationalisation of production process occurs, and the deepening and expansion of the market is observed.

These processes are visible in different countries and regions, as well as local structures, with varying intensity. Their intensity primarily depends on the intellectual potential of government, local government and political organisations' elites and their comprehension of the new rules of development in rational management and their ability to use said rules.

Complex development processes can be rationally used only by properly prepared individuals and related society, who, in different scales of spatial structures, can use them in management to intensify the socio-economic and cultural growth. It should be assumed that science is the basis for social, economic, and cultural development in the formation of information society and that the economy is increasingly based on knowledge. The level and quality of education of individuals and society, including entrepreneurship education, is a key factor in this respect. Its value is aptly defined by H. Bieniok in the motto of his article opening the present issue: "Teaching and learning personal entrepreneurship brings society resourceful, wise, active and useful people, and limits the number of those who are passive, lazy and unsuccessful".

This trend is referred to in works of individual authors that deal with the notion of entrepreneurship education, discuss its influence on local and regional development and the improvement of organisational structures of companies and institutions. Ethical aspects of economic activity have also been rightly pointed out.

In addressing the issue of entrepreneurship education, the authors paid particular attention to the need of basing it on new economic perspectives, the necessity of implementing and improving it, especially at academic level since this is the origin of economic managers and those involved in science, culture and politics. Also presented were

examples of the interconnectedness of university and businesses, as well as the resulting mutual benefits. Included were the results of studies related to the impact of entrepreneurial behaviour on the development of regional systems and the emergence of new organisational and institutional forms acting in favour of the development of entrepreneurship.

We assume that at the current stage of civilisation development education is a fundamental factor of social, economic and cultural advancement, thus we encourage you to develop the proposed research issues and to share the results of your work in our journal.

Zbigniew Ziło, Tomasz Rachwał

HENRYK BIENIOK
Katowice Business University, Poland

Motto

*Teaching and learning personal entrepreneurship
brings society resourceful, wise, active and useful people,
and limits the number of those who are passive,
lazy and unsuccessful*
(author)

The Conditions and Prospects for the Development of Personal Entrepreneurship Education Among the Young

Abstract: The aim of the paper is to define the core, the elements and the meaning of personal entrepreneurship (resourcefulness), describe its level among the young in Poland on the basis of sociological surveys (interviews, questionnaires and group discussions with secondary school students), analyse and assess educational programs for personal entrepreneurship in the light of the expectations of secondary school and university students, as well as design education for personal entrepreneurship. Numerous observations of young people in different life situations show that they are not a symbol of a high of personal entrepreneurship. There are many reasons for this including inadequate teaching programs, overuse of electronic devices and the overprotection of their parents. The latter makes young people unmotivated to achieve anything because they can instantly get all they need. In the paper, it is assumed that a fundamental background of entrepreneurship, including in economic, organisational, societal, political and other spheres, must be personal entrepreneurship (resourcefulness). Because in Polish schools and universities this is not taught, the author has presented a personal entrepreneurship education program.

Keywords: activity; ambition; initiative; personal entrepreneurship; resourcefulness

Received: 7 November 2019

Accepted: 14 April 2020

Suggested citation:

Bieniok, H. (2020). The Conditions and Prospects for the Development of Personal Entrepreneurship Education Among the Young. *Przedsiębiorczość – Edukacja* [Entrepreneurship – Education], 16(1), 7–18. doi: 10.24917/20833296.161.1

Introduction

The aim of the work is to define personal entrepreneurship (resourcefulness), as well as determine its place and importance in shaping economic and social entrepreneurship. The personal entrepreneurship of young people who are just starting their professional careers is of exceptional importance (Popowska, 2018). This is why it should be taught from an early age in families especially as well as in secondary schools and colleges.

The basic methods of researching the level of entrepreneurship among the Polish young were sociological, in the form of personal interviews, surveys and direct observations of their behaviour.

It was assumed that personal entrepreneurship (resourcefulness) must be the original foundation for economic, organisational, social, political or any other kind. No other entrepreneurship is possible without the first (Bieniok, 2019). Therefore, in secondary schools as well as in universities, teaching personal entrepreneurship must be ahead of the teaching of any other kind. Socrates once said that “you must get to know yourself first.” Therefore, at the core of entrepreneurship education should be knowledge and the development of their own personalities to prepare them for adult life. This type of approach dominates this work.

The essence and importance of personal entrepreneurship in social life

One cannot manage oneself or any resource, as well as a company or even family if one does not know oneself well, especially one's own resources which should be respected, developed and managed wisely. The many resources to be managed include health, talents, time, money, wealth, and even your loved ones, etc. This is why this task becomes the most important and the starting point, to be followed by professional and personal success (Drucker, 1985). If this challenge is not met, it is impossible to effectively use and multiply one's own resources, and yet this is the condition for continuous development and success (Baron, 2007).

In Polish literature, there are many publications on entrepreneurship, but most focus on the economic kind identified with the process of establishing and running a business. Almost none or very little is written about entrepreneurship in general, i.e. personal entrepreneurship (individual resourcefulness), which is the primary and indeed absolute condition for any other type of activity to be crowned with success (Bieniok, 2019). Personal entrepreneurship in the form of a set of positive character traits, especially those activating individual and group behaviour, is the foundation of every efficient human activity, including the economic one. Without a certain dose of personal entrepreneurship, business success or success in any area of life is not possible (Baran, Bąk, 2016).

Personal entrepreneurship is unfortunately not a concept that is strict, homogeneous and easy to define. One should pay attention to its multidimensionality and numerous conditions. Therefore, for a closer explanation of this category, a short semantic analysis will be carried out and the content and core of the term ‘entrepreneurship’ will be examined. To this end, it becomes necessary to deconstruct the word into the prime factors that make it up and later decide about its different types (Bieniok, 2018).

In the 1960s T. Kotarbiński (Kotarbiński, 1965) undertook this task in the *Traktat o dobrej robocie*. Writing about personal entrepreneurship, he stated that “it is about our

own initiative and activity (energy and passion for action) consisting in the spontaneous creation of intentions and attempting to implement them immediately, not only under the pressure of someone's orders and not according to someone else's prompting or concept". Kotarbiński draws attention to the fact that an entrepreneurial (resourceful) person thinks, plans and undertakes independent actions without being reminded, urged or helped. They even exceed expectations. They do this because they want their current and future life to be better for themselves as well as others. As a result, they become active initiators of intentions, i.e. a kind of innovator introducing changes for the better in their own lives and in their environment. Of course, initiative and activity are the core of any entrepreneurship, so these are necessary conditions, though not sufficient to be an entrepreneurial person. In particular, the area of human entrepreneurial initiative and activity has not been defined here, i.e. the goals of the actions we should strive for have not been specified at all. That is why we are attempting to supplement this two-factor indicator of entrepreneurship with additional stimulants preceding both of these characteristics in the form of personal ambitions and planning ways of achieving them. It is above all ambition, i.e. our aspirations and desires that should precede and then determine the area of our initiative as well as the direction of activity and effort aimed at the specific goal emerging from them. It seems that this is a necessary additional determinant and direction finder for personal entrepreneurship, and then for economic, political, organisational, social, and so on.

Based on these considerations, the key factors stimulating personal entrepreneurship (individual resourcefulness) include (Bieniok, 2016 b):

- ambitions (specific desires, dreams, aspirations, mission and vision of life), which determine the direction, and therefore the priority life goals of one's activities;
- a plan setting out, in detail, how to optimally implement these ambitions;
- an initiative launching planned activities, aiming in the above direction and in following a planned way;
- activity (energy, passion and flexibility in action, i.e. perseverance) in this area.
- Colloquially, it is claimed that an entrepreneurial person is clever, agile, active, efficient, inventive, practical, and, generally, resourceful in life. In general, young people do not receive these qualities at birth and neither often at home, but must develop them in themselves by observing and imitating
- enterprising people in their own surroundings; such as (maybe) resourceful parents, neighbours, some teachers, close or distant relatives, friends, heroes of fairy tales or books, etc. Therefore, every person must learn entrepreneurship from an early age, but we need to help them. Their efforts in this area should constantly be supported and stimulated by the school and university teachers. There are no other more important goals and tasks in the pursuit of activating young people. All other tasks should be closely related to and result from them (Wach, 2013).

Even if young people agree with the need for constant self-improvement, they do not know how to do it, because no one has drawn their attention and they have not been taught it anywhere. This is mainly due to overprotective parents and teachers, and school books overloaded with unnecessary content. The latter requires a thorough and wise re-modelling towards its practicality and bringing it closer to everyday life (Bieniok, 2017).

The opposite of personal entrepreneurship is clumsiness (inefficiency, ineptitude) leading to life's failures, deprivation and poverty. Losers are characterised by passivity

(indifference and insensitivity), apathy, sloth, laziness and inaction, discouragement, comfort and egoism, complexity, low self-esteem, lack of independence in actions and making decisions, as well as pretentiousness. Colloquially, clumsiness means sloppiness, geekiness, opacity or indifference. The old life slogan, constantly repeated by such people is "it will turn out all right." Non-enterprising people constantly think, expect and count on the help of others. They are lazy, and they like comfort, ease and "peace of mind". Most often, this laziness, awkwardness and clumsiness arise from habits from an early age to do nothing at home. This is also generally the result of overprotective parents who reassure their children that they "should do nothing but learn". And nowadays children have so many attractive temptations and toys around them, mainly electronic, that occupy all their free time, leaving no time for learning or anything else. Teachers and educators could say something about this. In this way, an army of losers and less entrepreneurial people is increasing around us.

Today, children are supposed to deserve everything from parents, and some adults - employers, various social welfare organisations and the state. Such young people do not wonder where to find the money for all this. And yet someone has to work it out and produce it before dividing it among less entrepreneurial people. This is the way of things, not the opposite. If everyone wanted only to take and use the products of others, goods would quickly deplete leading to widespread poverty.

In procedural terms, entrepreneurship consists of the continuous, committed building of a new and better life. It comes first to improving oneself (Baron, 2007). In addition, entrepreneurship creates a platform and conditions for providing broad assistance to other people. An entrepreneur has all the features necessary to achieve success in life in his or her chosen field of activity.

The level of personal entrepreneurship of the young in the light of research

Sociological studies (interviews, surveys, tests, behavioural observations) regarding the entrepreneurship of the young were conducted in five secondary schools and included a total of 213 students. This type of research was also carried out at four universities among 112 students. Interviews were conducted face to face, while surveys and tests were anonymous. It is symptomatic that, in general, the modern, young, living in prosperity never seen before, show a fairly low level of personal entrepreneurship (resourcefulness). The research shows quite clearly that (Bieniok, 2019):

- 79% of them have almost no knowledge regarding managing their health, time, money, talents and creativity;
- 75% do not yet specifically think about their future;
- 72% think that the goal of life is to achieve happiness, but cannot yet define it;
- 55% admit sadly that they do not have friends in real (and not just online) life;
- 63% are not very happy and are dissatisfied with their lives;
- 77% admitted that they have serious problems with efficient communication in the family and among friends and that they have considerable difficulties in solving their personal life problems;
- 81% do not selflessly carry out any social and useful work for their environment;
- 67% of them almost never perform any household duties and are not convinced of the necessity to carry them out;

- 86% do not know, for example, how many minutes you need to cook a soft-boiled egg, and 92% would not be able to cook any soup (which shows how little they do household chores);
- only 8% of secondary school students and 16% of full-time students do occasional hired work, earning some pocket money.

To sum up, it can be stated that 71% of respondents (with their current lifestyle) have little chance of success (which is sad and even shocking).

An important and underestimated source of children's development and wisdom in Poland may be their work. This is obviously the type of work that is within their limits; however if they do not do such work, either at home or outside, they become lazy and clumsy in life. Children are not taught to participate in household chores and discipline. As a result, children not only do not learn life and wisdom but gradually become unused to work. The lack of time complained about by children and adolescents (as well as adults) is one of the most common excuses due to the misuse of electronic equipment. The introduction of rational restrictions in this area immediately increases the amount of free time available. It should always be remembered that young people who do not do any household chores are less wise, and then they experience numerous troubles in adulthood.

Once, children from an early age worked together with parents. It was work in the field, at home, on the farm, in family businesses, or in various craft enterprises. It was believed that such work teaches many experiences and then positively affects mental development. Today, children hardly work at all. If this happens, where do children learn the secrets of work and gain practical knowledge, wisdom and resourcefulness in life, if they have no opportunity to do so? Only those few who do not receive pocket money earn some extra income in a casual way. Thus, they acquire life experiences and wisdom necessary in adulthood early on.

According to many employers (87%), what young people are most often missing (Bieniok, 2019) includes:

- respect for work and genuine effort that they have not learned at school or at home;
- ordinary duty and self-discipline;
- general and emotional intelligence;
- knowledge in an academic field and specialities;
- many life and professional skills that do not coincide with "certificate education";
- commitment, activity, initiative and creativity that above all require mental effort;
- entrepreneurship, i.e. ambition, and the ability to cope independently in life;
- responsibility for themselves and then for their business and family.

Contemporary, rich living prefers a carefree pursuit of what is pleasant. It offers immediate benefits, a lot of fun and a crazy carnival. Beautiful is an offer, but quite elusive and quickly transient because it is temporary and generally does not provide a future. It has a very short and quickly passing prospect of pleasure calculated only for today.

The purpose of many people's lives is to use pleasure until satiety. It is not enough for them to be saturated with goods and pleasures. They do not know the saturation limit. They try to constantly cross this border. They live only with the pleasures of today without restrictions and without concern for the future. They are not interested in deferred gratification that will pay off with long-term benefits throughout their lives.

Short-sightedness and an attitude of constant, momentary satisfaction, pleasure and entertainment, dominate. They do not realise that they are living on a loan that will have

to be paid back someday. They only live in the present, as if they were to die tomorrow. The matter of the future is too far ahead to interest or disturb them. They do not know that the past is what has already passed, the present is what we have, and the future is what we can have if we strive for it.

Critical analysis and assessment of the condition of personal entrepreneurship in school and university students

Sociological research shows that many students (85%) admitted with sadness and regret that they had never encountered at school even attempts to solve the various problems of life bothering young people like them. The school equips them with broad general knowledge, but it does not teach the most important things in life. It skips practical life skills, without which it is difficult to achieve success and happiness. The school instils knowledge that can be found on the internet at any time. It should not convey dry, encyclopaedic knowledge, but teach specific practical skills and resourcefulness, i.e. personal entrepreneurship. Therefore, the school does not teach wisdom, i.e. a healthy diet and lifestyle, creative thinking, solving various problems, making decisions, efficient communication, managing time, appropriate behaviour, cooperation in a group, making friends, developing talents, managing money and very many other things without which a happy and useful life is impossible.

Well-understood and once implemented in Sweden, a stress-free upbringing system did not work, unfortunately, neither there nor anywhere in the world (Kuratko, Hodgetts, 2004). "Complete slackness" in the form of a lack of responsibilities at home, as well as no consequences for bad behaviour, did not pass muster. Numerous 'civilization' amenities in the form of a TV, DVD player, computer, mobile phone and various other gadgets, which young people use immoderately, leave no time for any other activity, learning or performing duties. Overprotective parents, who try to do everything for their children, are also to blame. Therefore, most young people can only constantly play with electronic equipment and selfishly enjoy life. Meanwhile, if they do not perform domestic and social duties, then they cannot do them later, in their families and professional work, because they did not have the opportunity to learn them and do not even see their need. They are also helpless in college, and then in job searching and in the job itself. They become dependent, lost, passive and ill-adapted to life.

School and university students have never encountered anything like developing real personal entrepreneurship (resourcefulness in life), even in secondary schools where this subject is included in the curriculum. Entrepreneurship classes talk about factors of GDP growth, the labour market, ways to combat unemployment on a macro scale, the role of Poland in the world, globalisation, taking loans, ways of accounting income and expense, the principles of writing CVs, or are simply lessons when students can do homework in other subjects. These types of classes are subject to boredom and mockery, and even horror and have aroused widespread resentment (82% of survey responses). This gives grounds to state that entrepreneurship classes were fiction and did not completely prepare young people for life.

There is hardly any talk at school about personal entrepreneurship as a source of success, well-being, getting rich, making money, contentment and happiness. Meanwhile, managing one's own activity, and consequently own health, competences, talents, time,

money and material goods, which today have become the most important factors of personal success, happiness and being human in general. Without them, ensuring a fair, happy and fulfilled life, one cannot live and function efficiently in the world. Learning to manage all the above is in the potential of every person but is neglected in school, and even if these matters are discussed, they are presented in a rather negative context, not necessarily worth the effort, care and endeavours of 'modern man'.

From the sociological research and observation of the behaviour of school and university students, the clear conclusion is that due to a lack of knowledge about true entrepreneurship, young people are, unfortunately, mostly passive, and therefore apathetic, lazy and unsuccessful, and therefore do not show resourcefulness, initiative and activity, let alone economic and social entrepreneurship. That is why we are of the opinion that first they should be taught the basics of personal entrepreneurship, which is only a prerequisite and primary condition in relation to resourcefulness in life and the shaping of a happy and fulfilled life, and followed by economic, social or other entrepreneurship. Personal entrepreneurship can also be learned by oneself, but it requires knowledge and persistent work and the will to constantly become a better person. Schools often teach uncritical reception and the memorisation of a lot of textbook information, rather than thinking, i.e. independent analysis and problem-solving. The school is dominated by the traditional way of learning, i.e. memorising and then uncritically repeating what is written in textbooks or what the teacher expects.

Meanwhile, instead of just providing information, schools should teach how to get and re-evaluate information, and then practically use it in life. A school is to teach students free expression and discussion on any subject, then argue and defend their point of view with substantive arguments. It helps overcome the fear of speaking, teaches independent thinking, creativity, rational decisions, assertiveness and self-confidence, and above all practical life wisdom. Education cannot rely on the fact that a young person memorises knowledge by heart and is accountable for it. Whoever has a better memory gets a better grade. But as we know, memory is unreliable. Not much remains in the brain from such memory cramming. After only a few weeks or months, one does not remember much. The school should teach logical thinking and creativity as well as the ability to search for opportunities to apply them in life. Knowledge alone no longer has great value. It is important to be able to verify it and use it in practice and in everyday life. The teacher should infect children with the passion to search for new solutions and applications.

Albert Einstein, who himself had difficulties at school, once said that:

- school education should be conducted in such a way that students consider it a valuable treasure and not as a duty;
- education is not about getting the facts, but learning to think and solve problems;
- it is a pity that in textbooks and scientific theories we do not find any practical tips on how to proceed in various situations, especially those concerning students themselves.

Unfortunately, students are often bored at school because the knowledge they are provided with is not interesting and does not prepare them for life. Teaching at school is not "charging their batteries" and certainly is not an intellectual adventure. Students are forced to burden their memories with thousands of things that are likely to never be of any use to them. In this regard, every student, teacher and adult can give a lot of such examples from subjects studied at school. This is because core curricula, subject curricula and textbooks are poor. They do not meet the expectations of students and do not take

at all into account the problems that young people face during turbulent puberty and preparation for future adult life. From the sociological research conducted during the last school lesson in entrepreneurship, in a free discussion summarising students' classes, it follows that: "in secondary schools, where entrepreneurship is taught, we are told about 'macro matters' and many other things that do not concern us and absolutely do not interest us, and which we have no control over." They believe that during their turbulent physical and mental development they are experiencing many problems that they cannot cope with.

They claim that they are not told about what is most important for a young person in their development, and especially about it:

- "how to live wisely and usefully;
 - how to eat a healthy diet and what a healthy lifestyle should be;
 - how to recognise talents and how to develop them;
 - how to solve emotional, social and financial problems;
 - how to make friends and improve relationships at home and in a group;
 - how to resolve conflicts and how to avoid them;
 - how to fight laziness and bad habits;
 - how to fight various difficulties and stress before a class or exam;
 - how to learn, for example, mathematics, physics or foreign languages;
 - how to learn resourcefulness, i.e. entrepreneurship;
 - how to learn wisdom and creativity;
 - how to achieve personal and professional success;
 - how to multiply money, that is how to get rich ethically,
- how to be - as a consequence - a fulfilled and happy human being" (Bieniok, 2019).

It is sad to write, but more and more Polish school students believe that school does not provide useful learning for work (78%) and does not prepare them for adult life. Adults hold a similar view (82%), believing that they hardly gained any practical knowledge. Many of our teenagers do not believe that if they study hard, they will get a good job. That is why it is important to change such beliefs early enough. However, this can only be done by honing personal entrepreneurship, i.e. resourcefulness and activity in all spheres of life. But first of all, one needs to know how to do it. However, this is what the school should teach.

Many young and smart students are passive people who do not want to learn what they deem unnecessary and do not want to make a career and "stick their neck out" because it requires effort. They want to have "peace of mind". They have no need to be someone better and wiser, as there is no reason for it. They already have everything. They are the owners of numerous electronic toys, fashionable clothes, treats, and even motorcycles or cars, so they have no motivation to learn and get anything. It is not like in the generations of our ancestors when people had to get everything themselves, with hard effort and work.

It is sad that the visible feature of many young people is low self-esteem, and thus the dependence and social passivity which is deeply rooted in Polish mentality. A characteristic feature is a complaining attitude, which is the result of overstated ambitions and a lack of initiative. They believe that they deserve everything from the state or their parents and are just waiting for all this to come to them without much effort on their part. This attitude, unfortunately, is selfish and contrary to the philosophy of individual entrepreneurship, in the active and personal shaping of one's future and personal happiness.

Finally, there is hardly any talk at school about personal entrepreneurship as a source of well-being, getting rich, getting a job and money, contentment and happiness. Meanwhile, managing your activity, and consequently own health, competences, talents, time, money and material goods, today has become one of the most important factors of personal success, happiness and human life in general. Without them, ensuring a fair, happy and fulfilled life, one cannot live and function efficiently in the world. Learning to manage all these, along with the potential of each person, is completely neglected in school, and even if these matters are discussed, they are discussed in a rather negative context as something unimportant.

There is no clear link between theory and practice in secondary or higher education. Students master the theory without clearly associating it with life, making the more enlightened ask the following question: "What will I need it for?" They are not shown and are not required to know how they will use it in their present and future lives.

The school does not teach preparation for adulthood (upbringing for future life), and in particular:

- thinking and understanding oneself and one's place in the world;
- faith in oneself and own abilities;
- discovering one's hidden talents and then developing them;
- ways of planning own life path;
- solving various problems and making decisions;
- creativity and ways of developing interests and personality;
- developing activity, entrepreneurship and resourcefulness in life;
- the ability to continually learn new things and self-improve;
- cooperation in a group and society;
- making wise friends;
- responsibility for oneself and others;
- the art of discussion as well as negotiation and assertiveness;
- developing emotional intelligence;
- the biology and psychology of love;
- the principles of family and social life;
- caring for a healthy lifestyle and own health.

However, unfortunately, students do not learn how to lead a wise and useful life.

An outline of a new educational program of personal entrepreneurship (resourcefulness in life) for the young

Albert Camus once said that today's school is preparing for life in a world that no longer exists (Camus, 1957). During the turbulent and ever faster development of science and technology, one needs entirely different knowledge and preparation for such a life. That is why it is necessary to slim down and rationalise national curricula and focus them on the future, not on the past, which cannot be changed and which will not happen again. Instead of remembering the facts, it is more necessary to stimulate thinking and creatively shape the future.

Besides, students need to be taught ways to solve their current problems because their troubled and even stormy emotional lives cannot keep up with rapid physical maturation. Students do not need to be convinced that teaching personal entrepreneurship

(resourcefulness in life) should be ahead of education in any other way, especially economic and social. Absolutely all students are for such an educational priority because every young person experiences various types of problems which they cannot cope with.

Personal entrepreneurship should be taught and gradually implemented and practised, literally, from an early age. This can be done as it is practised in some areas of Japan, where it is already being implemented among young children. They use a relatively simple educational method known as the “10 S – Plus method” (Bieniok, 2016a). Its task is to teach and instil personal entrepreneurship in children and the young in the form of such traits and virtues as independence, cleverness, diligence, self-discipline, neatness, self-improvement, nobility, friendliness, solidarity, modesty, verbosity and self-control. Somewhat similar methods are used to educate young people in Finland, whose education system is recognised as one of the best in the world. These simple traits are instilled in children and adolescents from an early age, first during play, and then while performing small household, school and social duties, so that they become ingrained and a daily habit. Later, they are to be useful in personal and professional life and in social work.

It is on these qualities that the famous ‘quality circles’ and the ‘kaizen’ method were created in Japanese enterprises, which is a social and universal movement for activating everyone to improve everything around them continually. As a result, Japanese products are known in the world for their excellent quality and originality of solutions. They did not arise spontaneously but were developed for generations during the painstaking process of shaping personal entrepreneurship in young people.

Based on detailed sociological research and consultations among pupils and students, the author attempted to develop and publish an appropriate guide – a textbook on personal entrepreneurship (Bieniok, 2019). In order not to make a revolution, it may be considered an additional item to the existing textbooks in this field. Each issue raised in the book was consulted with young people many times, genuinely thought out and justified. Also, the author made sure that this publication was exciting and extremely attractive, and at the same time, not only thought-provoking but also stimulating its practical use in current and future life. That is why such a task was challenging and extremely demanding for the author. It is known that every person wants to be happy, wise, talented, wealthy, kind and warm and fulfilled in every respect. Besides, everyone wants to achieve their ambitions, desires and aspirations aimed at achieving success at the lowest possible

cost and effort. Therefore, how to present in one study a “recipe” for the realisation of such broad and demanding expectations?

At first glance, this is an impossible task in one guide. But to meet that, the book contains a lot of exciting and informative examples, anecdotes, proverbs and sayings, as well as exercises and hints for personal use. It meets the expectations and desires of every young person who longs for happiness and well-being. Also, the book was written in a simple, colourful and attractive language, without unnecessary scientific jargon. The text is friendly, kind, inspiring and useful for young people.

After long, deep and thorough thoughts on the whole task, an initial very long list of expectations of a potential recipient and reader was prepared, totalling 39 items. School and university students were consulted many times. It was only on this basis that several versions of its content were designed. One of them, the most promising and taking into account most of the basic expectations of school and university students, is summarised below (Bieniok, 2019).

In the introductory part of the guide, the opening test is proposed to determine the level of current personal entrepreneurship (life resourcefulness) of each young reader and their chances of success with their current lifestyle. Then the concept of personal entrepreneurship was precisely defined, as well as its importance in the process of creating success in life.

In the central part of the book (Bieniok, 2019) 20 principles of personal entrepreneurship leading to success are presented and which are worth learning. Among them, the following were introduced:

- wisely shaping good physical and mental health,
- dreams and transforming them into reality,
- planning daily activities and future life to avoid chaos,
- living the future, not just present, short-term pleasures,
- identifying and developing one's talents,
- continuous acquisition of knowledge, especially wisdom,
- creative self-improvement of one's own life,
- performing "obligations plus", which largely determines success,
- struggle against laziness, boredom and bad habits,
- proper management of personal time, so that there was enough of it for everything,
- always carrying out the essential tasks determining success,
- being good to everyone,
- communicating with everyone and seeking interpersonal relations and compromises,
- serenity and fighting sadness and pessimism,
- making wise friends and avoiding toxic people,
- expressing gratitude, thanks and praise and being kind to everyone,
- putting group and social interests above personal interests,
- overcoming obstacles and difficulties standing in the way of success,
- getting rich (getting money and spending it wisely and saving it),
- creating own happiness and full well-being.

Of course, in our lives, there are always many other dilemmas and problems that are very difficult to solve by ourselves. Nevertheless, most of the matters mentioned above have gained considerable favour from young people interested in seeking "recipes" for happiness and success in life.

This can be discussed indefinitely, although it seems that the mentioned proposals and solutions meet most of the expectations of young people (and not just them). They are universal and are essential in the lives of absolutely everyone.

Unfortunately, we must conclude this study with a somewhat pessimistic conclusion, but also with hope. We would like to strongly emphasise that the essence and secret of personal entrepreneurship are mainly giving oneself, i.e. doing good deeds, and thus satisfying the needs of other people. It is sad to say that young people, mostly staring at their electronic toys and residing in the virtual world, are more focused on taking and receiving than giving. Constant play with these toys obstructs the real external world, whose needs they do not see or even understand. If anything, unfortunately, hedonism and even egoism dominate their behaviour, not altruism aimed at serving other people. That is why universal education in personal entrepreneurship is so important and necessary today. It should, moreover, concern not only young people but all those who desire success and fulfilment in life, leading to personal happiness.

References

- Baran, G., Bąk, J. (2016). Przedsiębiorczość jako proces stawania się. W: M. Kosała, M. Urbaniec, A., Żur, (red.), *Współczesne dylematy badań nad przedsiębiorczością*. Kraków: Wydawnictwo Naukowe UE.
- Baron, R.A. (2007). Entrepreneurship: A Process Perspective. W: J.R. Baum, M. Frese, R.A. Baron (red.), *Organizational frontiers. The psychology of entrepreneurship*. Mahwah, NJ, Us: Lawrence Erlbaum Associates Publisher, 19–39.
- Bieniok, H. (2019). *Podstawy przedsiębiorczości osobistej (zaradności życiowej)*. Katowice: Wydawnictwo KOS.
- Bieniok, H. (2018). Powszechna edukacja w zakresie przedsiębiorczości osobistej. *Horyzonty Wychowania*, 17(42), 183–194.
- Bieniok, H. (2017). Rola przedsiębiorczości osobistej oraz zarządzania samym sobą w kreowaniu sprawnego przywództwa. W: P. Cabała, M. Tyrańska M. (red.), *Zarządzanie organizacjami w społeczeństwie informacyjnym. Innowacje, projekty, procesy*. Warszawa: Instytut Organizacji i Zarządzania w Przemysle „ORGMASZ”, 104–121.
- Bieniok, H. (2016a). *Zarządzanie biznesem i samym sobą*. Warszawa: Difin.
- Bieniok, H. (2016b). Istota przedsiębiorczości osobistej w kontekście zarządzania samym sobą. W: M. Kosała, M. Urbaniec, A. Żur (red.), *Współczesne dylematy badań nad przedsiębiorczością*. Kraków: Uniwersytet Ekonomiczny.
- Camus, A. (1957). *Upadek*. Warszawa: Wydawnictwo Literackie.
- Drucker, P.F. (1985). *Innovation and Entrepreneurship. Practice and Principles*. NY: Harpercollins Publisher.
- Kotarbiński, T. (1965). *Traktat o dobrej robocie*. Wrocław – Warszawa – Kraków: Zakład Narodowy im. Ossolińskich.
- Kuratko, D.F., Hodgetts, R.M. (2004). *Entrepreneurship: Theory, Process, Practice Mason*. Ohio: Thomson South-Western.
- Popowska, M. (2018). Przedsiębiorczość społeczna jako klucz do skutecznej edukacji przedsiębiorczej na społecznie odpowiedzialnym uniwersytecie. *Horyzonty Wychowania*, 17(42), 205–218.
- Wach, K. (2013). Edukacja na rzecz przedsiębiorczości wobec współczesnych wyzwań cywilizacyjno-gospodarczych. *Przedsiębiorczość – Edukacja [Entrepreneurship – Education]*, 9, 246–257.

Henryk Bieniok, professor, is an author of 504 publications, including 43 books, in the field of management, self-management, entrepreneurship, health management and talent management. He was awarded the Honoris Causa title by the University of Economics in Katowice. He is also a lecturer in the Katowice School of Economics.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5478-2691>

Address:

Górnośląska Wyższa Szkoła Handlowa w Katowicach
Wydział Zarządzania
Katedra Zarządzania i Marketingu
ul. Harcerzy Września 3
40-659 Katowice, Polska
e-mail: henryk.bieniok@ue.katowice.pl

BEATA JAMKA

naukowiec niezależny, Warszawa, Polska ■ independent researcher, Warsaw, Poland

Edukacja dla przedsiębiorczości oparta na ekonomii behawioralnej: talent przedsiębiorczy a torowanie

Education for Entrepreneurship based on Behavioural Economics: Entrepreneurial Talent and Priming

Streszczenie: W artykule podjęto próbę zestawienia modelu przedsiębiorczości rozumianej jako talent z wybranymi aspektami dynamicznie rozwijających się neuronauk. Celem jest wskazanie potencjału błędów myślenia szybkiego, automatycznego w procesie edukacji przedsiębiorczej. Uwaga została skupiona na zjawiskach torowania, ramowania i zakotwiczenia, które odpowiednio ukierunkowane (thalerowska koncepcja „impulsu”), mogą stymulować przedsiębiorczy sposób myślenia i działania. Zastosowaną metodą badawczą jest modelowanie myślowe oraz analogie oparte na krytycznej analizie literatury z zakresu przedsiębiorczości, neuronauk, statystyki i dydaktyki. Postrzeganie przedsiębiorczości jako talentu uzmysławia powszechność jego występowania (choć na zróżnicowanym poziomie), a zatem też możliwość jego powszechnego rozwijania za pomocą dopasowanych do czasu, potrzeb i sytuacji narzędzi. Natomiast ekonomia behawioralna wskazuje drogi racjonalizowania decyzji ludzi – w odróżnieniu od ekonów – przez wykorzystanie popełnianych przez nich błędów myślenia do konstruowania architektury wyborów opartej na starannie dobranych „impulsach”. Nowością jest integracja obszarów badawczych, skutkująca wskazaniem istoty, wagi i przydatności wzmacniania automatyzmów mentalnych przedsiębiorczego postrzegania sytuacji/otoczenia oraz propozycja przykładowych narzędzi działań.

Abstract: The article attempts to confront the model of entrepreneurship understood as a talent with selected findings of the dynamically developing neurosciences research. The aim of the article is to indicate the potential of human mind's biases when thinking fast (automatically) in entrepreneurial education process. The attention is focused on priming, framing and anchoring effects which adequately directed (Thaler's concept of nudging) may stimulate entrepreneurial ways of thinking and performing. The research method used is thought modelling and analogy based on critical analysis of literature from various areas: entrepreneurship, neurosciences, statistics, and didactics. The perception of entrepreneurship as a talent illustrates the universality of its occurrence (though at a different level), and thus the possibility of its widespread development using tools adapted to time, needs and situation. The behavioural economics on the other hand points out ways of humans' – as opposed to econs' – decisions rationalisation through taking advantage of human mind's biases to construct a choice architecture based on well-

matched nudges. The novelty added by the analysis is the integration of research areas in the indication of the essence, importance and usefulness of strengthening mental automatisms of entrepreneurial perception of the situation and environment, as well as the proposition of examples of action tools.

Słowa kluczowe: edukacja; ekonomia behawioralna; neuronauka; przedsiębiorczość; talent

Keywords: behavioural economics; education; entrepreneurship; neuroscience; talent

Otrzymano: 22 października 2019

Received: 22 October 2019

Zaakceptowano: 22 marca 2020

Accepted: 22 March 2020

Sugerowana cytacja/Suggested citation:

Jamka, B. (2020). Edukacja dla przedsiębiorczości oparta na ekonomii behawioralnej: talent przedsiębiorczy i torowanie. *Przedsiębiorczość – Edukacja [Entrepreneurship – Education]*, 16(1), 19–30. doi: 10.24917/20833296.161.2

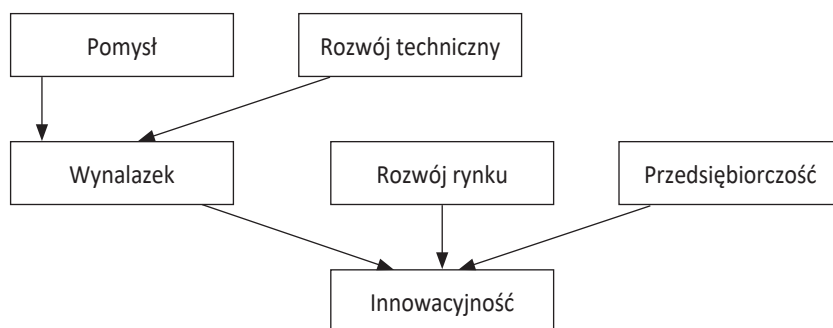
Wstęp

Planowy rozwój i doskonalenie pożądaných zachowań wymagają uprzedniego zdefiniowania kompetencji/atributów, które tymi zachowaniami sterują i skutkują. Choć powyższa przyczynowo-skutkowa relacja wydaje się oczywista i prosta, nadal nierozwiązanym problemem pozostaje istota przedsiębiorczości, a w konsekwencji – enumeracja i geneza cech ją konstytuujących. Dyskusje trwają, a w literaturze przedmiotu nieustannie pojawiają się nowe zestawy cech i kompetencji przedsiębiorczych.

W artykule podjęto próbę odmiennego podejścia do tematu, przez zestawienie modelu przedsiębiorczości rozumianej jako talent z wybranymi aspektami dynamicznie rozwijającego się dorobku neuronauk. Celem jest wskazanie potencjału błędów myślenia szybkiego, automatycznego w procesie edukacji przedsiębiorczej. Ponieważ człowiek ze swoim mózgiem jest „urządzeniem przenośnym działającym na baterie” (Eagleman, 2012: 94), jego wydajność energetyczna jest kluczowym kryterium funkcjonowania. Zasada oszczędności energii rządzi więc także procesami myślenia, stąd w pierwszej kolejności uruchamiany jest wydajniejszy energetycznie, bo zautomatyzowany system myślenia, który ułatwia i przyspiesza podejmowanie decyzji i działań. Niestety, kosztem automatyzacji są tzw. pułapki myślenia (Kahneman, 2012), czyli różnego rodzaju schematy i uproszczenia w „maszynerii skojarzeniowej”, które ukierunkowują myślenie na wypracowaną rutynę. Zasadniczo stanowią one ułomność myślenia, bo zawężają i zniekształcają rozpatrywane opcje, ale zarazem tworzą potencjał dla konstruowania adekwatnej architektury wyborów (thalerowska koncepcja „impulsu” i libertariańskiego paternalizmu; Thaler, Sunstein, 2017). Ponieważ sygnalizowana problematyka jest bardzo szeroka, uwaga została skupiona wyłącznie na zjawiskach torowania, ramowania i zakotwiczenia, które odpowiednio ukierunkowane mogą stymulować przedsiębiorczy sposób myślenia i działania. Zastosowaną metodą badawczą jest modelowanie myślowe oraz analogie oparte na krytycznej analizie literatury z zakresu przedsiębiorczości, neuronauk, statystyki i dydaktyki.

Podejmując próbę charakterystyki istoty przedsiębiorczości dla dalszych rozważań, warto wyjść od analizy umiejscowienia jej hasła w *Słowniku synonimów* (Dąbrówka, Geller, Turczyn, 1993: 115–116), stworzonym w tzw. układzie gniazdowym. Słowo „przedsiębiorczość” wchodzi w skład gniazda „rozum” (a. umysł; b. mądrość; c. inteligencja;

Rycina 1. Przedsiębiorczość i innowacyjność



Źródło: Wissema (2005: 18)

d. pomysłowość), w obszarze „inteligencji” (dyplomacja, spryt, bystrość, esprit, przytomność; przenikliwość, czujność, wyczulenie, czułość, ostrość; błyskotliwość, pojętność, lotność; przedsiębiorczość, zaradność, rzutkość, inicjatywa). Takie umieszczenie przedsiębiorczości silnie eksponuje jej związek ze sposobem myślenia, a więc postrzegania świata, opierającym się na sprawczości, a nie – co warto podkreślić – jej mniejszą lub większą identyfikację z pomysłowością, kreatywnością i innowacyjnością, które to cechy są przedsiębiorcom powszechnie przypisywane. Innowacyjność jest połączeniem wynalazku z przedsiębiorczością, umożliwionym przez adekwatny rozwój rynku, co ilustruje rycina 1.

W modelu J.G. Wissemy przedsiębiorczość jest jednym z trzech niezbędnych, dopełniających się składników innowacyjności (obok wynalazków i rynku). Jest tą składową, która ma moc przekształcania „pomysłu” (wynalazku) i „potrzeby” (popytu rynkowego) w działanie. Z przedstawianej perspektywy przedsiębiorczość ma więc kluczowe znaczenie dla generowania efektu synergicznego w postaci innowacyjności i – w konsekwencji – rozwoju oraz postępu gospodarek i cywilizacji. Dlatego we współczesnym, turbozmiennym otoczeniu, przedsiębiorczość staje się niemal imperatywem funkcjonowania jednostek i ich organizacji, a edukacja dla przedsiębiorczości – istotnym wyzwaniem rozwojowym.

Przedsiębiorczość jako talent

Talent, zdolności (uzdolnienia), inteligencja, genialność (geniusz) to bazowe pojęcia z zakresu psychologii rozwoju człowieka, determinujące kierunki i instrumentarium działań zarówno w sferze edukacji: zawodowej i ustawicznej (odkrywanie, pielęgnowanie i mobilizowanie), jak i w sferze zarządzania: organizacją i jej pracownikami (identyfikacja, stymulacja i twórcze wykorzystywanie). Literatura przedmiotu dostarcza bogactwa definicji i klasyfikacji wymienionych pojęć, niemniej jednak istnieje dość powszechna zgoda co do tego, iż talent jest swoistym połączeniem uzdolnień:

- urzeczywistniającym się w określonej działalności człowieka dzięki interakcji czynników wewnętrznych i zewnętrznych (Hornowski, 1986),
- stwarzającym możliwości twórczego wykonywania jakiegoś zadania na najwyższym poziomie (Strelau, 1997).

Zgodnie z koncepcją A. Tannenbauma, talent jest efektem interakcji siedmiu¹ czynników:

- zdolności ogólnych,
- zdolności kierunkowych/specjalnych,
- czynników środowiskowych, sprzyjających rozwojowi zdolności,
- cech osobowości stymulujących działanie (temperament, emocjonalność, motywacja, koncentracja itd.),
- czynnika przypadku/losowego (odpowiednie miejsce i czas) oraz
- myślenia twórczego
- i aktywności własnej (Tannenbaum, 1984).

Transpozycja wymienionych powyżej czynników talentu na specyficzny talent przedsiębiorczości jest następująca (pogłębione omówienie poszczególnych składowych talentu przedsiębiorczości w: Jamka, 2014):

- zdolności ogólne,
- zdolności kierunkowe/specjalne → umiejętność dostrzegania okazji,
- czynniki środowiskowe → wsparcie emocjonalne i systemowe,
- cechy osobowości stymulujące działanie → motywacja przedsiębiorcza (pasja, siła woli, marzenia, inicjatywa) oraz intencje przedsiębiorcze,
- czynnik losowy → pojawiające się w otoczeniu sposobności/okazje,
- myślenie twórcze,
- aktywność własna → działania przedsiębiorcze.

Z perspektywy prowadzonego wywodu wymienione czynniki można podzielić na trzy (niezupełnie rozłączne) grupy:

- czynniki kognitywne, związane ze sposobem myślenia (zdolności ogólne, umiejętność dostrzegania okazji, motywacja przedsiębiorcza i intencje przedsiębiorcze², myślenie twórcze),
- czynniki energii zewnętrznej (wsparcie emocjonalne i systemowe, pojawiające się w otoczeniu sposobności/okazje),
- czynnik behawioralny – działania przedsiębiorcze (aktywność własna – praktyka, doświadczenie).

Taki podział unaocznia kardynalne znaczenie sposobu myślenia, mającego determinujący wpływ na faktyczną aktywność przedsiębiorczą.

Modelowe typy przedsiębiorców

Przyjmując, że krytyczne dla rozwoju przedsiębiorczości (jak i dla rozwoju innych ludzkich atrybutów) są dwie zbiorcze składowe: predyspozycje osobnicze (geny/potencjał wewnętrzny) oraz bodźce środowiskowe (wpływ indywidualnego i systemowego otoczenia zewnętrznego), można wyróżnić cztery modelowe typy przedsiębiorców (rycina 2).

¹ Zmiana liczby determinant jest efektem pracy autora nad rozwojem swojej koncepcji.

² Pojęcie intencji przedsiębiorczych bywa definiowane na wiele sposobów. W artykule przyjęto, że jest to „świadomy stan umysłu wyprzedzający działanie” (Shook, Priem, McGee, 2003). Intencje przedsiębiorcze stanowią pierwszą fazę działania przedsiębiorczego, po której następuje kolejno: poszukiwanie możliwości biznesowych, podejmowanie decyzji o założeniu firmy i – w końcu – podjęcie działań służących uruchomieniu firmy (Shook, Priem, McGee, 2003).

Przedsiębiorcy potencjalni (A) to ci, którzy posiadają predyspozycje osobowościowe adekwatne do wymogów prowadzenia działalności przedsiębiorczej, ale nie są one doceniane ani wspierane przez otoczenie, w którym funkcjonują. W skład tej grupy wchodzi m.in. kobiety wychowywane tradycyjnie, uczone od małego „grzeczności” („dziewczynce nie wypada”, „siedź, aż cię znajdą”, „pokorne cię dwie matki ssie” itd.), co skutecznie podcina ich zapędy do aktywnego kreowania świata – przynajmniej, nim dojrzeją (nie tylko dorosną).

Przedsiębiorcy faktyczni („urodzeni”) (B) to ci, których przedsiębiorcze predyspozycje zostały przez otoczenie docenione i wsparte, dzięki czemu podejmują działalność przedsiębiorczą. Trzeba tu zaznaczyć, że choć wielu self-made manów lubi podkreślać, że do wszystkiego doszło samodzielnie, zazwyczaj i oni w momencie (przed)startowym otrzymali ważne (z perspektywy czasu, choć w danym momencie obiektywnie często niewielkie) wsparcie: np. kontakt (adres, nazwisko, referencje), dostęp do komputera czy garażu, pierwsze sto dolarów itp.

Przedsiębiorcy wyuczeni („ewolucyjni”) (C) to ci, których potencjał genetyczny wymagał wzmocnienia i dzięki silnej motywacji wewnętrznej oraz stymulacji otoczenia rozwinęli swój talent przedsiębiorczy.

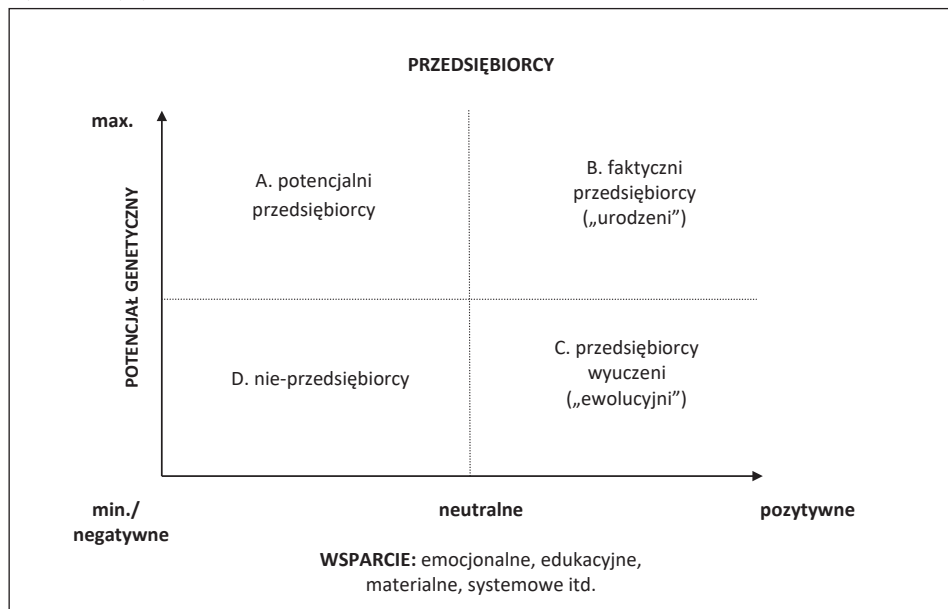
Natomiast mianem nie-przedsiębiorców (D) określono tych, których słabe genetyczne predyspozycje przedsiębiorcze nie zostały rozwinięte w wyniku działań własnych ani stymulacji otoczenia, w związku z czym pozostały nieaktywne.

Zaprezentowany na rycinie 2 modelowy podział przedsiębiorców ma charakter wyłącznie poznawczy: wskazuje możliwe, odmienne drogi dochodzenia do efektu (aktywność przedsiębiorcza) w odpowiedzi na odmienne zestawy predyspozycji i działań środowiskowych (form wsparcia) aktywujących działalność przedsiębiorczą. Mogą to być działania o bardzo zróżnicowanym charakterze, w zależności od rodzaju deficytu i jego siły/natężenia: od budujących poczucie własnej wartości i sprawstwa (przedsiębiorcy potencjalni) do „twardej” wiedzy z zakresu ekonomii, finansów i zarządzania (przedsiębiorcy „ewolucyjni”).

Waga problemu jest duża, co unaocznia odniesienie zaprezentowanego modelowego podziału przedsiębiorców do rozkładu normalnego. Nazywany też krzywą Gaussa, rozkład normalny ilustruje częstość (prawdopodobieństwo) występowania wartości zmiennej w badanej populacji, np. wzrostu albo poziomu inteligencji wśród ludzi. Pokazuje on, że wynik bliski średniej dotyczy największej liczby obserwacji (tu: osób), a im dalej od średniej, tym mniejsza liczba osób osiąga dany wynik (por. ryc. 3.).

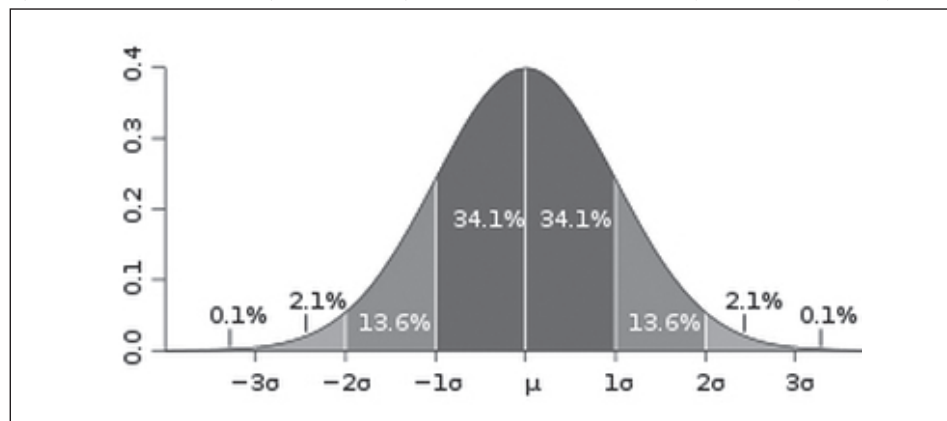
Ponieważ rozkłady liczebności różnych cech pomiarów fizycznych, biologicznych i psychologicznych, w tym inteligencji mierzonej testami IQ, mają stwierdzony rozkład normalny, można przez analogię (por. Surma, 2010: 31–38) przyjąć, że dotyczyłoby to również rozkładu talentu przedsiębiorczego, ze szczególnym naciskiem na wyodrębnioną powyżej grupę czynników kognitywnych, związanych ze sposobem myślenia. Jeśli tak, to oznaczałoby to, że predyspozycje genetyczne związane z talentem przedsiębiorczym zaledwie 15,8% społeczeństwa są na wysokim i bardzo wysokim poziomie (margines, skrajność, ekstrema), tyle samo jest osób mających te predyspozycje na niskim i bardzo niskim poziomie, a większość ludzi (68,2%) ma talent przedsiębiorczy na poziomie przeciętnym. Z ekonomii wiadomo, że największy zwrot otrzymuje się z inwestycji zasobów wysokiej jakości, które wymagają niewielkich nakładów umożliwiających ich wykorzystanie.

Rycina 2. Typy przedsiębiorców



Źródło: opracowanie własne

Rycina 3. Rozkład normalny – częstość występowania wartości zmiennej w badanej populacji



Źródło: Naukowiec.org (2019)

Niemniej jednak oparcie aktywności przedsiębiorczej³ na nieco ponad 1/6 społeczeństwa byłoby nieuzasadnionym marnotrawstwem, co potwierdzają wyniki wielu badań z obszaru neuronauk.

³ Rozumianej szeroko, nie tylko jako akt prowadzenia własnej firmy, ale także jako sprawne zarządzanie sobą w życiu zawodowym i osobistym, które stanowi potencjalne źródło czynników utrudniających, ułatwiających, bądź uniemożliwiających czynne uczestnictwo w życiu społecznym, a we współczesnym świecie coraz trudniej je oddzielić od pracy.

Odpowiedź neuronauk: plastyczność mózgu i tryby myślenia

Do lat 90. XX w. rozpowszechnione było – nawet wśród naukowców – przekonanie o tym, że nowe komórki nerwowe w mózgu powstają jedynie w okresie prenatalnym. Pod koniec lat 90. XX w. P. Eriksson z zespołem wykazał, że neurogeneza, czyli wytwarzanie nowych neuronów, dokonuje się także w dorosłym, ludzkim mózgu (konkretnie: w hipokampie), a wzbogacone środowisko życia, umiarkowana aktywność fizyczna oraz wysiłek intelektualny są kluczowymi determinantami ich proliferacji (rozmnażania) (Eriksson i in., 1998). Te dość rewolucyjne wnioski zainspirowały wielu naukowców do dalszych badań. Głośnym echem odbiło się badanie przeprowadzone przez E. Maguire z zespołem w środowisku londyńskich taksówkarzy, których praca (niewspomagana wówczas nawigacją satelitarną) wymagała zapamiętywania bardzo licznych i złożonych tras oraz lokalizacji. Okazało się, że wielkość hipokampów taksówkarzy była wprost proporcjonalna do liczby lat pracy w tym zawodzie (Maguire i in., 2000). To badanie, jak i wiele kolejnych nim zainspirowanych, dowiodło, że mózg można i należy trenować jak mięśnie, a więc, aby osiągnąć założone efekty (tu: wykształcić myślenie i zachowania przedsiębiorcze) należy pożądane myśli i zachowania wielokrotnie powtarzać (koncepcja 10 tys. godzin Gladwella, 2010) – aż staną się zautomatyzowane/nawykowe. Nie należy przy tym zaprzestawać wysiłków, gdyż wraz z zaniechaniem ćwiczeń wypracowane efekty cofają się, a przynajmniej ulegają osłabieniu, co dowiodło m.in. badanie przeprowadzone wśród żonglerów (Draganski et al., 2004). Jak to podsumował D. Eagleman, amerykański neurofizyk: „Jedną z najbardziej imponujących właściwości mózgu – szczególnie ludzkiego – jest jego elastyczność” (tj. zdolność dopasowywania układu nerwowego do konkretnego zadania), „dzięki czemu może posiąść niemal każdą umiejętność, która jest od niego wymagana” (Eagleman, 2012: 93).

Co więcej, mózg może się zmieniać pod wpływem dwóch grup bodźców: doświadczeń oraz działań czysto umysłowych: od medytacji po terapię poznawczo-behawioralną (Davidson, Begley, 2013: 215). Dlatego, choć potencjał genetyczny ma znaczenie, nie jest jednak determinujący: plastyczność mózgu wskazuje na kluczową rolę wsparcia i działania w rozwoju myślenia i działań przedsiębiorczych – także u osób dorosłych. W odniesieniu do istoty wyводу oznacza to, że odpowiednie działania, tzn. dobrane osobniczo i ukierunkowane na korygowanie zdiagnozowanych niedostatków w poszczególnych składowych talentu przedsiębiorczości, powinny skutkować istotnym wzrostem liczby osób przedsiębiorczych w społeczeństwie.

Ponieważ wśród składowych przedsiębiorczości postrzeganej jako talent istotną grupę stanowią czynniki kognitywne, dla rozwoju postaw i działań przedsiębiorczych kluczowe jest rozróżnienie trybów myślenia. Metaanalizy badań przeprowadzonych nad mózgiem wykazały, że człowiek myśli w dwóch trybach: świadomym i pozaświadomym (nieświadomym, podświadomym), przy czym ów podział odwołuje się do istoty funkcjonowania trybów, a nie ich umiejscowienia w mózgu. Myślenie szybkie i automatyczne (tzw. „system 1”), dokonuje się bez wysiłku lub z niewielkim wysiłkiem, nie ma przy nim poczucia świadomej kontroli; mieszczą się w nim myślenie intuicyjne (fachowe i heurystyczne) oraz automatyczne formy aktywności umysłowej (percepcja, pamięć). Natomiast myślenie wolne (tzw. „system 2”) wymaga skupienia uwagi; jego działanie wiąże się z subiektywnym poczuciem koncentracji, swobodnego wyboru i świadomego działania (Kahneman, 2012).

Myślenie „systemem 1” jest szybkie dzięki zautomatyzowaniu procesów myślenia i działania. Co ważne, ten automatyzm w znacznej części jest wrodzony: zakodowany w genach, uwarunkowany ewolucyjnie i kulturowo (Diamond, 1996; Nisbett, 2015), ale może być też nabyty w wyniku świadomych ćwiczeń (jak u wspomnianych powyżej tak-sówkarzy), bądź pozaświadomych bodźców, generowanych przez otoczenie. Refleksyjne myślenie „systemem 2” włącza się dopiero wtedy, gdy „system 1” nie zna odpowiedzi na pytanie, ponieważ np. wymaga ono skomplikowanych wyliczeń lub gdy interpretowane zdarzenie jest sprzeczne ze zbudowanym w umyśle modelem rzeczywistości (Kahneman, 2012). Dlatego skuteczna edukacja dla przedsiębiorczości powinna się koncentrować na wytwarzaniu i wzmacnianiu automatyzmów przedsiębiorczego myślenia (i działania).

Torowanie, ramowanie i zakotwiczenie a libertariański paternalizm

R. Thaler, laureat Nagrody Banku Szwedzkiego im. Alfreda Nobla z 2017 r., został uhonorowany tym potocznie nazywanym Noblem z ekonomii za wkład w ekonomię behawioralną w obszarze psychologii podejmowania decyzji. W książce napisanej wraz z Cassem Sunsteinem pt. *Impuls. Jak podejmować właściwe decyzje dotyczące zdrowia, dobrobytu i szczęścia* (2017) wychodzi on od zdefiniowania „libertariańskiego paternalizmu” – pozornego oksymoronu (czyli wyrażenia sprzecznego wewnętrznie). Argumentację opiera na stwierdzeniu, że nie ma czegoś takiego, jak neutralny projekt, gdyż każdy projekt jest efektem pewnej architektury wyboru; dlatego z punktu widzenia maksymalizacji efektów indywidualnych i globalnych należy skoncentrować się na takim konstruowaniu architektury wyboru, by skłaniała ludzi do podejmowania decyzji dla nich lepszych, korzystniejszych (bardziej racjonalnych). Człon „libertarianizm” odnosi się więc do faktycznej wolności wyboru – w opozycji do zakazów lub nakazów, natomiast „paternalistyczny” dotyczy tworzenia „impulsów”⁴, które będą odpowiednio ukierunkowywać te decyzje. Albowiem „umieszczenie owoców na wysokości wzroku”, co zwiększa częstotliwość sięgania po nie – a są zdrowe – „jest impulsem. Zakaz niezdrowego żywienia nim nie jest” (Thaler, Sunstein, 2017: 16). Thaler stawia grubą linię demarkacyjną między ekonami (którzy zawsze myślą racjonalnie, czyli „systemem 2”) a ludźmi, którzy *gros* decyzji podejmują w zautomatyzowanym trybie szybkim, zawierającym cały wachlarz błędów poznawczych. Koncentruje się na tych drugich (pierwsi są tworem teoretycznym).

Wśród rozlicznych błędów poznawczych szczególnie istotny jest efekt torowania (*priming effect*), oparty na mechanizmach skojarzeń. Najczęściej dotyczy on wyrazów i pojęć (np. idea PICIA toruje ideę WODY) (Kahneman, 2012: 73), ale można torować także emocje i działania, co w swoim klasycznym już eksperymencie⁵ wykazał J. Bargh z zespołem (Bargh, Chen, Burrows, 1996): przemierzenie korytarza (co było drugim zadaniem eksperymentu) zajmowało więcej czasu osobom, które w zadaniu pierwszym układały „rozsypanki” z wyrazów kojarzących się ze starością (ale samo słowo „starość” nie padło, więc w analizowanym przypadku torowanie dokonywało się pozaświadomie). Literatura przedmiotu dostarcza bogactwa fascynujących badań poświęconych torowaniu.

⁴ W języku *nudge* oryginalnie użyte przez Thaler’a oznacza trącenie łokciem, szturchnięcie, ale tłumaczone jest jako impuls, zachęta, ewentualnie przynaglenie.

⁵ Tak zwany efekt Florydy – Floryda, ze względu na swoje walory klimatyczne, stała się ulubionym miejscem zamieszkania amerykańskich emerytów.

W kontekście prowadzonego wywodu warto odwołać się do rezultatu badania statystycznych prawidłowości przeprowadzanego w USA w 2000 r. referendum nad zwiększeniem finansowania szkolnictwa: znacząco częściej zwiększenie finansowania dla szkół popierali wyborcy w tych okręgach, w których lokale wyborcze umieszczono w szkołach (Berger, Meredith, Wheeler, 2008).

Nieco podobnym do torowania błędem poznawczym jest ramowanie (*framing*), czyli efekt kontekstu sytuacyjnego. Jak pokazują eksperymenty, ludzie (w tym także eksperci) znacząco odmiennie reagują na taką samą pod względem treściowym informację w zależności od sytuacji: sposobu jej przedstawienia i postrzegania. Na przykład pacjenci są zdecydowanie bardziej przestraszeni, gdy dowiadują się od lekarza, że w wyniku operacji dziesięciu na stu pacjentów zmarło, niż gdy zostaną poinformowani, że w dziewięćdziesięciu przypadkach na sto operacja się powiodła – mimo że treść przekazu jest przecież taka sama (za: Thaler, Sunstein, 2017: 53).

Zakotwiczenie (*anchoring effect*) dotyczy szacowania niewiadomej wielkości w sytuacji, gdy uprzednio została podana jakakolwiek (tzn. miarodajna lub nie) wartość liczbowa. Ponieważ każdy komunikat, poza odrzuconymi natychmiast jako kłamstwo, w taki sam sposób wpływa na system skojarzeniowy (Kahneman, 2012: 173), w zależności od wartości liczbowej kotwicy, szacunki badanego zjawiska mogą różnić się znacząco – skutkując diametralnie różnymi decyzjami – niejednokrotnie bardzo niepokojącymi. Na przykład niemieccy sędziowie o 15-letnim doświadczeniu zawodowym, po przeczytaniu opisu dotyczącego kobiety, która została przyłapana w sklepie na kradzieży, wykonywali rzut specjalnie obciążoną kostką. Okazało się, że ci, którym wypadła liczba 9, ferowali wyroki więzienia średnio wyższe (8 miesięcy), niż ci, którym wypadły w rzucie kostką trójki – średnio 5 miesięcy! (Englich, Mussweiler, Strack, 2006).

Thalerowski „impuls” wykorzystuje więc potencjał, który kryje się w zasygnalizowanych powyżej (i innych) błędach poznawczych. Wiedząc, że ludzie (w odróżnieniu od ekonów) myślą głównie w trybie szybkim, zautomatyzowanym, poddającym się torowaniu, ramowaniu, kotwiczeniu itd., wykorzystuje te zjawiska do sugerowania/podsuwania lepszych (zdrowszych, tańszych, bezpieczniejszych itd.) wyborów. Thaler i Sunstein (2017) opisują te możliwości w odniesieniu do inwestowania, kredytowania, systemu ubezpieczeń, dawstwa organów itp., ale równie dobrze można ten sposób myślenia odnieść do implementacji korzystnego, tj. sprzyjającego jej rozwojowi, edukowania przedsiębiorczości.

Dyskusja i wnioski dla edukacji dla przedsiębiorczości

Postrzeganie przedsiębiorczości jako talentu uzmysławia powszechność jego występowania (choć na zróżnicowanym poziomie), a zatem też możliwość jego powszechnego rozwijania za pomocą dopasowanych do czasu, potrzeb i sytuacji narzędzi. Koreponduje zarazem z koncepcją przedsiębiorczości ewolucyjnej, która zakłada, że każdy (pracownik) może stać się przedsiębiorcą, pod warunkiem odpowiedniego doskonalenia potrzebnych umiejętności. Dorobek neuronauk wspiera powyższe wnioski rezultatami badań, w szczególności w obszarze plastyczności mózgu, natomiast ekonomia behawioralna wskazuje drogi racjonalizowania decyzji ludzi – w odróżnieniu od ekonów – przez wykorzystanie popełnianych przez nich błędów myślenia do konstruowania architektury wyborów opartej na starannie dobranych „impulsach”.

Z perspektywy prowadzonego wywodu wiedza na temat trybów myślenia, a w szczególności stwierdzenie, że myślenie szybkie, zautomatyzowane jest dla ludzi opcją domyslną, wskazuje na konieczność pracy nad wykształceniem pożądaných automatyzmów dotyczących przedsiębiorczości, z naciskiem na przedsiębiorcze myślenie. Ponieważ wykształcenie i rozwój talentu wymagają długotrwałego treningu – zgodnie z koncepcją M. Gladwella około 10 tys. godzin (Gladwell, 2010), edukację tę zacząć należy jak najwcześniej. Ponieważ temat jest szeroki, w tym miejscu można się odnieść jedynie do kilku kwestii.

Przede wszystkim warto torować samo pojęcie przedsiębiorczości od najmłodszych klas/przedszkola, nazywając tak (i w ten sposób chwając, co stanowi dodatkowe wzmocnienie) zachowanie dziecka, np. gdy z własnej inicjatywy rozdało kolegom kredki, by szybciej zacząć rysować – to nie jest tylko uczynność! Choć pojęcie przedsiębiorczości wydaje się abstrakcyjne, oznacza po prostu „wziąć przed się” (przed siebie, czyli w swoje ręce, nie czekając, aż dostaniemy od innych), co już jest łatwe do zrozumienia. Także prowadząc zajęcia, w których odwołujemy się do ważnych postaci, warto wyeksponować ich przedsiębiorczość, np. Maria Skłodowska-Curie jest wzorcem naukowca, który by zrealizować swoje marzenia i dążenia, musiał wykazać się przedsiębiorczością na wielu etapach swojej kariery, choćby wyjeżdżając na studia na Sorbonę, doprowadzając do powstania Instytutu Radowego czy organizując szkołę dla swoich córek (dostępne nie spełniały jej oczekiwań), w której wykładał sam Albert Einstein.

Natomiast świetnym miejscem dla ramowania i kotwiczenia są ściany w klasach, na których zawiesza się prace uczniów i materiały dydaktyczne. By świadomie wykorzystać tę moc, ponieważ to, co wpada w oko, właśnie nas toruje/ramuje/zakotwicza, można eksponować tam np. zdjęcia osób, które dzieci podziwiają, chciałyby naśladować itp., często nazywanych autorytetami. Dość łatwo udowodnić, że tym, co dzieci w nich naprawdę podziwiają, jest właśnie przedsiębiorczość – skuteczność pokierowania swoim życiem w pożądanym kierunku. Dodatkowo, dzieci musiałyby takie postacie wyszukać, uzasadnić ich wybór, a w trakcie prezentacji w klasie łatwo można by je „szturchać” (w znaczeniu *nudge*, oczywiście), wskazując kluczową rolę przedsiębiorczości w ich osiągnięciach i konkretne jej przejawy. Absolutnie niedocenianym, a wspaniale opisanym przykładem przedsiębiorczości w literaturze (uważanej za „romansową” w dodatku) jest *Przeminęło z wiatrem* Margaret Mitchell. Choć na pierwszy plan wydaje się wychodzić wątek miłosny (i to on został szczególnie wyeksponowany w ekranizacji), *de facto* jest to opowieść o kobiecie przedsiębiorczej, funkcjonującej w czasach, gdy samodzielność i niezależność kobiet były pustymi pojęciami. Omawiając z dziećmi lektury (czy dokonując wyboru lektur nieobowiązkowych), warto wyłuskać ze zwyczajowych płaszczyzn analizy także tę przedsiębiorczą. Można ją znaleźć w zasadzie w każdej lekturze, aczkolwiek nie u każdego bohatera.

Oczywiście równie ważne jest ćwiczenie przedsiębiorczości w działaniu i to jest kolejny obszar wykorzystywania „impulsów”. T. Walker, autor książki *Fińskie dzieci uczą się najlepiej*, porównuje swoje doświadczenia amerykańskiego nauczyciela z wyzwaniem dwóch lat pracy w szkole fińskiej. Opisuje on m.in., jak podczas przygotowań do roku szkolnego, jeszcze zanim poznał swoich uczniów, postanowił, że w ramach projektu klasowego zbierze razem z nimi pieniądze dla młodych fińskich paraolimpijczyków, a potem opiszą ich przeżycia na swoich blogach i może w efekcie zapoczątkują narodową dyskusję nad problemami finansowymi, z którymi muszą się zmagać niepełnosprawni sportowcy. Już nawet zorganizował spotkania z przedstawicielami fińskiego komitetu paraolimpijskiego, po czym okazało się, że dzieci w ogóle nie podzieliły jego wizji, więc z braku ich

motywacji projekt nie został zrealizowany. Gdy nauczyciel przeanalizował swój błąd, organizację tzw. szkoły biwakowej niemal w całości oddał w ręce uczniów, wysyłając tylko „impulsy”, ukierunkowujące ich działania (np. przydatność zorganizowania kiermaszu, by zarobić potrzebne na wyjazd fundusze, czy konieczność założenia konta klasowego w banku, by dokonywać przelewów). Szkoła biwakowa doszła do skutku, mimo różnych perturbacji, które pojawiły się, ponieważ jednak nie jest łatwo wypracować zadowolający wszystkich konsensus, co też stanowiło pożyteczną naukę (Walker, 2017; 86–91). Choć Walker tak tego nie nazwał, tryb organizacji projektu zastosowany dla szkoły biwakowej był spójny z założeniami „libertariańskiego paternalizmu” Thalara: uczniowie mieli w zasadzie wolny wybór, ale nauczyciel, komentując kolejne wady i zalety, skłonił uczniów do dokonywania wyborów spośród bardziej korzystnych opcji.

Niewątpliwie, edukacja dla przedsiębiorczości oparta na dorobku ekonomii behawioralnej wymaga modyfikacji stylów i metod nauczania. Stanowi to pewne wyzwanie, niemniej jednak kształtowanie postaw i aktywności przedsiębiorczych jedynie/głównie w ramach lekcji przedsiębiorczości – choćby najlepiej zorganizowanych i prowadzonych – jest niewystarczające: przede wszystkim z powodu skromnych ram czasowych, głęboko niewystarczających do wykształcenia automatyzmów mentalnych, tj. przedsiębiorczego postzegania świata, za którym dopiero może pójść działanie.

Rozwój świata opiera się na przedsiębiorczości, a dokonania neuronauk wskazują wiele owocnych obszarów jej stymulowania. Należy je na bieżąco śledzić, gdyż są one istotnie zmienne w czasie: nieustannie pojawiają się nowe badania – także te obalające aktualny stan wiedzy (jak odkrycie plastyczności mózgu dorosłego człowieka). Pomimo tych ograniczeń, dokonania neuronauk powinny stanowić obowiązkową perspektywę (choć komplementarną) badań charakterystyk osobowych i zachowań ludzkich, w tym przypadku – przedsiębiorczych.

Literatura

References

- Bargh, J.A., Chen, M., Burrows, L. (1996). Automaticity of Social Behavior: Direct Effects of Trait Construct and Stereotype Activation on Action. *Journal of Personality and Social Psychology*, 71(2), 230–244. Pozyskano z: <https://www.psychologytoday.com/files/attachments/5089/barghchenburrows1996.pdf>
- Berger, J., Meredith, M., Wheeler, S.Ch. (2008). *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 105(26), 8846–8849. Pozyskano z: <https://www.researchgate.net>
- Davidson, R.I., Begley, S. (2013). *Życie emocjonalne mózgu*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Dąbrowka, A., Geller, E., Turczyn, R. (1993). *Słownik synonimów*. Warszawa: MCR.
- Diamond, J. (1996). *Trzeci szympan*. Warszawa: PIW.
- Draganski, B., Gaser, C., Busch, V., Schuierer, G., Bogdahn, U., May, A. (2004). Neuroplasticity: changes in grey matter induced by training. *Nature*, 427(6972), 311–312.
- Eagelman, D. (2012). *Mózg incognito. Wojna domowa w twojej głowie*. Warszawa: Carta Blanca.
- Internetowa encyklopedia PWN, hasło: iloraz inteligencji. (2019, 7 września). Pozyskano z: <https://encyklopedia.pwn.pl/haslo/iloraz-inteligencji;3914179.html>
- Englich, B., Mussweiler, Th., Strack, F. (2006). Playing Dice With Criminal Sentences: The Influence of Irrelevant Anchors on Experts' Judicial Decision Making. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 32(2), 188–200. Pozyskano z: [http://www.eucim-te.eu/data/dppsenglich/File/PDFSStudien/PSPB_32\(1\).pdf](http://www.eucim-te.eu/data/dppsenglich/File/PDFSStudien/PSPB_32(1).pdf)

- Eriksson, P.S., Perfilieva, E., Björk-Eriksson, T., Alborn, A.-M., Nordborg, C., Daniel, A. Peterson, D.A., Gage, F.H. (1998). Neurogenesis in the Adult Human Hippocampus. *Nature Medicine*, 4, 1313–1317.
- Gladwell, M. (2010). *Poza schematem. Sekrety ludzi sukcesu*. Kraków: Znak.
- Hornowski, B. (1986). *Rozwój inteligencji i uzdolnień specjalnych*. Warszawa: Wydawnictwa Szkolne i Pedagogiczne.
- Jamka, B. (2014). *Wzrost innowacyjności organizacji poprzez rozwój przedsiębiorczości jako talentu*. W: E. Skrzypek (red.), *Wpływ wiedzy na sukces organizacji w nowej gospodarce*. Lublin: UMCS, 79–92.
- Kahneman, D. (2012). *Pułapki myślenia. O myśleniu szybkim i wolnym*. Poznań: Media Rodzina.
- Maguire, E.A., Gadian, D.G., Johnsrude, I.S., Good, C.D., Ashburner, J., Frackowiak, R.S. J. i Frith, C.D. (2000). Navigation-related structural change in the hippocampi of taxi drivers. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 97(8), 1398–1403.
- Nisbett, R.E. (2015). *Geografia myślenia. Dlaczego ludzie Wschodu i Zachodu myślą inaczej?*. Sopot: Smak Słowa.
- Naukowiec.org. (2019, 19 kwietnia). https://www.naukowiec.org/wiedza/statystyka/rozklad-normalny-rozklad-gaussa_710.html
- Shook, C.L., Priem, R.L., McGee, J.E. (2003). Venture Creation and the Enterprising Individual: a Review and Synthesis. *Journal of Management*, 29(3), 379–399.
- Strelau, J. (1997). *Inteligencja człowieka*. Warszawa: Wydawnictwo Akademickie Żak.
- Surma J. (2010). *Rola analogii w podejmowaniu decyzji w zarządzaniu strategicznym małymi i średnimi przedsiębiorstwami*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza Szkoła Główna Handlowa w Warszawie.
- Tannenbaum, A.J. (1984). *Gifted children: Psychological and educational perspectives*. New York: MacMillan.
- Thaler, R.H., Sunstein C.R. (2017). *Impuls. Jak podejmować właściwe decyzje dotyczące zdrowia, dobrobytu i szczęścia*. Poznań: Zysk i S-ka.
- Walker, T.D. (2017). *Fińskie dzieci uczą się najlepiej. Co możemy zrobić, by nasze dzieci były szczęśliwsze, wierzyły w siebie i lubiły szkołę?* Kraków: Wydawnictwo Literackie.
- Wissem, J.G. (2005). *Technostarterzy – dlaczego i jak?*. Warszawa: PARP.

Beata Jamka, dr hab. nauk ekonomicznych, naukowiec niezależny, Warszawa, Polska, profesor, wieloletni pracownik Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, stypendystka Fundacji Jurzykowskiego (USA), profesor nadzwyczajny Uczelni Łazarskiego, wykładowca i promotor Studiów Podyplomowych Zarządzania Zasobami Ludzkimi w Organizacji KNoP/SGH. Autorka licznych publikacji naukowych, m.in. monografii *Czynnik ludzki we współczesnym przedsiębiorstwie: zasób czy kapitał? Od zarządzania kompetencjami do zarządzania różnorodnością* (2011), *Razem. Ku zmianie paradygmatu gospodarowania* (2017) i *HR na zakręcie. Zarządzanie przez pomiar czy aktywacja kreatywności?* (2019). Jej najnowsze zainteresowania naukowe ułożone są na styku neuronauk i zarządzania potencjałem ludzkim (kreatywność, innowacyjność, przedsiębiorczość, efektywność); obejmują także alternatywne paradygmaty gospodarowania.

Beata Jamka, habilitated doctor in economics/management, independent researcher, long-time employee of the Warsaw School of Economics, scholarship holder of the Jurzykowski Foundation (USA), associate professor at Lazarski University, lecturer and supervisor of Postgraduate Studies in Human Resources Management at the Warsaw School of Economics. Author of numerous publications, including the latest monographs: *Human factor in contemporary enterprise: resource or capital? From competency management to diversity management* (2011), *Together. Towards a change in the paradigm of economics* (2017) and *HR at the turn. Management by measurement or creativity activation?* (2019). Her latest interests combine neuroscience and human potential management (creativity, innovation, entrepreneurship, efficiency); they also include alternative paradigms of economics.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5703-0003>

Adres/Address:

Warszawa, Polska

e-mail: beata.b.jamka@gmail.com

EWA GANO

Politechnika Poznańska, Polska

TERESA ŁUCZKA

Politechnika Poznańska, Polska

Determinanty intencji przedsiębiorczych studentów

Determinants of Entrepreneurial Intention among University Students

Streszczenie: Celem badań przedstawionych w artykule jest poznanie predyspozycji i postaw przedsiębiorczych studentów, barier utrudniających im otwieranie własnej działalności gospodarczej oraz czynników motywujących ich do tejże działalności. W artykule wykorzystano wyniki badań własnych przeprowadzonych wśród studentów w wieku 19–25 lat. Badania przeprowadzono za pomocą ankiety audytoryjnej na grupie 540 osób w Wielkopolsce. Przyjęto kryterium płci oraz miejsca zamieszkania respondentów. Pytania dotyczyły predyspozycji przedsiębiorczych, posiadanej przez studentów wiedzy na temat rozpoczynania działalności gospodarczej, barier i czynników zachęcających do aktywności gospodarczej oraz form wspierania przedsiębiorczości oczekiwanych przez studentów. W części empirycznej przedstawiono wyniki badań własnych dotyczących cech charakterologicznych studentów, ich intencji przedsiębiorczych, barier i czynników rozwoju postaw przedsiębiorczych, a także ich potrzeb szkoleniowych w zakresie planowania własnej działalności gospodarczej. Wyniki badań ujawniły, że gotowość do podjęcia działalności gospodarczej jest stymulowana przez wiele czynników oraz, że studenci mają niedostateczną wiedzę w zakresie prowadzenia własnej działalności gospodarczej, zatem dostarczenie im odpowiednich kwalifikacji w tym względzie powinno skutkować wzrostem intencji przedsiębiorczych.

Abstract: The purpose of the research presented in this article is to learn about students' entrepreneurial predispositions and willingness to run a business, the barriers to entrepreneurship and the factors that encourage undertaking business activity. The article is based on the results of own research carried out among university students aged 19–25. The research was carried out among 540 students in Wielkopolska region. Criteria taken into consideration focused on gender and place of residence of respondents. Survey questions concerned entrepreneurial predispositions, available knowledge on starting the business activities, barriers and factors discouraging business undertakings and the forms of supporting entrepreneurship expected by the students. The main, empirical part of the article is based on research carried out by the authors. While the first part reveals students' characteristics, further parts explore entrepreneurial intentions of academic students, as well as factors and barriers that are relevant for the development of their entrepreneurial attitudes and their training needs in order to run their own business. Research results revealed that readiness to undertake economic activity could be stimulated by

many factors. The results of the research also indicate deficiencies in students' knowledge on how to run their own business.

Słowa kluczowe: intencje przedsiębiorcze; postawy przedsiębiorcze; przedsiębiorczość; studenci; własny interes

Keywords: entrepreneurship; entrepreneurial attitudes; entrepreneurial intention; university students; own business

Otrzymano: 9 czerwca 2019

Received: 9 June 2019

Zaakceptowano: 22 marca 2020

Accepted: 22 March 2020

Sugerowana cytacja/Suggested citation:

Gano, E., Łuczka, T. (2020). Determinanty intencji przedsiębiorczych studentów. *Przedsiębiorczość – Edukacja* [Entrepreneurship – Education], 16(1), 31–44. doi: 10.24917/20833296.161.3

Wstęp

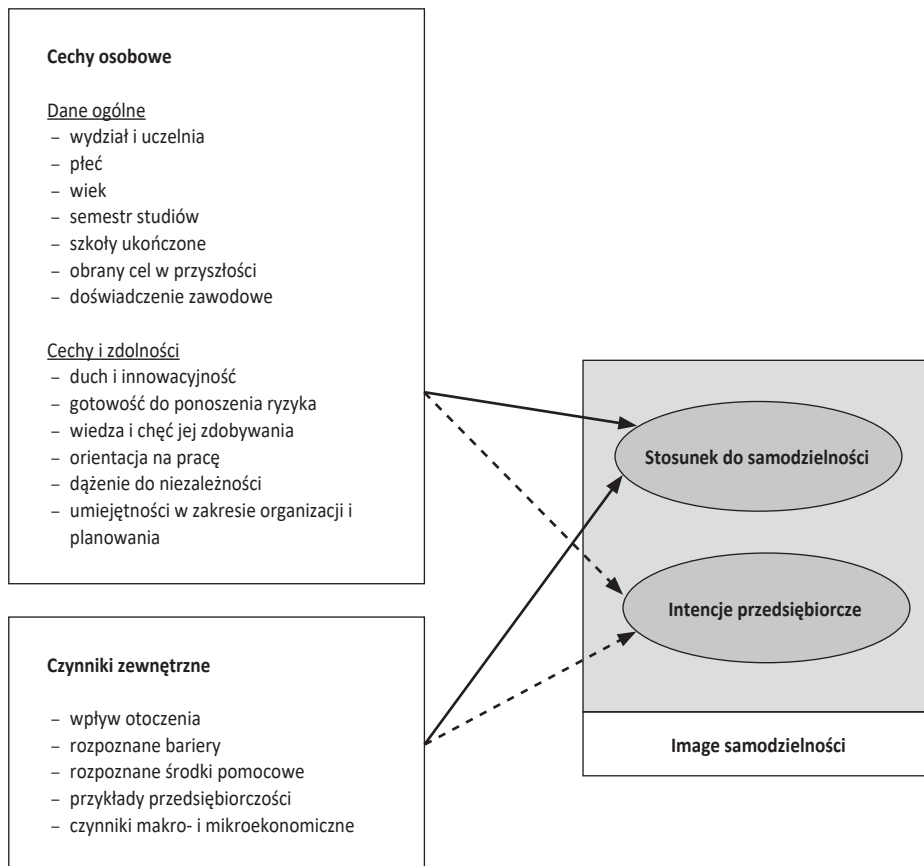
Przedsiębiorczość wyraża się w działalności osób charakteryzujących się dynamicznym reagowaniem na zmiany powstające w otoczeniu, zdolnością rozpoznawania okazji oraz zdolnością podejmowania ryzyka (Drucker, 1998; Westlund, 2011). Osoba przedsiębiorcza charakteryzuje się kreatywnością i jest zorientowana na innowacje. Cechy takie umożliwiają jej sprawne i skuteczne realizowanie celów oraz pomagają w działaniach związanych z inicjowaniem działalności gospodarczej i zarządzaniem przedsiębiorstwem. Przedsiębiorczość zorientowana na podejmowanie decyzji o zakładaniu własnej firmy jest warunkiem koniecznym, ale niewystarczającym, aby takie działania wystąpiły. Jednakże, nie zawsze osoby z przedsiębiorczym potencjałem mają pragnienie bycia przedsiębiorcą. Kształtowanie postaw przedsiębiorczych w społeczeństwie jest istotnym elementem wpływającym na rozwój gospodarki, ważne jest zatem regularne badanie wpływu różnych czynników na postawy przedsiębiorcze. Tak w teorii, jak i w życiu gospodarczym problematyka kształtowania postaw przedsiębiorczych uznawana jest za interesującą, ważną i wymagającą ciągłej obserwacji i badań. Celem niniejszego artykułu jest prezentacja intencji studentów w stosunku do zakładania własnej firmy, czynników motywujących i barier wpływających na ich decyzje oraz potrzeb szkoleniowych studentów w zakresie planowania własnej działalności gospodarczej. W związku z tym poszukuje się odpowiedzi na następujące pytania badawcze: po pierwsze, jakie są intencje przedsiębiorcze studentów, po drugie, jakie są motywatory ich intencji przedsiębiorczych, po trzecie, jakie bariery działań przedsiębiorczych wskazują studenci.

Intencje przedsiębiorcze

Intencja przedsiębiorcza jest definiowana jako „odbierane przez samego siebie przekonanie o zamierzeniu stworzenia przedsięwzięcia gospodarczego i świadomym planowaniu stworzenia tego procesu w przyszłości” (Thompson, 2009: 676). Proces kształtowania się intencji przedsiębiorczej jest uzależniony od wielu czynników. Istotne są z tego punktu widzenia cechy osobowościowe i zdolności, jak również otoczenie, w którym funkcjonuje człowiek, czynniki sytuacyjne, standardy społeczne i kulturowe oraz wychowanie.

W literaturze przedmiotu podejmowane są próby klasyfikacji czynników inicjujących powstawanie i rozwój przedsiębiorczości oraz cech, które charakteryzują osobę przedsiębiorczą. Postawa przedsiębiorcza to cechy osobowości opisujące konkretne zachowania ludzkie i działania ukierunkowane na innowacyjność, zdolność do akceptowania zmian, możliwość skorzystania z okazji i podejmowania ryzyka. Należy jednak podkreślić, że przedsiębiorczy potencjał jednostki nie jest jednoznaczny z chęcią bycia przedsiębiorcą (Athayde, 2009). Zgodnie z teorią Ajzena (1991), intencje w swojej najprostszej postaci przewidują zachowanie, podczas gdy określone postawy przewidują zamiar. Przedsiębiorczość zorientowana na podejmowanie działalności gospodarczej jest warunkiem koniecznym, ale niewystarczającym, aby takie działania wystąpiły. Interesującą propozycję klasyfikacji determinant przedsiębiorczości zaproponowali M. Peters, C. Sigl i A. Strobl (2007), którzy stworzyli ją do badań nad przedsiębiorczością akademicką. Autorzy ci wykazali, że dwie znaczące cechy przedsiębiorcy, takie jak chęć bycia samodzielnym oraz gotowość bycia przedsiębiorczym, są wypadkową wewnętrznych i zewnętrznych uwarunkowań (rycina 1).

Rycina 1. Cechy i czynniki zamiaru bycia samodzielnym oraz intencji przedsiębiorczych studentów



Źródło: Peters, Sigl, Strobl (2007: 298)

Determinanty intencji przedsiębiorczych studentów w świetle badań własnych

Metoda badań

Badania zostały przeprowadzone z zastosowaniem anonimowej ankiety. Starano się ustalić postawy przedsiębiorcze studentów przez określenie przez nich wybranych cech wewnętrznych i dokonanie samooceny w badanym obszarze. Zbadano plany studentów dotyczące utworzenia własnej firmy, opinie na temat ograniczenia rozwoju przedsiębiorczości i motywatorów podejmowania decyzji o założeniu własnego przedsiębiorstwa, jak również oczekiwanych przez studentów form wspomagania przedsiębiorczości. Ankiety przeprowadzono w styczniu 2017 r. w sposób audytoryjny w grupie 534 osób na terenie uczelni wyższych województwa wielkopolskiego. Dobór próby miał charakter kwotowy. Kobiety stanowiły 59,6%, natomiast mężczyźni – 40,4% respondentów. Badanie przeprowadzono, przyjmując jako kryterium miejsce zamieszkania respondentów według następującego podziału: wieś (43,6% badanych), miasto do 4,9 tys. mieszkańców (9,2% badanych), miasto 5–49 tys. mieszkańców (21,4% badanych), miasto powyżej 49 tys. mieszkańców (25,8% badanych).

Cechy przedsiębiorcze studentów w subiektywnej ocenie

Przez określenie odpowiednich cech i dokonanie samooceny w badanym obszarze starano się ustalić postawy przedsiębiorcze studentów zgodnie ze stwierdzeniem, że określone postawy przewidują zamiar (Ajzen, 1991). Zgodnie z uzyskanymi wynikami badań, ambicją i uporem w dążeniu do celu cechuje się 21,7% badanych. Niespełna jedna piąta badanych (18,7%) uważa się za osoby zaradne, przebojowe, z inicjatywą. Analiza wyników badań ujawniła, że jedna trzecia badanych studentów (35,2%) postrzega siebie jako osoby elastyczne, dostosowujące się do okoliczności, przy czym większą elastycznością cechują się mężczyźni (39,3%) niż kobiety (32,3%) (rycina 2). Bogatą wyobraźnią i różnorodnością pomysłów cechuje się 26% badanych, jednakże atrybut ten wskazał większy o 7,5 pp odsetek mężczyzn.

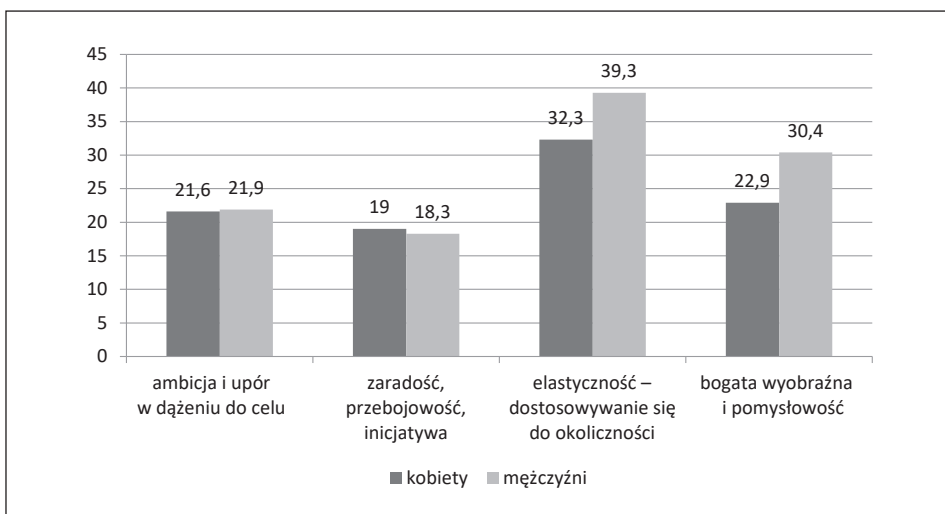
Analizując cechę elastyczności pod względem miejsca zamieszkania, najbardziej dostosowują się do okoliczności mieszkańcy miast 5–49 tys. mieszkańców, natomiast najslabiej obywatele małych miast do 4,9 tys. mieszkańców, którzy jednocześnie najslabiej oceniali również swoją zaradność.

Badanych studentów cechuje łatwość dostrzegania sprzyjających okoliczności i zdolność korzystania z nadarzającej się okazji (66,7%). Deklarują oni, że radzą sobie z sytuacjami niepewnymi (56,7%), niemniej jednak 17,8% z nich raczej nie wykorzystuje w pełni swoich możliwości – dotyczy to w większym stopniu mężczyzn (54,7%) niż kobiet (45,3%).

Samoświadomość bycia przedsiębiorczym cechuje 41% studentów, jednakże 23,8% nie uważa się za osoby przedsiębiorcze – 66,9% tej grupy to kobiety – natomiast więcej niż co trzeci student nie potrafi tego określić (rycina 3).

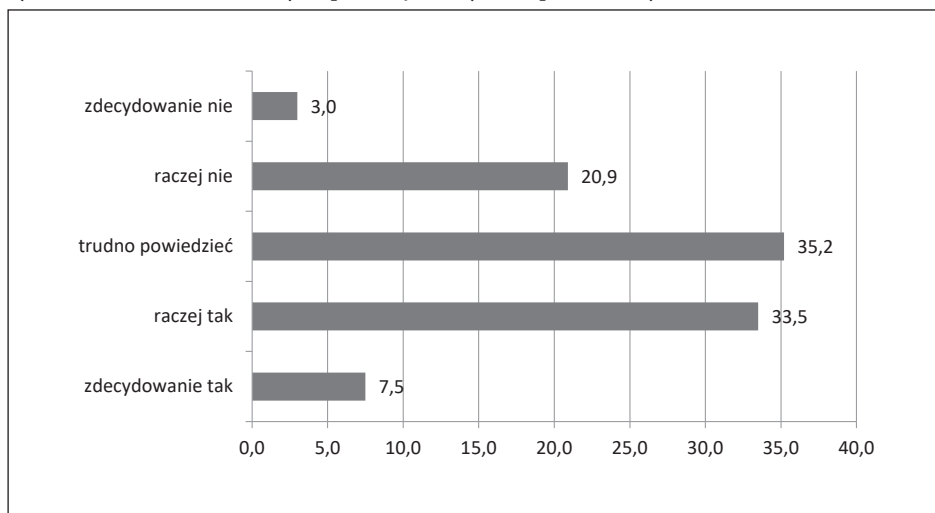
Postrzeganie siebie jako osoby przedsiębiorczej jest istotnie zróżnicowane ze względu na płeć: połowa studentów uważa się za osobę przedsiębiorczą, natomiast tak o sobie sądzi tylko 34,4% badanych studentek. Mniejsze poczucie pewności siebie w kwestii bycia przedsiębiorczym przez kobiety ujawniono już niejednokrotnie (por. Harris,

Rycina 2. Samoocena kompetencji przedsiębiorczych badanych studentów według kryterium płci (w %)



Źródło: badania własne

Rycina 3. Samoświadomość bycia przedsiębiorczym w opinii badanych studentów (w %)



Źródło: opracowanie własne

Gibson, 2008; Łuczka, Rembiasz, 2016), niemniej jednak można zaobserwować zmieniającą się tendencję i coraz większą aktywność kobiet w kwestii przedsiębiorczości. Najbardziej przedsiębiorczy czują się mieszkańcy wsi (43,8%) i miast powyżej 49 tys. mieszkańców (43,4%), natomiast najsłabiej – mieszkańcy małych miast do 4,9 tys. mieszkańców – mieszkający tam respondenci najczęściej wykazywali, że raczej nie lub zdecydowanie nie są przedsiębiorczy (36,7%).

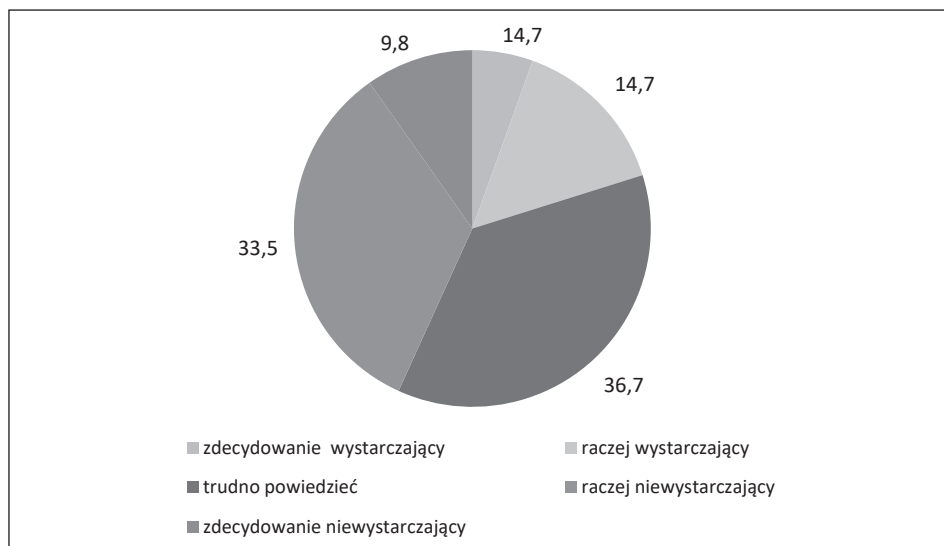
Planowanie własnej działalności gospodarczej

Wiedza jest ważnym zasobem potrzebnym do osiągnięcia oczekiwanego sukcesu przez potencjalnego przedsiębiorcę. Odpowiednie umiejętności niezbędne do prowadzenia działalności gospodarczej stanowią kluczowy element w procesie podejmowania decyzji o uruchamianiu własnego przedsiębiorstwa. Zgodnie z wynikami badań, studenci słabo oceniają swoją wiedzę pozwalającą na prowadzenie firmy. Zaledwie 20,2% badanych twierdzi, że posiada niezbędne kompetencje w tym zakresie, natomiast 43,3% twierdzi odwrotnie. Więcej niż co trzeci badany student nie potrafi sprecyzować poziomu swoich umiejętności w tym obszarze (rycina 4).

Analiza wyników zależności między posiadaną wiedzą a płcią studentów wskazuje na to, że kobiety oceniają swoje przygotowanie o 13,1% niżej od mężczyzn. Z kolei wyniki zależności pomiędzy posiadaną wiedzą a miejscem zamieszkania pokazują, że najlepiej swoje kompetencje w tym zakresie oceniają mieszkańcy wsi, a najslabiej – mieszkańcy małych miast do 4,9 tys. mieszkańców.

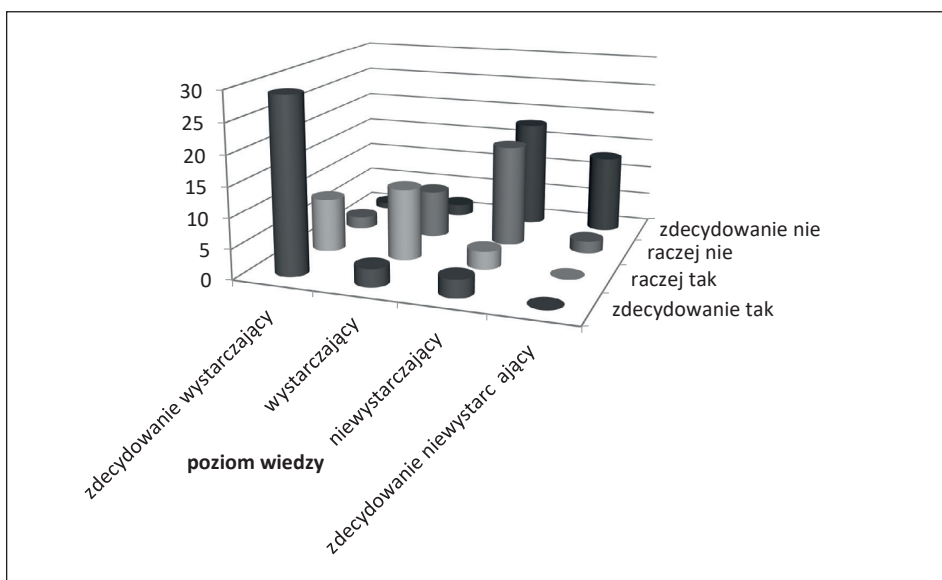
Istotną kwestią z punktu widzenia prowadzonych badań jest potencjalna gotowość do utworzenia własnej firmy. Analiza uzyskanych danych pozwala określić intencje przedsiębiorcze studentów. Z badań wynika, że 11,8% respondentów zdecydowanie planuje założenie własnej firmy, 20,2% raczej planuje swoją działalność gospodarczą, 42,1% nie potrafi sprecyzować swoich planów w tym zakresie, natomiast więcej niż co czwarty badany deklaruje, że nie planuje otwierać własnego przedsiębiorstwa. Spośród studentów deklarujących chęć uruchomienia własnego przedsiębiorstwa 10% chce łączyć prowadzenie firmy z kontynuowaniem nauki, 29% planuje działalność gospodarczą po ukończeniu studiów pierwszego stopnia, 34% – po ukończeniu studiów magisterskich. Prawie co trzeci badany nie potrafi określić terminu uruchomienia własnej firmy.

Rycina 4. Poziom wiedzy i umiejętności do prowadzenia działalności gospodarczej w opinii badanych studentów (w %)



Źródło: opracowanie własne

Rycina 5. Zależność chęci otwierania własnej firmy od poziomu wiedzy i umiejętności do prowadzenia działalności gospodarczej w opinii badanych studentów (w %)



Źródło: opracowanie własne

Wyniki badań ujawniły dużą zależność pomiędzy posiadaną wiedzą i umiejętnościami pozwalającymi na prowadzenie własnej firmy a zamiarem założenia własnej firmy (rycina 5). Okazuje się, że spośród osób, które wysoko oceniają swoje kompetencje w tym zakresie, zaledwie 29% planuje podjąć działalność gospodarczą. Można również wskazać wyraźną tendencję: im gorzej studenci oceniają swoją wiedzę, tym mniej są zainteresowani zakładaniem własnej firmy.

W literaturze przedmiotu często wskazuje się, że doświadczenie przedsiębiorczości rodzinnej ma wpływ na intencje przedsiębiorcze (Saeed, Muffatto, Yousafzai, 2014; Wach, 2015), stąd w tym względzie istotny jest przykład przedsiębiorczych postaw rodziców, rodziny i przyjaciół. Zdecydowana większość (71,2%) badanych ma bezpośredni kontakt z osobami prowadzącymi własne firmy. Zbadano również zależność pomiędzy kontaktem badanych studentów z przedsiębiorcami a chęcią zakładania własnej firmy. Analiza danych wskazuje na występowanie wyraźnych korelacji tych dwóch zmiennych. Występuje zdecydowana różnica pomiędzy osobami, które mają kontakt z przedsiębiorcami, a badanymi, którzy go nie posiadają. Zdecydowanie większy odsetek badanych, którzy mają w swoim otoczeniu przedsiębiorcę, planuje w przyszłości otwarcie własnej firmy (31,2%), podczas gdy 21,3% nie tego przewiduje.

Motywatory podejmowania decyzji o założeniu własnego przedsiębiorstwa

Podjęciu decyzji o uruchomieniu działalności gospodarczej towarzyszą czynniki motywujące. W ocenie studentów posiadanie własnej firmy zapewnia większe uznanie społeczne niż praca na etacie – twierdzi tak zdecydowana większość respondentów. Ważną rolę w pobudzaniu intencji przedsiębiorczych odgrywa przykład działań przedsiębiorczych

w najbliższym otoczeniu badanych studentów. Analiza zależności pomiędzy kontaktem badanych studentów z przedsiębiorcami a chęcią zakładania firmy wykazała, że zdecydowanie większy odsetek badanych, którzy mają w swoim najbliższym otoczeniu przedsiębiorcę, planuje w przyszłości otwarcie firmy. Studenci uważają, że prowadzenie własnej firmy wiąże się z większym ryzykiem niż praca na etacie. Dominującym czynnikiem motywującym założenie działalności gospodarczej przez studentów bez względu na płeć i wielkość miejsca zamieszkania badanych jest chęć uzyskania wysokich dochodów. Należy jednak podkreślić, że mężczyźni (62,9%) są bardziej zmotywowani w tym zakresie niż kobiety (58,7%). Drugim dominującym czynnikiem jest możliwość decydowania o sobie w kwestii zatrudnienia. Czynniki te wskazało 50,2% badanych; motywuje on w większym stopniu kobiety niż mężczyzn. Pod względem miejsca zamieszkania czynnik ten nieco mniej w porównaniu z innymi motywuje mieszkańców małych miast do 5 tys. mieszkańców.

Ważnym motywatorem działań przedsiębiorczych dla co trzeciego badanego studenta jest również możliwość rozwoju w interesujących go dziedzinach. Czynniki te dominuje jako motywator wśród mieszkańców dużych miast powyżej 49 tys. mieszkańców (36,2%). Istotna jest także możliwość samodzielnego decydowania o wymiarze czasu pracy, co potwierdza wskazanie przez co trzeciego badanego studenta. Ryzyko i chęć jego podejmowania raczej nie są postrzegane przez ankietowanych jako czynnik motywujący (tabela 1).

Tabela 1. Motywatory intencji przedsiębiorczych w opinii badanych studentów (w %)

Motywator	Kobiety	Mężczyźni	Wieś	Miasto do 4,9 tys.	Miasto od 5 do 49 tys.	Miasto powyżej 50 tys.
Chęć osiągnięcia większych dochodów	58,7	62,9	57,9	65,3	59,6	63,8
Możliwość samozatrudnienia – sam jestem dla siebie szefem	51,3	48,7	51,1	36,7	54,4	50,0
Możliwość rozwoju w interesującej mnie dziedzinie	29,7	32,1	28,3	28,6	29,8	36,2
Samodzielne decydowanie o wymiarze czasu pracy	23,9	25	23,6	18,4	23,7	28,3
Możliwość doboru pracowników	19,7	17,4	20,2	12,2	18,4	18,8
Posiadanie kapitału finansowego i chęć jego powiększenia	14,5	17,9	18,5	6,1	14,9	15,9
Prestiż, status społeczny	11,6	16,1	12	16,3	12,3	15,9
Odwaga w podejmowaniu decyzji	7,4	4,9	6,4	8,2	7,9	4,3
Strach przed bezrobociem	5,8	4,9	5,6	8,2	0,9	8,0
Tradycje rodzinne	4,5	6,3	4,3	4,1	5,3	7,2
Możliwość podejmowania ryzyka	3,9	8,0	5,6	6,1	2,6	8,0

Źródło: opracowanie własne

Bariery działań przedsiębiorczych

Sklonność do podejmowania działań przedsiębiorczych oraz potencjał tkwiący w studentach są niejednokrotnie hamowane przez szereg barier i utrudnień. Ograniczenia o dość zróżnicowanej typologii mogą mieć negatywny wpływ na rozwój przedsiębiorczości. Zgodnie z wynikami badań, kluczową barierą w tym zakresie są środki finansowe wskazane przez 51,5% wszystkich badanych. Studenci wskazywali na wysokie koszty związane z prowadzeniem własnej firmy, jak również na brak środków finansowych potrzebnych do uruchomienia działalności gospodarczej. Istotny problem w opinii badanych stanowią również wysokie ceny najmu powierzchni użytkowej lokali. Kolejną barierę stanowi ryzyko związane z prowadzeniem własnego biznesu – wskazało na nią 37,8% badanych. Należy podkreślić, że ryzyko wiąże się w określonym stopniu z brakiem odpowiedniej wiedzy, którą jako barierę wskazało 24,5% respondentów. Stres związany z prowadzeniem firmy oraz strach przed porażką stanowi większe ograniczenie na drodze uruchamiania własnej działalności gospodarczej dla kobiet niż dla mężczyzn (różnica kolejno 9,5 i 13,3). W najmniejszym stopniu stresu obawiają się mieszkańcy dużych miast (12,3%), natomiast największą, dwukrotnie większą barierę (25,8%) stanowi on dla mieszkańców. Duży odsetek badanych studentów (19,3%) wskazał jako istotną barierę brak pomysłu na własny biznes. Co czwarty badany (25,4%) mieszkający w dużym mieście (powyżej 49 tys.) wskazywał ten czynnik jako utrudniający podjęcie decyzji o założeniu własnej firmy, natomiast dla grupy osób mieszkających w średnich i małych miasteczkach oraz na wsi jest to mniejsza bariera (kolejno: 17,5%, 14,3%, 17,6%). Założenie rodziny i wychowywanie dzieci w większym stopniu stanowi barierę dla mężczyzn niż dla kobiet (tabela 2).

Tabela 2. Bariery działań przedsiębiorczych w opinii badanych studentów (w %)

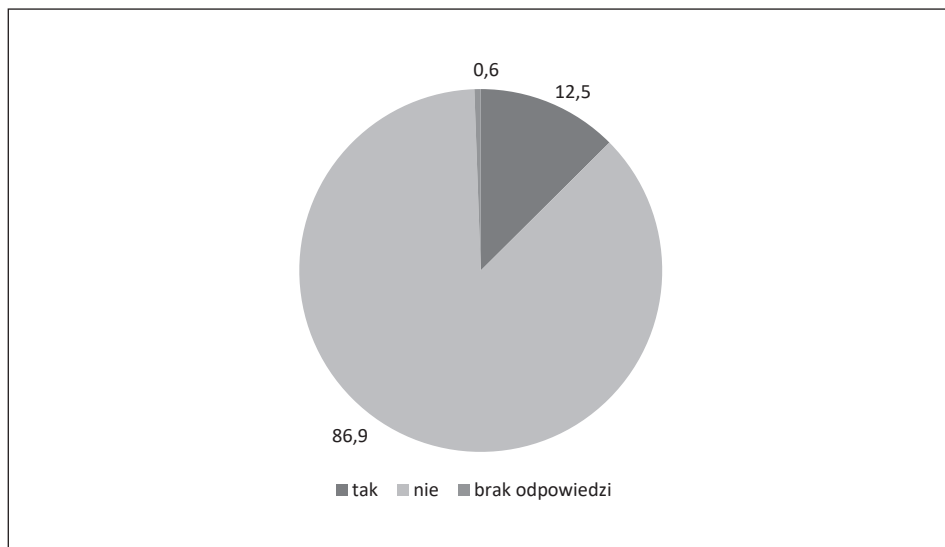
Bariery	Kobiety	Mężczyźni	Wieś	Miasto do 4,9 tys.	Miasto od 5 do 49 tys.	Miasto powyżej 49 tys.
Finanse	54,8	46,9	53,2	38,8	50,0	54,3
Ryzyko	37,7	37,9	34,8	42,9	42,1	37,7
Strach przed porażką	27,1	13,8	25,8	24,5	22,8	12,3
Brak wiedzy i umiejętności	24,5	24,6	25,3	12,2	21,9	29,7
Stres związany z własną działalnością	24,2	14,7	25,8	20,4	18,4	12,3
Brak pomysłu	17,4	21,9	17,6	14,3	17,5	25,4
Założenie rodziny/ Wychowywanie dzieci	4,8	7,1	4,3	8,2	7,0	6,5

Źródło: opracowanie własne

Oczekiwane przez studentów formy wspomagania przedsiębiorczości

W rozwiniętych gospodarkach od początku lat 70. XX w. państwo i inne organizacje gospodarcze formułują politykę na rzecz promowania i rozwoju przedsiębiorczości. Szczególnie intensywnie proces ten odbywa się na poziomie lokalnym i regionalnym, w związku z tym interesujący jest stopień wiedzy studentów na temat instytucji wspierających

Rycina 6. Wiedza o instytucjach wspierających i promujących przedsiębiorczość w opinii badanych studentów (w %)



Źródło: badania własne

i promujących przedsiębiorczość. Wyniki przeprowadzonych badań wskazują na to, że respondenci w znacznej większości nie znają takich instytucji – 86,9% (rycina 6). Spośród 12,5% osób, które twierdzą, że instytucje wspierające przedsiębiorczość nie są im obce, najczęściej studentów wskazywało na inkubatory przedsiębiorczości, a w drugiej kolejności na urzędy pracy, następnie stowarzyszenia, biura karier działające przy uczelniach oraz banki.

Badaniom poddano również odczucia respondentów dotyczące faktycznych potrzeb w zakresie rozwoju przedsiębiorczości (poproszono studentów o ich wskazanie). Wiedza na ten temat pozwala wskazać, jakie działania powinny zostać przeprowadzone. Wśród nich znalazła się obsługa prawna i księgowa młodych firm, wskazana przez 67,4% badanych. Drugą ważną grupą okazały się szkolenia (66,5%), co potwierdza przekonanie o niewystarczającym poziomie wiedzy i umiejętności do prowadzenia własnej firmy. Respondenci wykazali również zainteresowanie pomocą w formie doradztwa dla osób rozpoczynających działalność gospodarczą – tym rodzajem wsparcia bardziej zainteresowane są kobiety (67,1%) niż mężczyźni (52,7%). Studenci w dużym stopniu wskazywali, że oczekują od tego typu instytucji bezpośredniej pomocy finansowej w postaci pożyczek czy dotacji 63,9%. Tylko co trzeci student byłby zainteresowany wsparciem w postaci opieki bardziej doświadczonego przedsiębiorcy – co jest zaskakujące.

Analiza potrzeb szkoleniowych wykazała, że studenci są najbardziej zainteresowani szkoleniami z zakresu procedur zakładania firmy – 69,5% z nich uważa takie szkolenie za przydatne. Warto podkreślić, że kobiety, które oceniały swoją wiedzę i umiejętności w tym zakresie, częściej od mężczyzn wskazywały na potrzebę szkolenia z tego obszaru (kolejno 77,7% i 58,0%). Studenci, którzy wskazywali potrzebę szkolenia z zakresu prawa gospodarczego, stanowili ponad połowę respondentów – 62,7%. W tym obszarze szkoleniami bardziej zainteresowani są mężczyźni niż kobiety (M: 68,8%, K: 58,4%). Również 53,7%

badanych uważa za przydatne szkolenie z zakresu pozyskiwania funduszy na uruchomienie własnej firmy. Najmniejszym zainteresowaniem cieszyłoby się szkolenie z prawa z zakresu ochrony środowiska – tylko 4,7% badanych zaznaczyło taką możliwość (tabela 3).

Tabela 3. Potrzeby szkoleniowe badanych studentów (w %)

Tematyka szkolenia	Wskazania przydatności
Jak założyć firmę (wymogi formalne, pozwolenia/licencje)	69,5
Prawo gospodarcze (US, ZUS, kodeks pracy)	62,7
Pozyskiwanie funduszy na uruchomienie firmy	53,7
Księgowość	44,4
Tworzenie strategii firmy	42,3
Marketing (analiza potrzeb klientów, reklama, sprzedaż)	34,5
Techniki opracowywania biznesplanów	28,5
Nauka obcego języka	23,2
Zarządzanie zespołem	21,5
Identyfikacja atrakcyjnych pomysłów biznesowych	21,3
Komunikacja w biznesie/Jak być liderem zatrudnienia – prawo pracy	20,4
Problematyka ochrony własności przemysłowej (patenty, znaki towarowe, prawo autorskie)	17,0
Negocjacje	16,1
Wykorzystanie internetu w biznesie	9,0
Prawo ochrony środowiska	4,7
Nie potrzebuję żadnych szkoleń	1,1

Źródło: badania własne

Zakończenie

Wyniki badań przeprowadzonych w zakresie determinant intencji przedsiębiorczych studentów są zróżnicowane ze względu na wybrane kryteria, takie jak płeć oraz miejsce zamieszkania. Badani studenci wykazują się cechami przedsiębiorczymi, postrzegają siebie jako osoby elastyczne, dostosowujące się do okoliczności, pomysłów, ambitne oraz dostrzegające sprzyjające okoliczności. Niemniej jednak cechy te wskazywali częściej mężczyźni niż kobiety. Najslabiej w tym zakresie oceniają się mieszkańcy małych miast. Z punktu widzenia prowadzonych badań ważna była samoświadomość bycia osobą przedsiębiorczą. Zgodnie z uzyskanymi wynikami postrzeganie to jest istotnie zróżnicowane ze względu na płeć i jest zdecydowanie słabsze wśród kobiet. Respondenci bardzo nisko oceniają swoją wiedzę i umiejętności z zakresu prowadzenia własnej działalności gospodarczej. Analiza zależności pomiędzy posiadaną wiedzą a zamiarem założenia własnej firmy wykazała, że im gorzej studenci oceniają swoje kompetencje, tym w mniejszym stopniu zainteresowani są zakładaniem własnego przedsiębiorstwa. W związku z niewystarczającym poziomem wiedzy posiadanym przez studentów jedną z najbardziej oczekiwanych form wsparcia przez instytucje wspierające i promujące działania przedsiębiorcze są dla badanych różnego rodzaju szkolenia. Badania wykazały jednak, że studenci mają niewielką wiedzę na temat tego typu organizacji, co może świadczyć o tym, że taka

sytuacja wymaga od tego typu instytucji opracowania koncepcji i organizacji kampanii promocyjnych kierowanych do uczelni.

Podstawowym czynnikiem stymulującym podejmowanie decyzji o własnej działalności gospodarczej bez względu na jakiekolwiek kryteria jest chęć uzyskania wysokich dochodów. Ważnymi dla studentów stymulatorami podejmowania decyzji o założeniu firmy jest także możliwość samozatrudnienia oraz wpływ na organizację czasu i styl życia. Istotna dla badanych respondentów jest również możliwość realizowania się w interesującej dziedzinie. W opinii studentów posiadanie własnej firmy zapewnia większe uznanie społeczne niż praca na etacie – co również stanowi motywator do jej posiadania. Mniejsze znaczenie zaczynają odgrywać tradycyjne motywy budowy firmy, takie jak: podejmowanie ryzyka, czy obawa przed bezrobociem – które obecnie raczej stanowią barierę, a nie motywator.

Intencjom przedsiębiorczym badanych respondentów towarzyszy wiele barier i ograniczeń, zróżnicowanych w różnym zakresie. Największą barierę stanowi brak środków finansowych potrzebnych do uruchomienia i prowadzenia własnej firmy. Wśród oczekiwanych przez studentów form wspomagania przedsiębiorczości znalazły się m.in. szkolenia z zakresu pozyskiwania środków finansowych potrzebnych do uruchomienia i prowadzenia własnej działalności, a zatem można stwierdzić, że dostarczenie im odpowiedniej wiedzy w tym temacie powinno skutkować wzrostem intencji przedsiębiorczych. Znaczącą barierę stanowi ryzyko związane z prowadzeniem przedsiębiorstwa. Stres związany z prowadzeniami własnego biznesu i obawa porażki szczególnie stanowią przeszkodę w działaniach przedsiębiorczych kobiet oraz mieszkańców wsi. Ze względu na ten fakt można stwierdzić, że warto podjąć działania wspierające przedsiębiorczość w tych obszarach. Wbrew wszelkim stereotypom kobiety rzadziej niż mężczyźni wskazywały wychowywanie dzieci jako barierę założenia własnej firmy. Istotną barierą jest również brak pomysłu na własny biznes wskazywany częściej przez mężczyzn niż przez kobiety oraz wśród osób z dużych miast powyżej 49 tys. mieszkańców.

Ważnym czynnikiem jest konstruowanie odpowiedniej polityki na rzecz pobudzania i rozwoju przedsiębiorczości. Wnikliwa analiza determinant intencji przedsiębiorczych studentów wymaga dalszych badań. W najbliższych latach warto zwrócić uwagę na zmianę trendów, które mogą pojawić się w związku ze wzmocnieniem edukacji w zakresie przedsiębiorczości.

Literatura

References

- Ajzen, I. (1991). Theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 179–211.
- Athayde, R. (2009). Measuring Enterprise Potential in Young People. *Entrepreneurship. Theory and Practice*, 1042–2587.
- Banerski, G., Gryzik, A., Matusiak, K.B., Marzewska, M., Stawasz, E. (2009). *Przedsiębiorczość akademicka. Raport z badania*. Warszawa: PARP.
- Drucker, P.F. (1998). *Praktyka zarządzania*. Kraków: Czytelnik – Nowoczesność – Akademia Ekonomiczna w Krakowie.
- Harris, M.L., Gibson, S.G. (2008). Examining the entrepreneurial attitudes of US business students. *Education + Training*, 50(7), 568–581. doi: <https://doi.org/10.1108/00400910810909036>
- Hudson, J.W. (1993). *Intellectual Capital. How to build it, Enhance it, Use it*. New York: John Wiley&Sons.

- Łuczka, T., Rembiasz, M. (2016). Badanie postaw przedsiębiorczych studentów – wybrane aspekty teoretyczne i empiryczne. *Horyzonty Wychowania*, 15(34), 27–47. doi: <https://doi.org/10.17399/HW.2016.153402>
- Peters, M., Sigl, C., Strobl, A. (2007). Die Einstellung zum Unternehmertum aus Sicht zukünftiger Universitätsabsolventen. *Zeitschrift für KMU und Entrepreneurship*, 4, 291–308.
- Poznańska, K. (2014). Przedsiębiorczość akademicka – cechy i znaczenie w gospodarce światowej i polskiej. W: T. Kraśnicka (red.), *Innowacyjność współczesnych organizacji. Kierunki i wyniki badań. Część II*. Katowice: Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, 164–172.
- Saeed, S., Muffatto, M., Yousafzai, Sh.Y. (2014). Exploring intergenerational influence on entrepreneurial intention: the mediating role of perceived desirability and perceived feasibility. *International Journal of Entrepreneurship & Innovation Management*, 18(2/3), 134–153.
- Thompson, E.R. (2009). Individual Entrepreneurial Intent: Construct Clarification and Development of an Internationally Reliable Metric. *Entrepreneurship Theory & Practice*, 3(33), 669–694.
- Wach, K. (2015). Środowisko biznesu rodzinnego jako stymulanta intencji przedsiębiorczych młodzieży akademickiej. *Przedsiębiorczości i Zarządzanie*, XVI(7/III), 25–40.
- Westlund, H. (2011). Multidimensional Entrepreneurship: Theoretical Considerations and Swedish Empirics. *Regional Science Policy & Practice*, 3(3), 2–3.

Ewa Gano, mgr inż., absolwentka Wydziału Informatyki i Zarządzania Politechniki Poznańskiej, obecnie doktorantka na Wydziale Inżynierii Zarządzania, Katedra Przedsiębiorczości i Komunikacji w Biznesie tej samej uczelni. Ukończyła studia podyplomowe na Wydziale Matematyki Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu oraz studia podyplomowe z zakresu zarządzania oświatą również na UAM. Zainteresowania badawcze autorki koncentrują się na przedsiębiorczości MŚP oraz postawach przedsiębiorczych dzieci, młodzieży i studentów.

Ewa Gano, MSc, graduate of the Faculty of Computer Science and Management at the Poznan University of Technology, currently a PhD student at the Faculty of Management Engineering, Department of Entrepreneurship and Business Communication at the same university. She has completed post-graduate studies in Mathematics at the Faculty of Mathematics of the Adam Mickiewicz University in Poznan and post-graduate studies in Education Management also at UAM. The author's research interests focus on SME entrepreneurship and entrepreneurial attitudes of children, youth and students.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3132-9338>

Adres/Address:

Politechnika Poznańska
Wydział Inżynierii Zarządzania
Katedra Przedsiębiorczości i Komunikacji w Biznesie
ul. Strzelecka 11
60-965 Poznań, Polska
e-mail: ewa.gano@doctorate.put.poznan.pl

Teresa Łuczka, prof. dr hab. Politechnika Poznańska Wydział Inżynierii Zarządzania kierownik Katedry Przedsiębiorczości i Komunikacji w Biznesie; kierownik Studiów Doktoranckich. Autorka wielu publikacji naukowych dotyczących problemów funkcjonowania małych i średnich przedsiębiorstw.

Teresa Łuczka, professor, DSc, Poznan University of Technology Faculty of Management Engineering, Head of the Chair of Entrepreneurship and Business Communication; Head of Doctoral Studies. Author of numerous publications dealing with SMEs.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1149-4988>

Adres/Address:

Politechnika Poznańska
Wydział Inżynierii Zarządzania
Katedra Przedsiębiorczości i Komunikacji w Biznesie
ul. Strzelecka 11
60-965 Poznań, Polska
e-mail: teresa.luczka@put.poznan.pl

MARTA CZYŻEWSKA

Uniwersytet Pedagogiczny w Krakowie, Polska ■ Pedagogical University of Krakow, Poland

KAROLINA KOZIOL

Uniwersytet Rzeszowski, Polska ■ University of Rzeszow, Poland

Diagnoza poziomu kompetencji przedsiębiorczych studentów wybranych uczelni według metodologii EntreComp

Diagnosis of the Level of Entrepreneurial Competences of Students at Selected Universities According to the European Commission's EntreComp Methodology

Streszczenie: Przedsiębiorczość jest kompetencją o kluczowym znaczeniu dla rozwoju osobistego oraz działaniem polegającym na twórczym generowaniu pomysłów, opartym na identyfikacji i wykorzystywaniu nadarzających się okazji i szans rynkowych oraz realizacji tych pomysłów w podejmowanych przedsięwzięciach biznesowych. Celem artykułu jest: 1. diagnoza poziomu kompetencji przedsiębiorczych studentów Uniwersytetu Pedagogicznego w Krakowie oraz Uniwersytetu Rzeszowskiego przy wykorzystaniu metodologii EntreComp opracowanej dla Komisji Europejskiej oraz 2. identyfikacja zależności w poziomie kompetencji przedsiębiorczych, które różnicują badane osoby pod względem następujących cech: demograficznych, statusu materialnego, miejsca zamieszkania, sytuacji zawodowej oraz długości okresu studiowania i kierunku kształcenia. Metodologia zalecana przez Komisję Europejską do wykorzystywania w procesach kształcenia przedsiębiorczości stanowi ramy dla kształcenia kompetencji przedsiębiorczych uznawanych przez UE za kluczowe. Realizacji celu pracy posłużyły badania ankietowe, które przeprowadzono w maju i czerwcu 2019 r. na próbie 106 studentów. Badanie autorem uzupełnia w pewnym stopniu lukę badawczą traktując przedsiębiorczość jako nurt koncentrujący się na kompetencjach przedsiębiorczych, podkreślanych przez organy UE jako kluczowe. Odrębny nurt równie popularny w literaturze bada przedsiębiorczość jako fenomen koncentrujący się na działaniach przedsiębiorczych.

Abstract: Entrepreneurship is a key competence for personal development and an activity consisting in the creative generation of ideas, based on the identification and use of opportunities and market niches, and the implementation of these ideas by undertaking business ventures. The purpose of the article is: 1. the diagnosis of the level of entrepreneurial competences of students of the Pedagogical University of Krakow and the University of Rzeszów using the EntreComp methodology developed for the European Commission; and 2. the identification of relationships in the level of entrepreneurial competences that differentiate the surveyed people in terms of the following features: demographic, material status, place of residence, professional situation, length of study period and field of study. The methodology

recommended by the European Commission for use in entrepreneurship education processes provides a framework for the training of entrepreneurial competences recognised by the EU as key competences. The purpose of the article was achieved by a survey conducted in May and June 2019 on a sample of 106 students. The authors' study fills the research gap to some extent by approaching entrepreneurship as a trend focusing on entrepreneurial competences highlighted by key EU bodies. A separate trend, equally popular in literature, studies entrepreneurship as a phenomenon focusing on entrepreneurial activities.

Słowa kluczowe: edukacja przedsiębiorczości; kompetencje przedsiębiorcze; postawy przedsiębiorcze; przedsiębiorczość

Keywords: entrepreneurial attitudes; entrepreneurial competences; entrepreneurship; entrepreneurship education

Otrzymano: 30 października 2019

Received: 30 October 2019

Zaakceptowano: 23 marca 2020

Accepted: 23 March 2020

Sugerowana cytacja/Suggested citation:

Czyżewska, M., Koziół, K., (2020) Diagnoza poziomu kompetencji przedsiębiorczych studentów wybranych uczelni według metodologii EntreComp. *Przedsiębiorczość – Edukacja* [Entrepreneurship – Education], 16(1), 45–61. doi: 10.24917/20833296.161.4

Wstęp

Literatura przedmiotu bogata jest w definicje przedsiębiorczości, wskazuje ona jednak głównie na dwa nurty: psychologiczny i ekonomiczny. Pierwszy nurt traktuje przedsiębiorczość jako cechę osobowości jednostki, zdolności, twórcze postawy, a nawet popęd twórczy (Kapusta, 2006: 20–22). Nurt ekonomiczny traktuje przedsiębiorczość jako proces, w ramach którego można w mniej lub bardziej efektywny sposób wykorzystać nadarzające się okazje.

Kwestią dyskusyjną nadal pozostaje ustalenie, czy przedsiębiorczość jest wrodzoną predyspozycją psychiczną, czy raczej postawą wykształconą w procesie edukacji, czyli ciągłego zdobywania wiedzy – podnoszenia kompetencji oraz kwalifikacji danej osoby.

Przedsiębiorczość jest cechą obecnie bardzo wysoko cenioną w kontekście rozwoju osobistego. Jest ona traktowana jako źródło wszelkiej innowacyjności (Bieniok, 2016: 160–165) oraz warunek do budowania innowacyjnej i konkurencyjnej gospodarki. To złożona kompetencja o bardzo wysokiej randze w gospodarce rynkowej, szczególnie w sektorze biznesowym (Wyrzykowska, 2012: 25).

Celem niniejszego artykułu jest diagnoza poziomu kompetencji przedsiębiorczych studentów Uniwersytetu Pedagogicznego w Krakowie oraz Uniwersytetu Rzeszowskiego przy wykorzystaniu metodologii EntreComp opracowanej na zlecenie Komisji Europejskiej, a także identyfikacja zależności w poziomie kompetencji przedsiębiorczych, które różnicują badane osoby pod względem: cech demograficznych, statusu materialnego, miejsca zamieszkania, sytuacji zawodowej oraz długości okresu studiowania i kierunku kształcenia. Metodologia Komisji Europejskiej stanowi ramy dla kształcenia kompetencji przedsiębiorczych uznawanych przez Unię Europejską za kompetencje kluczowe, niezbędne dla pracodawców i sprzyjające rozwijaniu nowych przedsięwzięć biznesowych.

Autorki przeprowadziły badania ankietowe na przełomie maja i czerwca 2019 r. na próbie 106 studentów Uniwersytetu Pedagogicznego w Krakowie oraz Uniwersytetu Rzeszowskiego. Badania pozwoliły zdiagnozować poziom kompetencji przedsiębiorczych wśród studentów na podstawie ewaluacji własnych kompetencji studentów. Pytania w kwestionariuszu ankiety – zgodnie z metodologią – zostały pogrupowane w trzech obszarach: idee i możliwości (ang. *ideas and opportunities*), zasoby (ang. *resources*) oraz działanie (ang. *into action*).

Przedsiębiorczość a kompetencje przedsiębiorcze

Przedsiębiorczość nie jest jednorodnym fenomenem, łatwym do zdefiniowania i opisania, lecz zjawiskiem wielowymiarowym o znaczącej roli dla procesów społeczno-gospodarczych. Według P. Druckera, nauka o przedsiębiorczości jest środkiem do osiągnięcia celu, a to, co stanowi naukę, jest w znacznym stopniu określone przez cel, w jakim takie działania są prowadzone, tzn. przez praktykę (Drucker, 1992: 8).

Przedsiębiorczość można rozpatrywać w kontekście zjawiska ekonomicznego, społecznego, jak również w kontekście działań związanych z zarządzaniem przedsiębiorstwami biznesowymi (Glinka, Gudkova, 2011). Definicje przedsiębiorczości w literaturze przedmiotu odnoszą się do:

- rynku, czyli działań przedsiębiorczych w gospodarce,
- osobowości, tj. cech osobowych przedsiębiorców,
- czynności menedżerskich, czyli specyficznego sposobu zarządzania,
- indywidualnego przedsiębiorcy (Wach, 2013: 246–257; 2015: 24–36).

Z kolei T. Rachwał przedsiębiorczość określa jako zespół cech osobowości człowieka, takich jak: aktywność, zapał do pracy, inicjatywa, kreatywność, podzielność uwagi, zdolność do koncentracji, pewność siebie, samodyscyplina, skłonność do wyważonego ryzyka i brania odpowiedzialności za siebie i innych oraz posiadana intuicja i umiejętności (np. w zakresie komunikacji interpersonalnej, kierowania sobą i innymi, podejmowania decyzji, oszacowania nakładów potrzebnych do realizacji danego przedsięwzięcia (Rachwał, 2004).

Przedsiębiorczość zaliczana jest do głównych kompetencji, zwanych kluczowymi, zarówno w odniesieniu do cech osoby, która je posiada, jak i w odniesieniu do działań organizacji. W szerokim ujęciu za kompetencje można przyjąć wszelkie cechy i uprawnień pracowników oraz organizacji, które są wykorzystywane i rozwijane w procesie pracy i służą osiąganiu celów organizacji oraz spójnych z nimi osobistych celów pracowników (Moczydłowska, 2008). Koncepcja kompetencji przedsiębiorczych została zapoczątkowana przez R.A. Boyatzisa (Boyatzis, 1982). Na podstawie badań prowadzonych w przedsiębiorstwach stworzył on model kompetencji, którymi powinni odznaczać się skuteczni menedżerowie.

Nad opracowaniem koncepcji kompetencji przedsiębiorczych pochylił się również T. Boyles (Boyles, 2012), który wskazał konkretne kompetencje odnoszące się do kompetencji przedsiębiorczych z podziałem na:

- kompetencje poznawcze,
- kompetencje społeczne,
- kompetencje zorientowane na działanie oraz grupę kompetencji XXI w.

J. Moczydłowska również stworzyła model kompetencji przedsiębiorczych, warunkujących sukces osoby chcącej realizować się zawodowo. Do najważniejszych kompetencji przedsiębiorczych, uwzględniających konkretne cechy, umiejętności i wynikające z nich zachowania autorka zaliczyła:

- umiejętność podejmowania decyzji,
- innowacyjność i twórczość,
- otwartość na zmiany,
- odporność na trudne sytuacje,
- komunikatywność,
- wysoki poziom dojrzałości emocjonalnej,
- przywództwo i współpracę,
- samoświadomość, pozytywną samoocenę,
- motywację,
- wiedzę biznesową (Moczydłowska, 2008: 390).

Kompetencje przedsiębiorcze obejmują wiedzę, umiejętności i postawy niezbędne dla skuteczności i efektywności działań przedsiębiorczych, związanych z podejmowaniem i realizacją przedsięwzięć umożliwiających osiąganie określonych wartości w warunkach niepewności i ryzyka (Bojewska, 2002).

Badania D. Piróg (Piróg, 2015: 366) wskazują, że termin „kompetencja” ma wiele znaczeń i choć w literaturze naukowej pojawił się niedawno, stał się przedmiotem badań wielu specjalistów, m.in. z zakresu pedagogiki pracy, polityki społecznej, ekonomii, socjologii, psychologii oraz dydaktyki szkoły wyższej.

S. Mitchelmore i J. Rowley (Mitchelmore, Rowley, 2010) oraz D. Piróg (2015) sklasyfikowali kompetencje przedsiębiorcze, dzieląc je na trzy główne obszary: osobowościowe, behawioralne i menedżerskie (tabela 1).

Tabela 1. Klasyfikacja kompetencji z zakresu przedsiębiorczości

Kompetencje		
osobowościowe (społeczne)	behawioralne (osobiste)	menedżerskie
– pewność siebie – poczucie umiejscowienia kontroli – radzenie sobie z trudnościami – tolerancja – troska o wysoką jakość – umiejętność autoprezentacji – umiejętność samooceny	– asertywność – gotowość do podejmowania ryzyka – inicjatywność – kreatywność – potrzeba autonomii – umiejętność poszukiwania i wykorzystywania szans – umiejętność podejmowania ryzyka – witalność i energia – wola sukcesu – wytrwałość	– komunikacja interpersonalna – umiejętność formułowania celów – umiejętność komunikowania się – umiejętność perswazji – umiejętność poszukiwania informacji – umiejętność rozwiązywania problemów – umiejętność systematycznego planowania – obycie techniczne

Źródło: na podstawie: Mitchelmore, Rowley (2010), Piróg (2015)

W Europejskich ramach kompetencji w zakresie przedsiębiorczości przedsiębiorczość uznawana jest za kompetencję przekrojową, znajdującą zastosowanie we wszystkich sferach życia: od wspierania rozwoju osobistego, przez aktywny udział w życiu społecznym, po (ponowne) wejście na rynek pracy jako pracownik lub osoba samozatrudniona i podejmowanie działalności (kulturalnej, społecznej lub komercyjnej) (EntreComp, 2016).

Metody badawcze oraz wyniki przeprowadzonych badań

Dla realizacji postawionych w artykule celów autorki przeprowadziły badania empiryczne wśród studentów Uniwersytetu Pedagogicznego w Krakowie oraz Uniwersytetu Rzeszowskiego na próbie badawczej 106 osób studiujących w trybie stacjonarnym i niestacjonarnym.

W artykule wykorzystano metodologię EntreComp opracowaną przy użyciu metody mieszanej, złożonej z kompleksowego przeglądu literatury akademickiej i dogłębnej analizy studiów przypadków oraz zestawu iteracyjnych konsultacji z wieloma zainteresowanymi stronami (Komisja Europejska, 2020).

Poziom kompetencji przedsiębiorczych bada się w obszarach: idee i możliwości (ang. *ideas and opportunities*), zasoby (ang. *resources*) oraz działanie (ang. *into action*). Każdy z obszarów opisuje po kilkanaście kompetencji cząstkowych, które można mierzyć w skali od 1 do 8 według czterech poziomów zaawansowania zilustrowanych w tabeli 2.

Tabela 2. Poziomy kompetencji w EntreComp

Podstawowy		Średnio-zaawansowany		Zaawansowany		Ekspercki	
1	2	3	4	5	6	7	8
poleganie na wsparciu od innych		budowanie niezależności		przyjmowanie odpowiedzialności		inicjowanie przemian, innowacji i wzrostu	
Pod bezpośrednim nadzorem	Przy ograniczonym wsparciu od innych, trochę niezależnie i razem z innymi	Samodzielnie i razem z rówieśnikami/partnerami	Przyjmowanie i dzielenie (w pewnym zakresie) odpowiedzialności	Przy pewnym wsparciu przywódcy i razem z innymi	Przyjmowanie odpowiedzialności za podejmowanie decyzji i w pracy z innymi	Przyjmowanie odpowiedzialności za współtworzenie złożonych zadań w konkretnym obszarze	Znaczny wkład w rozwój konkretnego obszaru
Odkrywaj	Eksploruj	Eksperymentuj	Odważ się	Ulepszaj	Wzmacniaj	Rozwiń	Przekształć

Źródło: opracowanie na podstawie: EntreComp (2016: 23)

W kwestionariuszu ankiety skierowanej do badanych studentów drogą mailową opracowanym w formularzu Google zawarto pytania pozwalające respondentom dokonać wnikliwej samoewaluacji poszczególnych kompetencji przedsiębiorczych w obszarach: kreowania pomysłów, gospodarowania zasobami oraz podejmowania działań, według kryteriów zaprezentowanych w tabeli 3.

Tabela 3. Klasyfikacja obszarów oraz wchodzących w ich skład badanych kompetencji przedsiębiorczych według metodologii EntreComp

Obszar	Kompetencje	Wyjaśnienie	Kryteria samooceny
Idee i możliwości	Dostrzeganie możliwości	Zidentyfikuj i wykorzystaj możliwości tworzenia wartości przez eksplorowanie społecznego, kulturalnego i ekonomicznego otoczenia. Zidentyfikuj potrzeby i wyzwania, na które trzeba odpowiedzieć. Zawrzyj nowe znajomości i złóż w całość „rozrzucone elementy układanki”, by umożliwić tworzenie wartości	1. Identyfikowanie i ocena szans rynkowych, możliwości tworzenia wartości dla klienta 2. Koncentracja na wyzwaniach i problemach 3. Odkrywanie potrzeb rynkowych 4. Analiza kontekstu
	Kreatywność	Rozwijaj pomysły i możliwości tworzenia wartości, w tym lepsze nowe rozwiązania w odpowiedzi na wyzwania. Przeglądaj i eksperymentuj z innowacyjnym podejściem. Połącz wiedzę z zasobami, aby osiągać wartościowe rezultaty	1. Ciekawość i otwartość 2. Rozwijanie pomysłów 3. Definiowanie problemów 4. Projektowanie wartości 5. Bycie innowacyjnym
	Tworzenie wizji	Wyobraź sobie przyszłość. Rozwijaj wizję, przekazuj pomysł w działanie. Wyobraź sobie przyszłe scenariusze, aby wspierać wysiłki planowania i działań	1. Wizja przyszłości 2. Myślenie strategiczne 3. Dążenie do realizacji wizji
	Ocena pomysłów	Oszacuj, co stanowi wartość w aspekcie społecznym, kulturalnym i ekonomicznym. Rozpoznaj potencjał pomysłu na tworzenie wartości i określ do tego odpowiednie sposoby	1. Ocena pomysłów 2. Dzielenie się i ochrona pomysłów
	Etyka i zrównoważone myślenie	Oceń wpływ pomysłów tworzących wartość i rezultaty przedsiębiorczego działania na grupę docelową, rynek, społeczeństwo i środowisko. Zastanów się, jakie są długoterminowe cele społeczne, ekonomiczne i w zakresie zrównoważonego rozwoju, a także, jaki jest planowany przebieg działań. Działaj odpowiedzialnie	1. Zachowanie etyczne 2. Myślenie w sposób zrównoważony 3. Szacowanie wpływu 4. Bycie odpowiedzialnym

Obszar	Kompetencje	Wyjaśnienie	Kryteria samooceny
Zasoby	Samoświadomość i poczucie własnej skuteczności	Zastanów się nad swoimi potrzebami, aspiracjami i chęciami w krótkim, średnim i długim okresie. Zidentyfikuj i oceń swoje indywidualne oraz grupowe mocne i słabe strony. Uwierz w swoje zdolności do wpływania na bieg wydarzeń pomimo niepewności, niepowodzeń i chwilowych porażek	1. Podążanie za aspiracjami 2. Identyfikacja mocnych i słabych stron 3. Wiara we własne możliwości 4. Kształtowanie przyszłości
	Motywacja i wytrwałość	Bądź zdeterminowany, aby przekuć pomysły w działanie w celu zaspokajania potrzeby osiągnięć. Bądź przygotowany na cierpliwe i wytrwałe dążenie do osiągnięcia swojego indywidualnego lub grupowego celu. Bądź odporny na presję, przeciwności losu i chwilowe niepowodzenia	1. Napędzanie się i motywacja 2. Bycie zdeterminowanym 3. Skupienie się na tym, co motywuje 4. Bycie odpornym 5. Niepoddawanie się
	Mobilizowanie zasobów	Uzyskaj zasoby materialne, niematerialne i cyfrowe potrzebne do przekuwania pomysłów w działanie i zarządzaj tymi zasobami. Wykorzystaj maksymalnie ograniczone zasoby. Uzyskaj kompetencje potrzebne na poszczególnych etapach, włączając w to kompetencje: techniczne, prawne, podatkowe i cyfrowe (np. przez odpowiednie partnerstwa, sieć współpracy, <i>outsourcing</i> i <i>crowdsourcing</i>) i zarządzaj tymi kompetencjami	1. Zarządzanie zasobami (materialnymi i niematerialnymi) 2. Odpowiedzialne korzystanie z zasobów 3. Najlepsze wykorzystanie czasu 4. Pozyskiwanie wsparcia
	Kompetencje w obszarze finansów i ekonomii	Oszacuj koszt przekucia pomysłu w działanie tworzące wartość. Określ czas i budżet. Zarządzaj finansami, aby upewnić się, że działanie tworzące wartość może być długoterminowe	1. Rozumienie zagadnień ekonomicznych i finansowych 2. Budżetowanie 3. Pozyskiwanie finansowania 4. Rozumienie zagadnień związanych z opodatkowaniem
	Mobilizowanie innych	Inspiruj i zaciekwiaj odpowiednich interesariuszy. Uzyskaj wsparcie potrzebne do osiągnięcia wartościowych rezultatów. Wykaż się efektywną komunikacją, perswazją, umiejętnościami negocjacyjnymi i przywódczymi	1. Inspirowanie siebie i innych 2. Perswazja 3. Efektywna komunikacja 4. Efektywne korzystanie z mediów

Obszar	Kompetencje	Wyjaśnienie	Kryteria samooceny
Działanie	Przejmowanie inicjatywy	Inicjuj procesy tworzenia wartości, podejmuj wyzwania. Działaj i pracuj niezależnie w osiągnięciu celów, trzymaj się ustalonych planów	1. Przyjmowanie odpowiedzialności 2. Samodzielność w realizacji zadań 3. Podejmowania działania
	Planowanie i zarządzanie	Ustal długo-, średnio- i krótkoterminowe cele. Zdefiniuj priorytety i plany działania. Przystosowuj się do nieprzewidzianych zmian	1. Definiowanie celów 2. Planowanie i organizacja 3. Rozwijanie „zrównoważonych” biznesplanów 4. Definiowanie priorytetów 5. Monitorowanie postępów 6. Elastyczność i adaptacja do zmian
	Radzenie sobie z niejednoznacznością, niepewnością i ryzykiem	Podejmuj decyzje w warunkach niepewności, niepełnej lub niejednoznacznej informacji albo w warunkach ryzyka. W obszarze tworzenia wartości zaprojektuj sposoby testowania pomysłów i prototypu na wczesnych stadiach rozwoju w celu ograniczenia ryzyka	1. Radzenie sobie z niepewnością i niejednoznacznością 2. Kalkulowanie ryzyka 3. Zarządzanie ryzykiem
	Umiejętność współpracy w zespole	Współpracuj z innymi w rozwijaniu pomysłów i przekuwaniu ich w działanie. Twórz sieć współpracy. Rozwiązuj konflikty i konstruktywnie stawiaj czoła konkurencji, kiedy to konieczne	1. Akceptacja różnorodności 2. Rozwijanie inteligencji emocjonalnej 3. Aktywne słuchanie 4. Budowanie zespołu 5. Współpraca w zespole 6. Rozszerzanie sieci współpracy
	Ciągłe uczenie się przez doświadczenie	Traktuj dowolną inicjatywę do tworzenia wartości jako szansę zdobywania wiedzy. Ucz się z innymi, włącznie z rówieśnikami i mentorami. Wyciągaj wnioski i ucz się zarówno na sukcesach, jak i na porażkach (swoich i innych)	1. Uczenie się na podstawie doświadczeń innych i własnych 2. Uczenie uczenia się 3. Uczenie się przez doświadczenia

Źródło: opracowanie na podstawie: EntreComp (2016: 23–35)

Charakterystyka badanej grupy

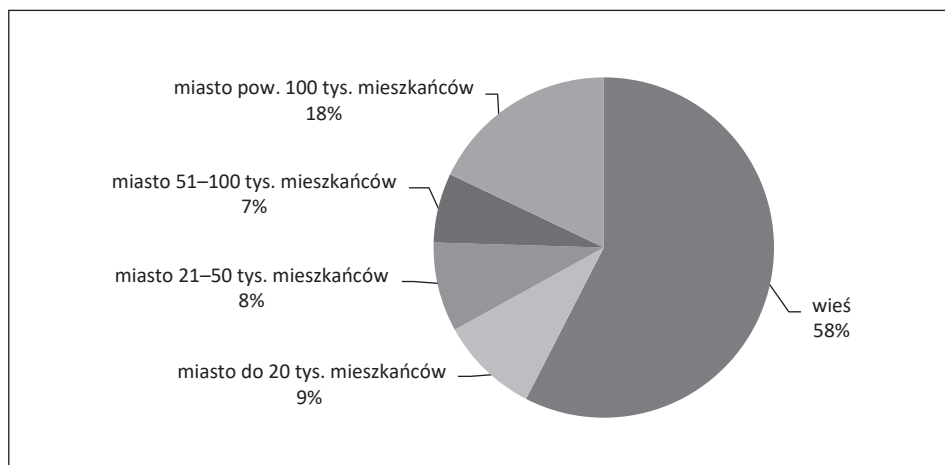
W badaniach wzięło udział 88% kobiet (93 osoby) i 12% mężczyzn (13 osób). 61% badanych stanowili studenci studiów pierwszego stopnia, 38% respondentów – studenci drugiego stopnia, 1% – studenci jednolitych studiów magisterskich. 62% osób studio- wało na pierwszym roku, 23% – na trzecim, 11% – na czwartym i 4% – na piątym roku studiów. 69% stanowili studenci studiujący w trybie stacjonarnym, zaś 31% – w trybie niestacjonarnym. Jeśli chodzi o studiowany kierunek, dominowały osoby studiujące

administrację (75%), pozostałą część (25%) stanowili studenci ekonomii. Uniwersytet Pedagogiczny w Krakowie reprezentowało 76% respondentów, zaś Uniwersytet Rzeszowski – 24%. Przeważająca większość respondentów (58%) zamieszkiwała tereny wiejskie, drugą najliczniejszą grupę stanowili mieszkańcy miast powyżej 100 tys. mieszkańców (18%) (rycyna 1).

68% badanych zamieszkiwało na stałe w województwie małopolskim, zaś 25% – w województwie podkarpackim. Pozostałe 4% to mieszkańcy województwa lubelskiego, a 3% – województwa świętokrzyskiego.

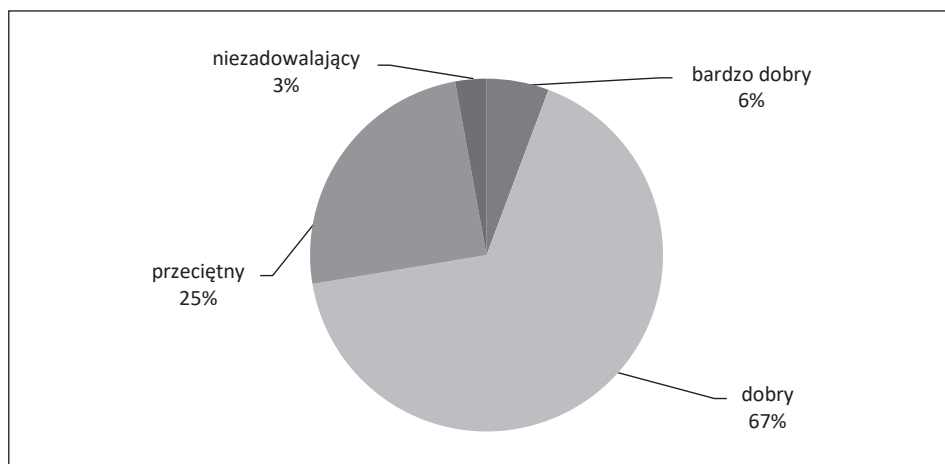
Zdecydowana większość badanych oceniła swój status materialny co najmniej dobrze (73%) (rycyna 2).

Rycyna 1. Miejsce zamieszkania ankietowanych



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań

Rycyna 2. Ocena statusu materialnego ankietowanych



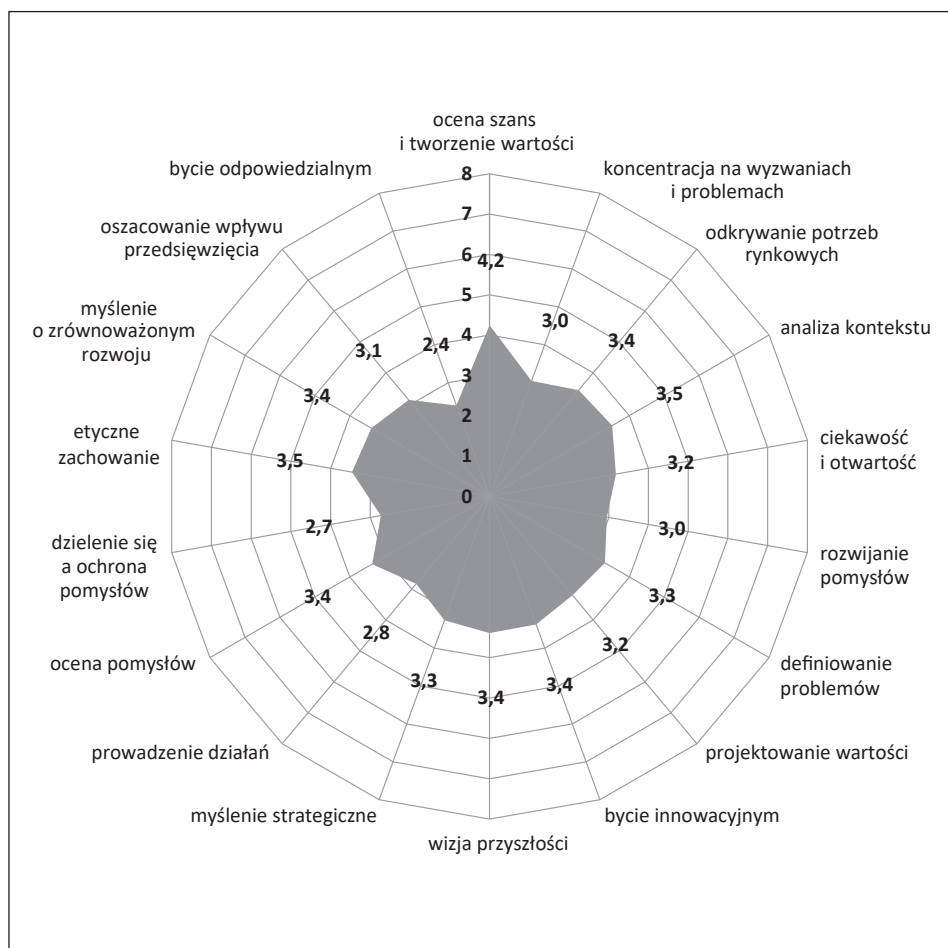
Źródło: opracowanie własne na podstawie badań

Diagnoza kompetencji badanych w obszarze „idee i możliwości”

Według metodologii EntreComp, na kompetencje w obszarze „idee i możliwości” składają się kompetencje „częstkowe” dotyczące umiejętności: analizy otoczenia, identyfikacji potrzeb rynku, rozwiązywania problemów, rozwijania pomysłów, projektowania nowych rozwiązań itp. (rycina 1). W tym obszarze badani dokonali samoewaluacji swoich kompetencji, wybierając odpowiedź najlepiej odzwierciedlającą ich poziom w skali od 1 do 8 (w przypadku większości pytań; tabela 4). Średnie oceny poszczególnych kompetencji częściowych oscylowały między 2,4 (bycie odpowiedzialnym) a 4,2 (ocena szans i tworzenie wartości), co odzwierciedlało poziom podstawowy lub średniozaawansowany kompetencji przedsiębiorczych (rycina 3).

Szczegółowe wyniki poszczególnych kryteriów diagnozujących kompetencje badanych w obszarze „idee i możliwości” zaprezentowano w tabeli 4.

Rycina 3. Idee i możliwości ich realizacji według badanych



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań

W celu identyfikacji cech statystycznie istotnie różnicujących badaną zbiorowość wykorzystano korelację rangową Spearmana (Rho), która może być stosowana do opisu siły korelacji dwóch cech, gdy cechy te mają charakter jakościowy, pozwalający na uporządkowanie wartości ze względu na siłę tej cechy. W przeprowadzonych badaniach wartości można uporządkować według poziomów zaawansowania w dokonanej ocenie kompetencji. Cechom, czyli poszczególnym kompetencjom częściowym, można przypisać rangi od 1 do 8.

Z badań wynika, iż poziom współczynnika korelacji rang Spearmana wykazuje wyraźną zależność (korelacja niska) i kształtuje się w przedziale 0,3–0,4 dla opisanych poniżej zależności między niektórymi zmiennymi, które charakteryzują kompetencje przedsiębiorcze (dane zawarte w tabelach: 4, 5, 6), a cechami: demograficznymi, statusu materialnego, miejsca zamieszkania, sytuacji zawodowej oraz długości okresu studiowania i kierunku kształcenia.

Badanych różnicuje w sposób statystycznie istotny status materialny oraz sytuacja zawodowa. Zauważyć można bowiem, iż częściej osoby dobrze oceniające swój status materialny oraz niepracujące deklarują swoje kompetencje na podstawowym poziomie, tj. potrafią jedynie identyfikować problemy wymagające rozwiązania. Natomiast ci, którzy oceniają swój status nieco gorzej („przeciętnie”), a także pracujący w firmach prywatnych deklarują poziom zaawansowany w zakresie koncentracji na wyzwaniach i problemach.

Natomiast wśród oceniających swój status materialny przeciętnie lub niezadowolająco, a także wśród pracujących częściej zdarzały się deklaracje tych kompetencji na najwyższym poziomie (eksperckim). Osoby te w zakresie koncentracji na wyzwaniach i problemach potrafią wskazać możliwości, w których mogą utrzymać przewagę konkurencyjną.

Inną interesującą kompetencją w obszarze kreowania pomysłów i identyfikowania rynkowych możliwości, zróżnicowaną pod względem czasu zdobywania wiedzy (rok studiów), jest kompetencja bycia innowacyjnym.

Wyniki badań pozwalają zauważyć, iż studenci pierwszego roku nieznacznie częściej deklarowali kompetencje bycia innowacyjnym na podstawowym poziomie, podczas gdy studenci trzeciego roku – na poziomie średniozaawansowanym, zaś reprezentanci studiów II stopnia – na poziomie eksperckim. Wyniki te pozwalają przypuszczać, że kształcenie na poziomie wyższym w uczelniach, w których przeprowadzono badanie, wspiera rozwój kompetencji młodzieży w sferze kreatywności i innowacyjności.

W zakresie „bycia odpornym”, czyli umiejętności pokazywania pasji oraz chęci i determinacji w osiąganiu celów, częściej badanych różnicuje sytuacja zawodowa – pracujący dorywczo częściej wykazywali podstawowy poziom kompetencji, zaś pracujący w firmach prywatnych – poziom ekspercki. Biorąc pod uwagę, że aż 29% badanych pracuje dorywczo podczas studiów, można przypuszczać, iż praca dorywcza (częściej niepozostająca w związku ze studiowanym kierunkiem) przeszkadza w rozwoju kompetencji w zakresie bycia odpornym na presję i wytrwałym w dążeniu do osiągnięcia zdefiniowanych celów.

W drugim obszarze badań kompetencji: „zasoby” ankietowani ocenili swoją wiarę we własne możliwości, podążanie za aspiracjami, determinację, motywację oraz wykorzystywanie czasu, zasobów materialnych i niematerialnych, rozumienia zagadnień ekonomicznych i finansowych itp. (tabela 5).

Tabela 4. Ocena kompetencji przedsiębiorczych w obszarze „idee i możliwości”

Poziomy		Odkrywaj	Eksploruj	Ekspe- rymentuj	Odważ się	Ulepszaj	Wzmacniaj	Rozwój	Przeksz- tałć
Kompetencje		1	2	3	4	5	6	7	8
		poleganie na wsparciu innych		budowanie niezależności		przymiowanie odpowiedzialności		inicjowanie przemian, innowacji i wzrostu	
Idee i możliwości	Identyfikowanie i ocena szans rynkowych, możliwości tworzenia wartości dla klienta	12%	20%	12%	15%	5%	15%	5%	16%
	Koncentracja na wyzwaniach i problemach	21%	30%	21%	9%	5%	4%	6%	5%
	Odkrywanie potrzeb rynkowych	14%	26%	23%	6%	12%	11%	5%	4%
	Analiza kontekstu	21%	18%	15%	19%	8%	6%	11%	3%
	Ciekawość i otwartość	27%	12%	14%	23%	10%	13%		
	Rozwijanie pomysłów	31%	23%	11%	15%	4%	5%	9%	2%
	Definiowanie problemów	27%	18%	19%	5%	9%	10%	8%	3%
	Projektowanie wartości	28%	18%	14%	9%	15%	8%	4%	3%
	Bycie innowacyjnym	23%	19%	8%	26%	12%	1%	7%	5%
	Wizja przyszłości	26%	13%	17%	21%	8%	12%	2%	100%
	Myślenie strategiczne			22%	17%	15%	20%	10%	16%
	Dążenie do realizacji wizji			29%	17%	23%	11%	14%	6%
	Ocena pomysłów	31%	7%	10%	21%	19%	3%	5%	4%
	Dzielenie się pomysłami i ochrona pomysłów	29%	32%	12%	7%	12%	2%	1%	5%
Zachowanie etyczne	25%	15%	8%	22%	11%	8%	7%	4%	
Myślenie w zrównoważony sposób	30%	13%	13%	8%	15%	8%	10%	2%	
Szacowanie wpływu	32%	17%	19%	8%	3%	11%	6%	5%	
Bycie odpowiedzialnym				27%	39%	11%	13%	10%	

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań

Tabela 5. Ocena kompetencji przedsiębiorczych w obszarze „zasoby”

Poziomy		Odkrywaj	Eksploruj	Eksperymentuj	Odważ się	Ulepszaj	Wzmocniaj	Rozwiń	Przekształć
1	2								
Kompetencje		poleganie na wsparciu innych		budowanie niezależności	4	5	6	7	inicjowanie przemian, innowacji i wzrostu
		25%	27%						
Podążanie za aspiracjami		25%	27%	12%	12%	14%	8%		
Identyfikacja mocnych i słabych stron			27%	27%	16%	15%	15%		
Wiara we własne możliwości		29%	23%	10%	15%	14%	8%		
Kształtowanie przyszłości		12%	24%	25%	17%	8%	7%	6%	3%
Napędzanie się i motywacja		41%	29%	18%	12%				
Bycie zdeteminowanym		15%	20%	14%	19%	18%	6%	5%	3%
Skupienie się na tym, co motywuje		27%	15%	19%	10%	10%	6%	12%	27%
Bycie odpornym		12%	19%	17%	17%	14%	4%	12%	5%
Niepoddawanie się		22%	25%	10%	15%	12%	8%	8%	
Zarządzanie zasobami (materialnymi i niematerialnymi)		20%	23%	15%	9%	9%	11%	8%	4%
Odpowiedzialne korzystanie z zasobów		30%	18%	12%	18%	12%	2%	6%	2%
Najlepsze wykorzystanie czasu		23%	19%	10%	18%	11%	5%	9%	5%
Pozyскиwanie wsparcia		30%	19%	15%	11%	10%	5%	7%	3%
Rozumienie zagadnień ekonomicznych i finansowych		24%	29%	10%	8%	9%	7%	8%	5%
Budżetowanie		37%	24%	7%	9%	7%	4%	8%	5%
Pozyскиwanie finansowania		31%	19%	15%	11%	14%	3%	4%	3%
Rozumienie zagadnień związanych z opodatkowaniem		29%	22%	20%	13%	12%	4%	29%	
Inspirowanie siebie i innych		17%	13%	12%	15%	16%	10%	10%	6%
Perswazja			22%	21%	24%	11%	12%	3%	8%
Efektywna komunikacja		27%	14%	14%	13%	16%	6%	6%	4%
Efektywne korzystanie z mediów		13%	27%	21%	13%	10%	8%	3%	5%

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań

Tabela 6. Ocena kompetencji przedsiębiorczych w obszarze „działanie”

Poziomy		Odkrywaj	Eksploruj	Ekspe- rymentuj	Odważ się	Ulepszaj	Wzmocniaj	Rozwin	Przeksz- tałć
Kompetencje		1	2	3	4	5	6	7	8
		poleganie na wsparciu innych		budowanie niezależności		przyjmowanie odpowiedzialności		inicjowanie przemian, innowacji i wzrostu	
Działanie	Przyjmuj odpowiedzialność	33%	20%	10%	9%	6%	4%	10%	8%
	Samodzielność w realizacji zadań	13%	26%	17%	23%	9%	4%	8%	13%
	Podejmowanie działania	16%	19%	19%	16%	24%	7%	16%	
	Definiowanie celów	13%	25%	16%	14%	8%	11%	8%	5%
	Planowanie i organizacja	27%	11%	20%	18%	7%	7%	9%	1%
	Rozwijanie „równoważonych” biznesplanów			28%	17%	21%	10%	17%	7%
	Definiowanie priorytetów	17%	24%	17%	8%	18%	8%	8%	
	Monitorowanie postępów	16%	22%	12%	13%	15%	11%	3%	8%
	Elastyczność i adaptacja do zmian	29%	12%	11%	20%	14%	7%	1%	6%
	Radzenie sobie z niepewnością i niejednoznacznością	15%	32%	10%	18%	5%	8%	5%	7%
	Kalkulowanie ryzyka	30%	12%	17%	10%	9%	13%	6%	4%
	Zarządzanie ryzykiem			26%	19%	19%	18%	9%	8%
	Akceptacja różnorodności	26%	22%	14%	8%	21%	10%	26%	
	Rozwijanie inteligencji emocjonalnej	17%	15%	13%	25%	19%	8%	3%	
	Aktywne słuchanie	27%	13%	13%	18%	10%	10%	11%	
Budowanie zespołu	23%	14%	23%	11%	15%	5%	6%	4%	
Współpraca w zespole	25%	12%	22%	15%	8%	11%	3%	3%	
Rozszerzanie sieci współpracy	22%	36%	11%	14%	7%	2%	7%	2%	
Uczenie się z doświadczeń innych i własnych	21%	13%	32%	15%	11%	4%	4%		
Uczenie ucznia się	23%	21%	18%	19%	5%	6%	7%	3%	
Uczenie się przez doświadczenie	21%	18%	17%	11%	15%	6%	8%	4%	

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań

Wyniki badań wskazują, że studenci Uniwersytetu Pedagogicznego nieznacznie częściej deklarowali podstawowe kompetencje w zakresie odpowiedzialności w wykorzystywaniu zasobów (potrafiłi opisać, w jaki sposób zasoby działają dłużej dzięki recyklingowi i ponownemu użyciu lub naprawie), zaś studenci Uniwersytetu Rzeszowskiego nieco częściej deklarowali poziom zaawansowany, tzw. brali pod uwagę niematerialne koszty korzystania z zasobów przy podejmowaniu decyzji w swoich przedsięwzięciach.

Zbiorcze wyniki analiz w obszarze „działanie” zebrano w tabeli 6. Oceniono tu odpowiedzialność, samodzielność w działaniu, planowanie i organizację, rozwijanie „równoważonych” biznesplanów, rozwijanie inteligencji emocjonalnej itp.

W tym obszarze można zauważyć, iż nieznacznie częściej studenci pierwszego stopnia deklarowali podstawowy poziom kompetencji, tj., że potrafią wskazać, czego nauczyli się w działaniach, zaś studenci drugiego stopnia częściej wskazywali poziom ekspercki, tj., że potrafią uczyć się z mentoringu i ewaluacji działań, które zaprojektowali, aby rozwinąć swoje przedsięwzięcie oraz włączać je w proces uczenia się.

Oprócz zaprezentowanych statystycznie istotnych cech różnicujących badanych, nie zaobserwowano innych istotnych różnic. Autorki planują kontynuować badania w zakresie wykorzystywania metodologii EntreComp do oceny przedsiębiorczych kompetencji młodzieży studiującej na Uniwersytecie Pedagogicznym w Krakowie oraz Uniwersytecie Rzeszowskim.

Podsumowanie

„Człowiek przedsiębiorczy nie boi się trudności, podejmowania nowych zadań, nie załamuje się niepowodzeniami, jest niezależny i elastyczny, otwarty na zdobywanie wiedzy, nowych umiejętności oraz na otoczenie, potrafi cieszyć się z sukcesów, ma zdolność do empatii, jest gotowy do współpracy z innymi ludźmi i postępuje zgodnie z wartościami etycznymi” (Borowiec, Rachwał, 2011: 323). Przedsiębiorczość w takim rozumieniu „jest odzwierciedlana w aktywnym i twórczym dążeniu do doskonalenia istniejących rzeczy, ale też w podejmowaniu nowych działań” (Borgiasz, 2017: 185). Wielowymiarowość i wielowątkowość zagadnień związanych z przedsiębiorczością, jako fenomen społeczno-gospodarczy (Cieślak, 2014), zróżnicowanie poglądów i perspektyw patrzenia na to zjawisko, powoduje, że badacze ciągle poszukują adekwatnych sposobów „uprawiania” nauki o przedsiębiorczości i najbardziej adekwatnej metody służącej eksploracji tego obszaru (Baran, Bąk, 2016).

W ostatnich latach podejmowany jest ogromny wysiłek finansowy i organizacyjny w celu zwiększenia skali edukacji przedsiębiorczej (Lans i in., 2008). Stymulowanie podstaw i inicjatyw przedsiębiorczych wśród studentów na uczelniach wyższych, przekładające się na wzrost poziomu omawianych kompetencji przedsiębiorczych, wymaga stałego doskonalenia tego procesu (por. Czyżewska, 2018: 34).

Autorki artykułu zdiagnozowały poziom kompetencji przedsiębiorczych studentów wybranych uczelni wyższych, wykorzystując nowe narzędzie badawcze, którym jest metodologia EntreComp, oraz zidentyfikowały występujące zależności w poziomie kompetencji przedsiębiorczych różnicujących badanych studentów. Uzyskane wyniki badań pokazują, iż z reguły poziom kompetencji przedsiębiorczych oceniany jest dość nisko, co skłania do przemyśleń dotyczących stosowanych metod kształcenia przedsiębiorczości i ich efektywności. Rozważania dotyczące zasadniczego pytania, czy przedsiębiorcą trzeba

się urodzić, czy też można potrzebne kompetencje nabyć i uzupełnić w procesie edukacji, nadal pozostaje aktualne, a udzielenie odpowiedzi wymaga pogłębionych badań, cyklicznego ich powtarzania, jak również rozszerzenia badanej populacji.

Literatura

References

- Andrzejczak, A. (red.). (2008). *Przedsiębiorczość w edukacji*. Poznań: Wydawnictwo AE w Poznaniu.
- Baran, G., Bąk, J. (2016). Przedsiębiorczość jako proces stawania się. *Przedsiębiorczość Międzynarodowa*, 2(1), 83–98.
- Bieniok, H. (2016). Przedsiębiorczość i innowacyjność źródłem sukcesu osobistego i firmy. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*, 278, 157–168.
- Bojewska, B. (2002). *Przedsiębiorczość w zarządzaniu i rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw*. W: M. Strużycki (red.), *Zarządzanie małym i średnim przedsiębiorstwem. Uwarunkowania europejskie*. Warszawa: Difin.
- Borgiasz, M. (2017). Kompetencje przedsiębiorcze – ich rola i znaczenie w pracy współczesnego nauczyciela. *Szkoła – Zawód – Praca*, 14, 184–201.
- Borowiec, M., Rachwał, T. (2011). Kształtowanie postaw przedsiębiorczych na lekcjach geografii wyzwaniem edukacyjnym w procesach globalizacji. *Przedsiębiorczość – Edukacja*, 7, 321–332.
- Boyatzis, R.E. (1982). *The Competent Manager: A Model for Effective Performance*. New York: John Wiley & Sons.
- Boyles, T. (2012). 21st Century Knowledge, Skills, and Abilities and Entrepreneurial Competencies: A Model for Undergraduate Entrepreneurship Education. *Journal of Entrepreneurship Education*, 15, 41–55.
- Cieślak, J. (2014). *Przedsiębiorczość polityka rozwój*. Warszawa: Wydawnictwo Akademickie Sedno.
- Czyżewska, M. (2018). Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości studenckiej na podstawie badań empirycznych. *Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów*, 160, 29–44.
- Drucker, P.F. (1992). *Innowacja i przedsiębiorczość. Praktyka i zasady*. Warszawa: PWE.
- EntreComp. (2019, 5 października). *The Entrepreneurship Competence Framework*. Pozyskano z: <http://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC101581/lfna27939enn.pdf>
- Glinka, B., Gudkova, S. (2011). *Przedsiębiorczość*. Warszawa: Wolters Kluwer.
- Kapusta, F. (2006). *Przedsiębiorczość. Teoria i praktyka*. Poznań, Wrocław: Forum Naukowe: Passat.
- Komisja Europejska. (2020, 10 marca). *EntreComp: Ramy kompetencji w zakresie przedsiębiorczości*. Pozyskano z: <https://ec.europa.eu/jrc/en/entrecomp/policy-background-and-methodology>
- Lans, T., Hulsink, W., Baert, H., Mulder, M. (2008). Entrepreneurship Education and Training in a Small Business Context: Insights from the Competence-Based Approach. *Journal of Enterprising Culture*, 16(4), 363–383.
- Mitchelmore, S., Rowley, J. (2010). Entrepreneurial competencies: a literature review and development agenda. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 16(2), 92–111.
- Moczydłowska, J. (2008). *Zarządzanie kompetencjami zawodowymi a motywowanie pracowników*. Warszawa: Difin.
- Moczydłowska, J. (2009). Kompetencje przedsiębiorcze mikroprzedsiębiorcy. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Ekonomiczne Problemy Usług*, 540(34), 388–394.
- Piróg, D. (2015). Kompetencje z zakresu przedsiębiorczości: rozważania teoretyczne i ich ilustracje w obszarze szkolnictwa wyższego. *Przedsiębiorczość – Edukacja*, 11, 364–376.
- Rachwał, T. (2004). Cele i treści kształcenia przedsiębiorczości w szkołach ponadgimnazjalnych. W: J. Brdulak, M. Kulikowski (red.), *Przedsiębiorczość stymulatorem rozwoju gospodarczego*. Warszawa: Instytut Wiedzy, 263–270.
- Wach, K. (2013). Edukacja na rzecz przedsiębiorczości wobec współczesnych wyzwań cywilizacyjno-gospodarczych. *Przedsiębiorczość – Edukacja*, 8, 246–257.

- Wach, K. (2015). Przedsiębiorczość jako czynnik rozwoju społeczno-gospodarczego: przegląd literatury. *Przedsiębiorczość – Edukacja*, 11, 24–36.
- Wiatrak, A.P. (2003). Pojęcie przedsiębiorczości, jej cele i rodzaje. W: K. Jaremczuk (red.), *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości – szanse i zagrożenia*. Tarnobrzeg: Wydawnictwo PWSZ.
- Wyrzykowska, B. (2012). Przedsiębiorczość intelektualna jako kompetencja współczesnego menedżera. *Zeszyty Naukowe SGGW. Ekonomika i Organizacja Gospodarki Żywnościowej*, 100, 26–35.

Marta Czyżewska, dr nauk ekonomicznych w zakresie ekonomii. Adiunkt w Katedrze Ekonomii i Polityki Gospodarczej w Instytucie Prawa, Administracji i Ekonomii Uniwersytetu Pedagogicznego w Krakowie. Jej badania skupiają się wokół determinant innowacyjności i przedsiębiorczości jako kluczowych czynników warunkujących rozwój gospodarek. Jest autorką lub współautorką artykułów i książek na temat startupów, *venture capital*, innowacyjności i przedsiębiorczości.

Marta Czyżewska, PhD in Economics, assistant professor in the Department of Economics and Economic Policy, The Institute of Law, Administration and Economics at the Pedagogical University of Krakow. Her research focuses on determinants of innovativeness and entrepreneurship as key factors underlying economies development. Author and co-author of articles and books on startups, venture capital, innovativeness and entrepreneurship.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6709-6842>

Adres/Address:

Uniwersytet Pedagogiczny im. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie
Instytut Prawa, Administracji i Ekonomii
Katedra Ekonomii i Polityki Gospodarczej
ul. Podchorążych 2/234
30-084 Kraków, Polska
e-mail: marta.czyzewska@up.krakow.pl

Karolina Kozioł, mgr ekonomii, asystent, Uniwersytet Rzeszowski, Instytut Ekonomii i Finansów Kolegium Nauk Społecznych, Katedra Ekonomiki i Zarządzania. Absolwentka Wydziału Ekonomii, od kilku lat związana ze środowiskiem startupowym na Wydziale Ekonomii Uniwersytetu Rzeszowskiego. Jej główne zainteresowania naukowe koncentrują się wokół rozwoju oraz uwarunkowań przedsiębiorczości, czynników warunkujących powstawanie i wzrost startupów oraz form ich finansowania.

Karolina Kozioł, MA in Economics, assistant, University of Rzeszów, Institute of Economics and Finance, College of Social Sciences, Department of Economics and Management. A graduate of the Faculty of Economics, for several years associated with the startup environment at the Faculty of Economics of the University of Rzeszów. The main research interests focus on the development and conditions of entrepreneurship, factors conditioning the creation and growth of startups, and forms of financing them.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2195-6373>

Adres/Address:

Uniwersytet Rzeszowski
Instytut Ekonomii i Finansów
Kolegium Nauk Społecznych
Katedra Ekonomiki i Zarządzania
ul. M. Źwiklińskiej 2
35-601 Rzeszów, Polska
e-mail: kakoziol@ur.edu.pl

PAWEŁ CZAPLIŃSKI

Uniwersytet Szczeciński, Polska ■ University of Szczecin, Poland

BARBARA OSÓCH

Uniwersytet Szczeciński, Polska ■ University of Szczecin, Poland

Aktywność przedsiębiorcza studentów geografii i kierunków pokrewnych: wyniki ankietyzacji szkół wyższych Euroregionu Pomerania (Greifswald, Eberswalde, Szczecin)

Entrepreneurial Activity of Students of Geography and Related Fields: Survey Results of the Universities in the Pomerania Euroregion (Greifswald, Eberswalde, Szczecin)

Streszczenie: Przedsiębiorczość jako efekt poszukiwania przewag konkurencyjnych współczesnych gospodarek stymuluje wzrost i rozwój społeczno-ekonomiczny różnych układów przestrzennych. Dlatego też kształtowanie aktywności przedsiębiorczej winno dokonywać się na wszystkich poziomach edukacji. W sposób szczególny dotyczy to studentów, którzy w większości przypadków nie podjęli jeszcze decyzji o swojej karierze zawodowej. Na przedsiębiorczość studencką działa wiele czynników. Jednym z nich jest otoczenie, w tym normy społeczne i kody kulturowe charakterystyczne dla różnych państw, regionów itp. Mogą one wpływać na cechy osobowościowe i sposoby myślenia, w tym myślenia przedsiębiorczego. Celem pracy była analiza aktywności przedsiębiorczej studentów kierunku geografia i kierunków pokrewnych w świetle podejścia kulturalistycznego. Głównym narzędziem pomiarowym była ankieta skierowana do studentów z Greifswaldu i Eberswalde (Niemcy) oraz ze Szczecina (Polska). W wyniku przeprowadzonego badania określono różnice w aktywności przedsiębiorczej studentów z Polski i Niemiec oraz wskazano na te cechy osobowościowe, które według badanych ułatwiają aktywność przedsiębiorczą w każdym z krajów. Jak wynika z przeprowadzonych badań, istnieją różnice w aktywności przedsiębiorczej polskich i niemieckich studentów. Podejmowane w trakcie studiów inicjatywy nie przekładają się na plany biznesowe, a skala i zakres tych prac w małym stopniu pokrywają się z zainteresowaniami studentów i podjętymi przez nich kierunkami studiów.

Abstract: Entrepreneurship as a result of seeking competitive advantages of modern economies stimulates the growth and socio-economic development of various spatial systems. Therefore, shaping entrepreneurial activity should be implemented at all levels of education. This particularly applies to students who in most cases are not yet decided on their professional careers. There are many factors affecting student entrepreneurship. One of them is the environment, including social norms and cultural codes specific to different countries, regions, etc. They can affect personality traits and ways of thinking, in-

cluding entrepreneurial thinking. The aim of the study was to analyse the entrepreneurial activity of students of geography and related fields in the cultural approach. The main measurement tool was a survey addressed to students from Greifswald, Eberswalde (Germany) and Szczecin (Poland). As a result of the study, the differences in the entrepreneurial activity of students from Poland and Germany were determined, and personality traits that, according to the respondents, facilitate entrepreneurial activity in each country were identified. Research shows that there are differences in the entrepreneurial activity of Polish and German students. Initiatives taken during studies do not translate into business plans, and the scale and scope of the work undertaken do not coincide well with the interests and field of study undertaken.

Słowa kluczowe: Euroregion Pomerania; geografia; przedsiębiorczość; studenci

Keywords: entrepreneurship; geography; Pomerania Euroregion; students

Otrzymano: 25 października 2019

Received: 25 October 2019

Zaakceptowano: 31 marca 2020

Accepted: 31 March 2020

Sugerowana cytacja/Suggested citation:

Czapliński, P., Osóch, B. (2020). Aktywność przedsiębiorcza studentów geografii i kierunków pokrewnych: wyniki ankietyzacji szkół wyższych Euroregionu Pomerania (Greifswald, Eberswalde, Szczecin). *Przedsiębiorczość – Edukacja* [Entrepreneurship – Education], 16(1), 62–73. doi: 10.24917/20833296.161.5

Wstęp

Współczesna decyzja o podjęciu studiów na polskich uczelniach łączy się nie tylko ze świadomością kontynuowania edukacji, lecz także równocześnie z rozpoczęciem kariery zawodowej. Coraz częściej dochodzi bowiem do łączenia studiów stacjonarnych z pracą zarobkową. Motywy takiej decyzji są bardzo różne. Decyduje zwykle czynnik ekonomiczny, ale rośnie również świadomość konieczności inwestowania we własny rozwój, w czym ma pomagać zdobywanie praktycznych doświadczeń (Czyżewska, 2018; Ostoj, 2016). Nie zawsze jest to jednak aktywność zawodowa zgodna z kierunkiem studiów, jeszcze rzadziej jest to własna działalność gospodarcza. Zwykle podejmowane prace mają charakter doraźny i przypadkowy. Jedną z głównych przyczyn ostrożności studentów przed podjęciem własnej działalności gospodarczej, poza barierą finansową, jest mało efektywny system kształcenia w zakresie przedsiębiorczości (Safin, 2014). Taka sytuacja dotyczy w zasadzie wszystkich kierunków studiów, w tym również kierunków ekonomicznych (np. Roszkowska-Mądra, Parfieniuk, Studnicki, 2014). Warto jednak dodać, że przedsiębiorczość jako kompetencja kluczowa to nie tylko zdolność do zakładania własnej działalności gospodarczej. Jak wskazuje T. Rachwał: „kompetencje kluczowe stanowią połączenie wiedzy, umiejętności i postaw, których wszyscy potrzebują do samorealizacji i rozwoju osobistego, bycia aktywnym obywatelem, integracji społecznej oraz zatrudnienia” (Rachwał, 2019: 110). Dlatego też problem przedsiębiorczości studenckiej należy widzieć w znacznie szerszej perspektywie znaczeniowej, czasowej, a może również i przestrzennej, ponieważ zróżnicowane przestrzennie normy społeczne i kody kulturowe, w których funkcjonuje człowiek, determinują jego cechy osobowościowe i sposób myślenia, w tym myślenia przedsiębiorczego (Osóch, Czapliński, 2019). Ponadto przedmioty i działania wspierające

studentów w zakresie przedsiębiorczości nie dają, przynajmniej w Europie, jednolitego obrazu (Komisja Europejska, 2008; Łuczka, 2011; Nowaczyk, Sobczak, 2019). Przypadek studentów, a potem absolwentów kierunku geografia¹ jest o tyle szczególny, że ich atrakcyjność na rynku pracy jest bardzo umiarkowana, co powinno mobilizować ich do większej aktywności przedsiębiorczej, rozumianej za J.A. Timmonsem (1999) jako szansa rynkowa inspirująca i pobudzająca studenta do podjęcia działań związanych z założeniem własnej firmy. Ale aktywność przedsiębiorczą można rozumieć znacznie szerzej, w odniesieniu do postaw, intencji i zachowań przedsiębiorczych, w tym do planowania i podejmowania każdej pracy zarobkowej.

W nawiązaniu do tych przesłanek celem pracy była charakterystyka różnic w aktywności przedsiębiorczej studentów kierunku geografia i kierunków pokrewnych z Greifswaldu i Eberswalde (Niemcy) oraz ze Szczecina (Polska) w świetle podejścia kulturalistycznego, przy założeniu na wstępie istotności norm społecznych i kodów kulturowych obowiązujących w różnych społeczeństwach oraz faktu, że otoczenie (kraj), w którym funkcjonuje student, determinuje jego cechy osobowościowe i sposób myślenia. Sąd o istotnych i rzeczywistych różnicach w normach społecznych i kodach kulturowych Polaków i Niemców oparto na wynikach badań przeprowadzonych przez K. Wojciechowskiego (2005), I. Ści-borską-Kowalczyk (2017) oraz A. Ładę (2018).

Ponadto za cel przyjęto identyfikację cech osobowościowych, które według badanych ułatwiają aktywność przedsiębiorczą. Ze względu na rozległość tematyczną i merytoryczną celem pracy nie było stworzenie gotowych profiliw studentkiej aktywności przedsiębiorczej w Polsce i Niemczech, ale rozpoznanie przesłanek do ich stworzenia.

Do tak postawionego celu przypisano następującą hipotezę badawczą: normy społeczne i kody kulturowe obowiązujące w różnych społeczeństwach determinują aktywność przedsiębiorczą studentów.

Założenia metodyczne badań

Jako główne narzędzie badawcze zastosowano ankietyzację przeprowadzoną wśród studentów studiów stacjonarnych Uniwersytetu Szczecińskiego (kierunki: geografia, gospodarka przestrzenna, turystyka i rekreacja, geologia, bezpieczeństwo wodne), Uniwersytetu w Greifswaldzie (kierunki: geografia, geografia nauczycielska) oraz Szkoły Wyższej Zawodowej w Eberswalde (kierunki: gospodarka krajobrazowa i ochrona przyrody). Zdefiniowanie respondentów jako studentów geografii zapewniło spełnienie dwóch istotnych warunków metodycznych. Po pierwsze, pozwoliło na weryfikację aktywności przedsiębiorczych wśród osób, które nie mają jeszcze dużego doświadczenia w tym zakresie. Po drugie, umożliwiło uzyskanie realnego odzwierciedlenia zjawiska wśród studentów tej samej grupy kierunków.

Wybór miejsca badań na poziomie kraju miał charakter doboru celowego, ponieważ łączył się z wyborem euroregionu, w tym przypadku był to Euroregion Pomerania. Bliskość geograficzna i podobieństwo społeczno-ekonomiczne miały ograniczyć wpływ innych czynników na zachowania i wybory studentów. Aby zrealizować postawiony cel

¹ W celu większej czytelności tekstu w pracy pod pojęciem studentów geografii rozumie się studentów studiów stacjonarnych kierunku geografia oraz kierunków pokrewnych funkcjonujących w badanych ośrodkach w roku akademickim 2018/2019.

na poziomie szkoły wyższej, zdecydowano się na badania we wszystkich ośrodkach akademickich, gdzie istnieje możliwość studiowania na kierunku geografia lub kierunkach pokrewnych. Stąd wybór do badań dwóch uczelni niemieckich z Eberswalde (Brandenburgia) i Greifswaldu (Meklemburgia-Pomorze Przednie) oraz Szczecina.

Głównym instrumentem pomiarowym była ankieta skierowana do studentów. Przeprowadzono ją w formie przekrojowego badania bezpośredniego w maju i czerwcu 2019 r.² Z racji niewielkiej liczby studentów badanych kierunków zdecydowano się na badanie całej populacji we wszystkich trzech ośrodkach. Ostatecznie do dalszego etapu badań zakwalifikowano 119 ankiet z Polski oraz 84 ankiety z Niemiec (38 z Eberswalde i 46 z Greifswaldu). Stanowi to około 90% całej polskiej populacji i 71% dla populacji niemieckiej. Większość z badanych studentów to kobiety. Dla grupy polskiej to 59% badanych, a dla grupy niemieckiej – 64% badanych. Zdecydowana większość wszystkich badanych (ok. 95%) to mieszkańcy Euroregionu Pomerania.

Badanie przeprowadzono za pomocą ankiety sporządzonej w dwóch wersjach językowych: wersji polskiej i wersji niemieckiej. Kwestionariusz składał się z 17 pytań stanowiących zasadniczą część ankiety oraz 9 pytań zawartych w metryczce (pytania o obywatelstwo, narodowość, płeć, kierunek i rok studiów, miejsce zamieszkania, wykształcenie ojca i matki, liczbę rodzeństwa, wielkość miesięcznego utrzymania). Większość pytań stanowiły badania zamknięte i półotwarte i miała charakter kafeterii dysjunktywnej lub koniunktywnej. Wybrany typ pytań miał wyeliminować problemy językowe i ułatwić procedurę kodowania ankiet. Tylko jedno pytanie miało charakter otwarty. Ograniczeniem badawczym okazała się wybiórczość udzielanych odpowiedzi w grupie niemieckiej. Niektóre pytania, zwłaszcza z metryczki ankietowej, uznano za zbyt osobiste. Stąd znacznie mniejsza liczba ankiet tej grupy zakwalifikowana do dalszych badań.

Tematykę pytań przypisano do trzech szczegółowych problemów badawczych sformułowanych następująco:

1. Jakie są doświadczenia zawodowe studentów?
2. Czy studenci mają plany na własny biznes?
3. Jakie cechy osobowościowe ułatwiają podejmowanie aktywności przedsiębiorczej?

Problemy szczegółowe zagregowano do problemu głównego wyrażonego w pytaniu: Czy odmiennie kody kulturowe i zróżnicowane normy społeczne wpływają na aktywność przedsiębiorczą studentów wybranych, podobnych kierunków studiów położonych w tym samym euroregionie?

Do ograniczeń badawczych należy zaliczyć masowy brak odpowiedzi na wybrane pytania w ankietach z Niemiec, co znacznie ograniczyło możliwości analizy porównawczej. Warto również podkreślić, że część pytań miała charakter deklaracyjny, przez co otrzymane odpowiedzi przełożone na rzeczywistość, mimo wielu potwierdzeń w rzeczywistości, wydają się wątpliwe.

Po przeprowadzeniu badań terenowych zgromadzone dane poddano analizie. W tym celu stworzono macierz danych wejściowych, które poddano kodowaniu, a następnie przetworzeniu za pomocą arkusza kalkulacyjnego Microsoft Excel. Na podstawie uzyskanych wyników dokonano agregacji problemu oraz sformułowano wnioski.

² Badania ankietowe w Niemczech zostały przeprowadzone pod kierunkiem prof. dr. Wilhelma Steingrube z Uniwersytetu w Greifswaldzie.

Wyniki badań

Z przeprowadzonych badań wynika, że polscy i niemieccy studenci przejawiają szeroko rozumianą aktywność przedsiębiorczą. Istnieją jednak między nimi znaczne różnice ilościowe i jakościowe. Zdecydowana większość Polaków (73%) podejmuje prace zarobkowe równocześnie z nauką na studiach dziennych. W grupie niemieckiej taką deklarację złożyło 33% badanych. Przyjmując, że polscy studenci pracują powszechnie, należy także dodać, że praca ta jest determinowana głównie chęcią uzyskania niezależności finansowej, rozumianej jako sukces w wymiarze ekonomicznym i psychologicznym.

Przeważająca część pracujących polskich studentów (65%) pracuje na podstawie umowy-zlecenia i pośrednio wskazuje na transparentność swojego zatrudnienia. Nie jest to poziom zadowalający, ale może wynika z faktu, że większość studentów nie ma stałej pracy (83%), co prowokuje do czasem mniej formalnych umów. W grupie niemieckiej 96% pracujących studentów twierdzi, że pracuje na podstawie oficjalnej umowy-zlecenia, ale, co interesujące, w zdecydowanej większości (78%) są to płatne praktyki zawodowe związane z kierunkiem studiów. Z takiej formy w Szczecinie korzystają tylko nieliczni studenci geologii w ramach otrzymanego grantu zewnętrznego. W świetle powyższego nie dziwi zatem stwierdzenie, że prace zarobkowe podejmowane przez studentów polskich w 80% nie pokrywają się z wybranymi kierunkami studiów.

Należy przyjąć, że wszyscy studenci, którzy zadeklarowali wykonywanie prac zarobkowych, niezależnie od grupy, pracują w sektorze usług. Studentów geografii z Polski i Niemiec różni jednak wewnętrzna struktura zatrudnienia (rycina 1). Dla geografów ze Szczecina popularnym miejscem pracy są placówki związane z kulturą i rozrywką (30%) oraz z gastronomią (27%), gdzie zdecydowana większość z nich pełni funkcje pomocnicze. Natomiast tylko ¼ z nich prowadzi działalność związaną z edukacją, gdzie ich pozycja może być zdecydowanie ważniejsza i bardziej prestiżowa. Według uzyskanych odpowiedzi, do pozostałych miejsc zarabkowania polskich studentów geografii należy zaliczyć placówki sportowo-rekreacyjne i placówki handlowe oraz znacznie mniej oczywiste miejsca w obszarze bankowości, administracji oraz służby zdrowia. Tak duża różnorodność, a jednocześnie znaczna odległość merytoryczna do studiowanego kierunku sugerowałaby niedopasowanie wykonywanej pracy do własnych zainteresowań, tymczasem 48% studentów deklaruje, że aktualnie wykonywana praca jest zgodna z ich zainteresowaniami.

Może to oznaczać dość przypadkowy wybór studiów lub świadomy wybór studiów, których celem jest zdobycie dyplomu przy relatywnie niskim nakładzie sił i środków, a dużej przyjemności studiowania (np. przez udział w ćwiczeniach terenowych) lub też traktowanie studiów jako dodatkowego hobby. Wreszcie, istnieje również taka interpretacja, że specyfika kierunku geografia ułatwia lub umożliwia odkrywanie i rozwijanie dodatkowych zainteresowań.

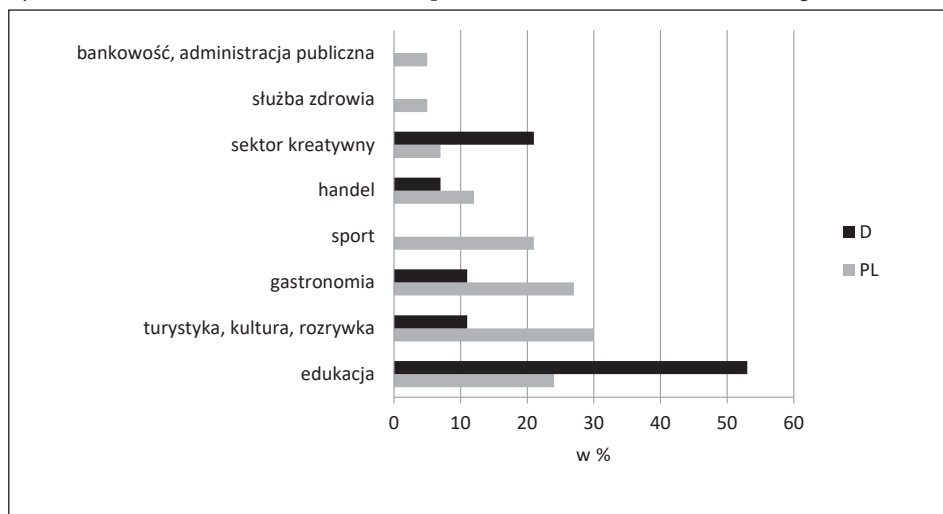
Poziom pokrycia zainteresowań i pracy zarobkowej w grupie niemieckich studentów geografii jest wyższy i wynosi 53%. Jest to spowodowane wspomnianą wcześniej formą pracy, tj. płatnymi praktykami, znacznie mniejszą presją ekonomiczną oraz lepszym wykorzystywaniem potencjału wiedzy i umiejętności, którymi dysponuje geograf na niemieckim rynku pracy. Dlatego też poza pracą w szeroko pojętej edukacji geograficznej (53%), niemieccy studenci geografii pracują również w sektorze kreatywnym (31%), a tylko pojedyncze osoby np. w gastronomii. Przekłada się to również na poziom satysfakcji z otrzymywanego wynagrodzenia, ponieważ 89% pracujących niemieckich geografów jest

zadowolonych z warunków finansowych swojej pracy. W przypadku studentów z Polski poziom zadowolenia wynosi 53%, co jest podyktowane szerszym problemem płac w Polsce, a także postrzeganiem miejsca geografa na rynku pracy, niedoszacowaniem jego kompetencji oraz względami natury społeczno-kulturowej.

Drugi ważny problem podjęty w badaniach to intencje przedsiębiorcze sprowadzające się do pytania, jak jednostka postrzega i ocenia własne chęci oraz wykonalność swoich zamierzeń w kontekście uwarunkowań krajowych, w tym różnego otoczenia kulturowego. W odpowiedzi na pytanie o zawód, w którym chcieliby pracować studenci geografii, w grupie polskiej daje się zauważyć dużą przewidywalność. Przejawia się to w prawidłowości, że skoro student studiuje geograficzną turystykę i rekreację, to jego plany nie wykraczają poza pracę związaną z turystyczną obsługą klienta, pilotażem, rezydenturą. Studenci geografii łączą swoją przyszłość z zawodem hydrologa, meteorologa, geologa, a ich miejscem pracy miałyby być instytucja badawcza, czasem praca w terenie lub w szkole. Studenci kierunku bezpieczeństwo wodne deklarują chęć pracy w ratownictwie i inżynierii wodnym, a studenci kierunku gospodarka przestrzenna swoje zawodowe plany wiążą z rzeczoznawstwem majątkowym. W ten sposób sami studenci utrwalają pewne stereotypy dotyczące postrzegania, kompetencji i miejsca pracy dla geografa w Polsce. Niemieccy studenci geografii odmiennie kreślą swoje plany zawodowe, wskazując na zawody, które związane są raczej z szeroko pojętą geografą społeczno-ekonomiczną i gospodarką przestrzenną. Stąd wymieniali takie zawody, jak planista, architekt krajobrazu, kartograf, specjalista w zakresie GIS lub w zakresie rozwoju regionalnego. Ponadto uznając pozycję społeczną i zawodową cieszy się w Niemczech nauczyciel geografii, dlatego też dużo studentów jest zainteresowanych pracą w szkole, co w polskich warunkach nie zawsze jest postrzegane jako sukces zawodowy.

Mimo wyraźnych różnic w planach zawodowych studentów z Polski i Niemiec, w obu grupach dało się zauważyć dość dużą powściągliwość, a nawet niechęć do rozpoczęcia własnej działalności gospodarczej. Być może wynika to z uwarunkowań indywidualnych,

Rycina 1. Struktura zatrudnienia studentów polskich i niemieckich w sektorze usług

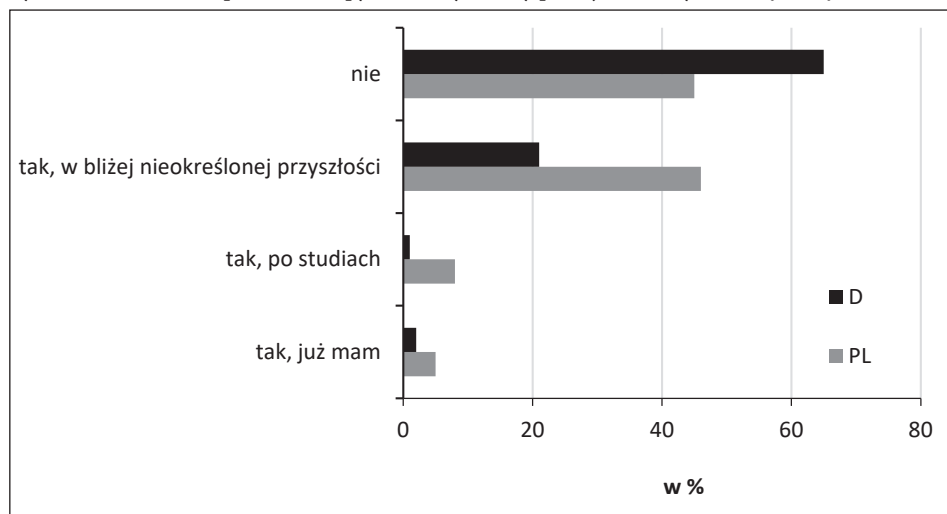


Źródło: opracowanie własne

być może z określonego profilu osobowościowego kandydatów na tego typu studia, ale najprawdopodobniej jest to wynik braku lub mało skutecznej edukacji z zakresu przedsiębiorczości. Przesłankami do takiego wniosku są odpowiedzi na pytanie o to, co zniechęca studentów do podjęcia działalności przedsiębiorczej. Polscy studenci jako najważniejsze uznali obawę przed porażką oraz brak zasobów finansowych (po 47%). Tak rozłożone akcenty informują o słabym rozpoznaniu własnych możliwości, także psychospołecznych, i małej wierze we własne siły. W przypadku grupy niemieckiej za najważniejszą barierę studenci uznali nadmierną biurokrację (48%) oraz brak wiedzy o prowadzeniu firmy, co tylko potwierdza wcześniejsze ustalenia autorów, co do luk w wiedzy i umiejętnościach z zakresu przedsiębiorczości. W tym kontekście za interesujące uznano odpowiedzi na kolejne pytanie dotyczące pomysłu na własny biznes i czasu jego realizacji, które koresponduje z wcześniejszymi odpowiedziami (rycina 2). Ponownie widoczna różnica opinii dotyczy zarówno tego, czy studenci planują założyć własną firmę, jak i tego, kiedy planują ją założyć. W przypadku odpowiedzi na pierwszą część pytania ponad 65% studentów niemieckich zadeklarowało brak planów na własny biznes, przy niespełna 43% głosów ze strony Polaków. Wynik ten nie musi świadczyć o zwiększonej aktywności przedsiębiorczej studentów ze Szczecina, ale o bardziej przewidywalnej ścieżce kariery zawodowej w Niemczech, która – w przeciwieństwie do warunków polskich – nie wymusza decyzji o samozatrudnieniu.

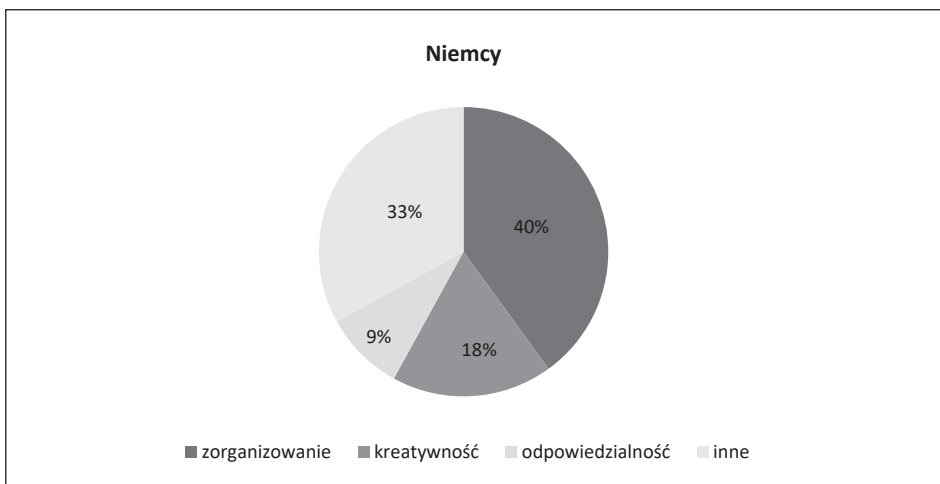
W przypadku odpowiedzi na drugą część pytania dotyczącą tego, kiedy student miałby rozpocząć działalność gospodarczą, polscy studenci wydają się być bardziej zorganizowani. Ich plany biznesowe są gotowe lub prawie gotowe w znacznie większym odsetku aniżeli plany ich niemieckich odpowiedników. Nie oznacza to jednak, że deklarowane plany są zawsze wynikiem świadomego planowania działań, tak charakterystycznych dla Niemców. Czasem jest to wynik działań doraźnych i przypadkowych, ale w duchu Timmonsowskiej aktywności przedsiębiorczej.

Rycina 2. Struktura odpowiedzi na pytanie: Czy i kiedy planujesz założyć własną firmę?



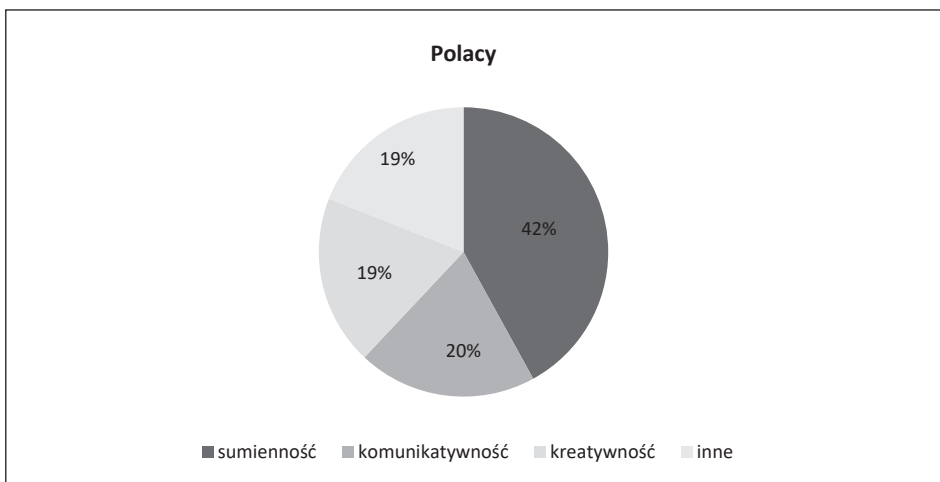
Źródło: opracowanie własne

Rycina 3. Struktura cech osobowościowych ułatwiających wg niemieckich studentów podejmowanie aktywności przedsiębiorczych



Źródło: opracowanie własne

Rycina 4. Struktura cech osobowościowych ułatwiających wg polskich studentów podejmowanie aktywności przedsiębiorczych



Źródło: opracowanie własne

Za pytanie dodatkowe uznano pytanie o to, czy narodowość ma znaczenie w przedsiębiorczości. Również w tym przypadku zaobserwowano w obu grupach różnice, które mają podłoże społeczno-kulturowe. Studenci niemieccy nie odpowiedzieli na to pytanie, uznając je za zbyt osobiste i nie chcąc być posądzeni o brak poprawności lub wiedzy. W przypadku grupy polskiej pytanie to nie stanowiło problemu natury formalnej, ale natury merytorycznej. Stąd aż 60% odpowiedzi to odpowiedzi „nie wiem”, a tylko 25% studentów z Polski stwierdziła, że narodowość nie ma znaczenia.

Trzeci problem, który został poddany analizie, to próba identyfikacji cech osobowościowych, które według badanych grup ułatwia podejmowanie aktywności przedsiębiorczej. Podobnie jak w wielu poprzednich pytaniach, również w tym przypadku zaobserwowano istotne różnice pomiędzy grupami. W obu grupach zanotowano różne, ale wyraźnie dominujące cechy. W grupie niemieckiej za najważniejszą cechę uznano umiejętność organizacyjne (rycina 3). Na taką odpowiedź wskazało 40% wszystkich respondentów. W przypadku grupy polskiej za najważniejszą cechę uznano sumienność (42%) (rycina 4). W obu przypadkach są to jedne z wyznaczników kodów kulturowych tych krajów, przy czym w przypadku Niemców wydaje się to dość ugruntowana cecha, a w przypadku Polaków – cecha, która ma raczej życzeniowy charakter. Za pozytywny należy uznać fakt, że obie badane grupy zwróciły uwagę na kreatywność (Polacy – 19%, Niemcy – 18%) jako jedną z najważniejszych cech osoby przedsiębiorczej. Ponadto polscy studenci za istotną wymienili komunikatywność (20%), nie tylko rozumianą jako znajomość języków obcych, ale także jako umiejętność jasnego i precyzyjnego wyrażania się w mowie i w piśmie, co zastanawia w kontekście wieloletniej edukacji szkolnej, bądź komunikatywność utożsamiali z otwartością. Natomiast studenci niemieccy podkreślali znaczenie odpowiedzialności (9%) w procesie podejmowania aktywności przedsiębiorczej.

W obu przypadkach zabrakło jednak takich cech, które wydawałyby się fundamentalne na drodze do sukcesu w biznesie. Do takich cech należy optymizm i dynamizm w działaniu, co przekłada się na pewność siebie, podejmowanie nowych wyzwań, pracowitość oraz bogate zasoby emocjonalne i intelektualne, których konsekwencjami są kreatywność, asertywność itp. Wydaje się, że pozostałe cechy są wtórne wobec tych wymienionych.

Wnioski

Przechodząc do wniosków szczegółowych wynikających bezpośrednio z przeprowadzonych badań, należy stwierdzić, że mimo kilku podobieństw istnieją duże różnice w aktywności przedsiębiorczej polskich i niemieckich studentów. Podział ten wynika przede wszystkim z różnicy w krajowych uwarunkowaniach społeczno-ekonomicznych i kulturowych, które silnie determinują postawy, intencje i zachowania przedsiębiorcze. Istniejące różnice dotyczą również pojmowania przedsiębiorczości studenckiej na poziomie formalnym i mentalnym (pobudzanie przedsiębiorczości). Uczniowie niemieccy na skutek pewniejszej ścieżki przyszłej kariery zawodowej odwołują się do procesu kreowania postaw przedsiębiorczych, co (uwzględniając czynnik losowy) może mieć w przyszłości bardzo negatywne konsekwencje. Z kolei grupa polska, której pozycja rynkowa jest znacznie mniej korzystna, wykazuje większą aktywność przedsiębiorczą, wymuszoną wieloma czynnikami, z których nadal najważniejszym jest czynnik ekonomiczny. Silny bodziec o charakterze finansowym prowokuje polskich studentów do szybszej, bardziej zdeterminowanej, chociaż czasem powierzchownie podjętej decyzji dotyczącej określonych zachowań przedsiębiorczych. To dlatego skala i zakres aktywności przedsiębiorczych w małym stopniu nawiązują do podjętego kierunku studiów. W przypadku studentów z Niemiec bodziec ten ma zdecydowanie mniejsze znaczenie, a zgłaszane intencje i zachowania przedsiębiorcze wydają się być bardziej przemyślane.

Niewątpliwym wpływem na uzyskane wyniki ma specyfika opisywanych studiów, które chociaż istotne dla krajowego rynku pracy, nie gwarantują sukcesu finansowego. Niemniej jednak w przypadku Niemiec, gdzie geografia ma znacznie lepszą pozycję niż w Polsce, daje

duże szanse na pracę w wielu instytucjach, organizacjach lub na wolnym rynku. W sposób oczywisty demotyduje to studentów niemieckich do planowania własnej działalności gospodarczej, proponując relatywnie wysokie wynagrodzenie jako pracownikom najemnym. Warto także zwrócić uwagę na inny demotywator o podłożu kulturowym, który powoduje znaczne ograniczenie inwencji przedsiębiorczej młodych Niemców. Chodzi o powszechne przekonanie, że „nie można robić dobrze dwóch rzeczy naraz”. Stąd niski odsetek niemieckich studentów podejmujących pracę zarobkowe. Nakłada się na to znacznie wyższy poziom zamożności rodzin niemieckich studentów oraz rozbudowany system wsparcia stypendialnego. Pozostaje jeszcze wspomniany wcześniej czynnik psychologiczny, którego rola w postaci własnych ambicji i niezależności rośnie wśród polskich studentów, a w przypadku studentów niemieckich nie odgrywa tak dużego znaczenia.

Przeprowadzona analiza porównawcza dotycząca postaw przedsiębiorczych studentów geografii i kierunków pokrewnych z Polski (Szczecin) i Niemiec (Eberswalde i Greifswald) skłania do przyjęcia tezy, że normy społeczne i kody kulturowe obowiązujące w różnych społeczeństwach determinują aktywność przedsiębiorczą studentów i wpisują się jednocześnie w bardzo ogólną tezę o różnorodności kulturowej świata. Przyjęta teza znajduje również potwierdzenie w wielu innych badaniach dotyczących postaw i aktywności gospodarczej w Polsce i Niemczech. Za szczególnie ważną, a jednocześnie zbieżną z opinią autorów, należy uznać wypowiedź K. Garlacz-Sobczyk: „polscy i niemieccy biznesmeni mają odmienny kontekst poznawczy wynikający z wychowania w innej kulturze, indywidulanych, społecznych i historycznych doświadczeń, co ma wpływ na sposób ich myślenia. W odmienny sposób organizują czy też interpretują informacje, co uzależnione jest od stosowanych przez nich schematów poznawczych: postrzegania siebie, stereotypów czy też uprzedzeń” (Garlacz-Sobczyk, 2013: 81).

Uzyskane wyniki wskazują na konieczność kontynuowania badań w skali międzynarodowej, ponieważ mimo powszechnej zgody co do istoty przedsiębiorczości i konieczności upowszechniania wiedzy oraz umiejętności z nią związanych w UE, istniejące różnice ekonomiczne, ale przede wszystkim społeczno-kulturowe, powodują odmienne interpretacje przedsiębiorczości nie na poziomie dysputy akademickiej, lecz studenckiej codzienności. Interesujące byłoby również badanie młodzieży studenckiej studiującej w międzynarodowych grupach rówieśniczych. Mogłoby ono pomóc w lepszym zrozumieniu intencji i działań przedsiębiorczych obcokrajowców chcących podjąć aktywność gospodarczą w naszym kraju.

Literatura

References

- Czyżewska, M. (2018). Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości studenckiej na podstawie badań empirycznych. *Studia i Prace. Kolegium Zarządzania i Finansów*, 160, 29–44.
- Garlacz-Sobczyk, K. (2013). *Zakłócenia w polsko-niemieckiej komunikacji biznesowej*. Sosnowiec: Uniwersytet Śląski.
- Łada, A. (2018). *Trudne partnerstwo. Polacy i Niemcy o kraju sąsiada, wspólnej historii i Europie*. Warszawa: Instytut Spraw Publicznych.
- Łuczka, T. (2011). Przedsiębiorczość i postawy przedsiębiorcze studentów – wybrane aspekty. *Ekonomiczne Problemy Usług*, 63, 150–158.
- Nowaczyk, G., Sobczak, A. (2019). *Przedsiębiorczość w kształceniu studentów, dorosłych i seniorów*. W: T. Rachwał (red.), *Kształtowanie kompetencji przedsiębiorczych*. Warszawa: FRSE.

- Ostoj, I. (2016). Motywy podejmowania pracy przez studentów studiów stacjonarnych – wyniki badań. *Studia i Prace WNEiZ US*, 44(1), 231–241. doi: 10.18276/sip.2016.44/1-19
- Osóch, B., Czapliński, P. (2019). Państwowość jako determinanta intencji przedsiębiorczych młodzieży licealnej uczącej się w międzynarodowej grupie rówieśniczej (na przykładzie Szczecin International School). *Przedsiębiorczość – Edukacja [Entrepreneurship – Education]*, 15(1), 61–74. doi: 10.24917/20833296.151.5
- Komisja Europejska. Dyrekcja Generalna ds. Przedsiębiorstw i Przemysłu. (2008). *Przedsiębiorczość w szkolnictwie wyższym, szczególnie na studiach nieekonomicznych*. Bruksela: Komisja Europejska.
- Rachwał, T. (2019). Finanse jako element edukacji o przedsiębiorczości. *Bank*, IX, 110–111.
- Roszkowska-Mądra, B., Parfieniuk, A., Studnicki, M. (2014). Poglądy młodzieży akademickiej studiów ekonomicznych o przedsiębiorczości i determinantach jej rozwoju. *Optimum. Studia Ekonomiczne*, 6(72), 217–235.
- Safin, K. (2014). Przedsiębiorcze zachowania studentów – stan i konsekwencje dla dydaktyki. *Horyzonty Wychowania*, 13(26), 327–337.
- Ścibiorska-Kowalczyk, I. (2017). Kultura ekonomiczna w Niemczech na przykładzie Euroregionu Nysa. Pogranicze. *Polish Borderlands Studies*, 5(2), 135–157.
- Timmons, J.A. (1999). *New Venture Creation: Entrepreneurship for the 21st Century*. Boston: Irwin/McGraw-Hill.
- Wojciechowski, K. (2005). *Jak postępować z Niemcami w biznesie i nie tylko/Knigge für deutsche Unternehmer in Polen*. Poznań: UAM.

Paweł Czapliński, dr hab. prof. US, Uniwersytet Szczeciński, Instytut Gospodarki Przestrzennej i Geografii Społeczno-Ekonomicznej, Katedra Geografii Społeczno-Ekonomicznej. Autor publikacji i monografii z zakresu transformacji struktur przestrzennych przemysłu Polski północnej, funkcjonowania i perspektyw rozwoju przemysłu przetwórstwa rybnego w Polsce, przedsiębiorczości młodzieży i osób starszych oraz wybranych aspektów z zarządzania i administracji samorządowej.

Paweł Czapliński, DSc, associate professor, University of Szczecin, Institute of Spatial Management and Socio-Economic Geography, Department of Socio-Economic Geography. Author of publications and monographs in the field of the transformation of spatial structures of the Northern Poland industry, functioning and development perspectives of the fish processing industry in Poland, entrepreneurship of youth and the elderly, as well as selected aspects of management and local government administration.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5093-941X>

Adres/Address:

Uniwersytet Szczeciński
Instytut Gospodarki Przestrzennej i Geografii Społeczno-Ekonomicznej
Katedra Geografii Społeczno-Ekonomicznej
ul. Mickiewicza 18
70-383 Szczecin, Polska
e-mail: pawel.czaplinski@usz.edu.pl

Barbara Osóch, dr, jest wieloletnim pracownikiem Uniwersytetu Szczecińskiego. Na tamtejszym uniwersytecie otrzymała tytuł magistra geografii i doktora nauk o Ziemi w dyscyplinie geografia. Szerokie zainteresowania z zakresu geografii społecznej, socjologii, turystyki wodnej zostały przedstawione w licznych publikacjach naukowych. Głównym obszarem zainteresowań naukowych jest rozwój przestrzeni geograficznej na potrzeby turystyki wodnej, żeglarstwa rekreacyjnego i struktury społecznej uczestników różnych form aktywności turystycznej.

Barbara Osóch, PhD, she is a long-term employee of the University of Szczecin. At the University she has graduated from Geography and received a PhD in Earth Sciences. Extensive interests in the field of social geography, sociology, water tourism have been presented in numerous scientific publications. The main area of academic interest is the development of geographical space for the purposes of water tourism, recreational sailing and social structure of participants in various forms of tourist activity.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8364-7904>

Adres/Address:

Uniwersytet Szczeciński
Instytut Gospodarki Przestrzennej i Geografii Społeczno-Ekonomicznej
Katedra Geografii Społeczno-Ekonomicznej
ul. Mickiewicza 18
70-383 Szczecin, Polska
e-mail: barbara.osoch@usz.edu.pl

HANNA NOWAK

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Polska ■ Poznań University of Economics and Business, Poland

Education for Entrepreneurship during Industrial Revolution 4.0: Opportunities and Challenges

Abstract: Entrepreneurship 4.0 can be seen as a new type of technological entrepreneurship, based on advanced technologies (e.g. the internet of things, artificial intelligence) which should help to improve the productivity and innovativeness of the Polish economy. However, the development of Economy 4.0 is associated with certain dilemmas and even with the destruction of the existing ‘rules’ of socio-economic life. The purpose of the article is to identify the opportunities and challenges of entrepreneurship development in the context of the Fourth Industrial Revolution, regarding the role of education in this process. Thus, an explorative study was carried out based on the literature and secondary data (2015–2019) analysis (e.g. GUESS, PISA, GEM). The technical capabilities of Polish engineers and IT specialists can facilitate the development of innovative entrepreneurship 4.0. However, intensive educational efforts are required in order to improve the soft skills of the new generations (Y, Z), such as communication skills, relationship building and interdisciplinary team cooperation. Additionally, the role of education should concentrate on shaping ethical attitudes and social responsibility for the consequences of innovations introduced on the market.

Keywords: Economy 4.0; education; entrepreneurship; institutions

Received: 30 October 2019

Accepted: 25 March 2020

Suggested citation:

Nowak, H. (2020). Education for Entrepreneurship during Industrial Revolution 4.0: Opportunities and Challenges. *Przedsiębiorczość – Edukacja* [Entrepreneurship – Education], 16(1), 74–84. doi: 10.24917/20833296.161.6

Introduction

Discussion of the role of education in developing entrepreneurial competencies, transmitted content and teaching methods has been going on for many years. Attempts are also being made, though few, to assess the effects of formal entrepreneurship education. Due to the interdisciplinary nature of the problem, universal solutions have not yet been

found in this area. Meanwhile, under the influence of technological progress (including new technological ideas within so-called Industry 4.0: artificial intelligence, virtual reality, etc.) there has been a revolutionary change in the business and legal environment, but also a significant cultural shift that has not been fully understood. The latter is manifested in new lifestyles, jobs, communication methods, values and respected social norms. The cultural change primarily affects the youngest generations (Y, Z), which have grown up in the era of the digital revolution and the coming years will increasingly influence the labour market, both on the demand and supply sides. The new conditions require new competencies from future entrepreneurs and employees. The question, therefore, arises to what extent the formal education system can support the learning processes of prospective employees and entrepreneurs operating in the new economy. However, it seems that in the face of such significant technological change, the need for entrepreneurship education concerns a much broader context – including attitudes, cognitive processes and the competencies of potential recipients of products and services offered based on advanced technological achievements. Therefore, the article uses a broad approach to education for entrepreneurship 4.0. It takes into account its significant role in balancing the changes taking place in various dimensions of socio-economic life and fills the “cognitive gap” that has occurred along with the dynamic development and implementation of highly advanced technologies (Kowalczyk, 2019).

The issue of processes referred to as the Fourth Industrial Revolution in the context of education and entrepreneurship development is a new research area. The study is exploratory. The article aims to identify the opportunities and challenges awaiting educational institutions in the face of socio-cultural, business and legal change caused by the Fourth Technological Revolution. The article uses methods of analysis and criticism of the literature as well as the study of existing data from national and international reports defining professional predispositions and the entrepreneurship of the youngest generations. The considerations have been focused around Polish experience and institutional conditions with references to a broader international context, in particular the European one.

The first part of the article specifies the concept of entrepreneurship and the theoretical background adopted for analysis, taking into account the sources and the specificity of this phenomenon developing in the so-called ‘New Economy’. The next part presents dilemmas and the conditions for the development of a 4.0 economy, followed by attempts to identify the most critical opportunities and challenges for education in a wider sense that are associated with stimulating the growth of entrepreneurship 4.0.

The concept and nature of entrepreneurship in the New Economy

Undertaking the issues of entrepreneurship in research activity is associated with the need to define this concept and enter it into the theoretical framework adopted for analysis. Literature studies indicate a variety of approaches and research methods. On the one hand, this reveals the multi-faceted nature of this phenomenon, on the other, confirms the immaturity of entrepreneurship as an academic discipline and the lack of a unified entrepreneurship theory (Gaweł, 2013; Kurczewska, 2013; Piecuch, 2010).

Broadly speaking, entrepreneurship is treated as an attitude, behaviour or competence necessary in every area of life (Piecuch, 2010; Piróg, 2015; Rachwał, 2019). A narrower understanding of this phenomenon concerns the definition of entrepreneurship

as the economic activity of a human being - an entrepreneur who creates new value in the economy (Cieřlik, 2014). The effect of entrepreneurial activity can be the creation of a new enterprise and its development (process approach), as well as the introduction of innovations of different nature, e.g. improved products, production methods, processes or organisational solutions (Schumpeter's approach) (Gaweł, 2013).

Entrepreneurial processes which are undertaken at the microeconomic level become the basis for development and the driving force of economic growth, hence the links between entrepreneurship and the economy are undeniable. Despite this, the role of the entrepreneur in the economy has been neglected in mainstream economics since the 20th century (Kurczewska, 2013).

Creating a New Economy based on knowledge and innovation (Borowiecki, Dziura, 2016) is accompanied by changes caused by technological progress which have been particularly intensifying in recent years under the influence of the Fourth Industrial Revolution. Such concepts as digitisation, computerisation, automation, information society, knowledge-based economy and technological entrepreneurship have been the subject of interest of researchers and theoreticians from various fields for many years (Cieřlik, 2014; Zioło, 2008; Zioło, Rachwał, 2009). However, the economic development 4.0 is associated with the use of technologies that enable personalisation of production such as the internet of things, 3D printing, virtual and augmented reality (Jaworowska, Piątek, 2019) whose far-reaching impact on the current institutional order cannot be fully anticipated at this stage. It seems that "new" entrepreneurship based on "smart" technologies initiated in industry 4.0 will be a specific example of the idea of Schumpeter's "creative destruction" breaking down the existing rules of many areas of socio-economic, personal and professional life.

Challenges and dilemmas related to the development of the economy 4.0, including entrepreneurship 4.0, have recently been taken up in the literature. In this context, it is also necessary to reflect on the role of education in the new conditions created by the Fourth Technological Revolution. In the face of profound institutional changes related to the need to modify the law, changes taking place in the sphere of informal institutions - norms and values functioning in society, as well as in shaping people's cognitive processes, the role of education should manifest itself, among others in alleviating inconsistencies and the disturbed balance between the areas indicated. The "cognitive gap" resulting from the technological revolution (Kowalczyk, 2019), without the multidimensional support of educational institutions, may negatively affect the entrepreneurial processes taking place in the economy 4.0, both on the side of future entrepreneurs, creators of new enterprises based on modern technologies, and potential users and recipients of new solutions implemented on the market in the form of innovative products and services. The source of failure may be a lack of trust, misunderstanding of the processes taking place, fear of significant interference in the lives of members of society by eliminating existing rules of functioning and creating new ones at the socio-economic level, despite the expected positive effects in terms of improving the competitiveness and innovation of enterprises and the economy.

An analysis of challenges and opportunities in the area of education related to the development of entrepreneurship in the spirit of Schumpeter's "creative destruction" should be preceded by the characteristics of fundamental dilemmas and determinants of economic development 4.0.

Dilemmas and determinants of economic development 4.0

The Fourth Technological Revolution was initiated in the industry (smart factories) from where it spread to other areas of the economy (e.g. intelligent buildings, intelligent mobility and transport, intelligent energy) (Cellary, 2019).

Different levels of development of individual technologies and their possible applications, opportunities and threats are considered in many scientific, advisory and political bodies. For example, the use of technologies such as artificial intelligence, virtual and augmented reality and blockchain technology in the creative sector of the economy related to art, fashion, music and film, is considered in both a positive and negative context. Attention is drawn to powerful tools for influencing people (including disinformation in social media, enhanced by algorithms), their impact on lifestyle changes, and even the acquisition of more and more private user data (World Economic Forum, 2018).

According to Cellary (2019), the distinguishing features of the economy 4.0 result not only from the digitisation of the entire value chain and the pursuit of improving productivity, innovation and adaptation to customer needs. They also result from the primary goal of industry 4.0 which is to provide cyber-physical systems with autonomy in making decisions. It is possible thanks to the intensive flow of data and the use of artificial intelligence techniques for their processing, taking into account the change in the role of people in the whole process. According to this author, essential non-technological challenges related to the development of industry 4.0 relate to future employees, correction of errors in the sophisticated software used in cyber-physical systems, in particular those based on Big Data, as well as determining the responsibility for possible errors and their consequences (Cellary, 2019).

In addition to the widely discussed problem of developing employees' competencies tailored to the new challenges on the labour market, the literature draws attention to, among others, the question of digital maturity, cybersecurity and changes in the business environment (Nosalska, Gracel, 2019; Kohnová, Papula, Salajová, 2019). The latter aspect is related to the organisation and management of enterprises. It also concerns the creation of new enterprises, and the introduction of innovations in existing business models (Ibarra et al., 2018). Particularly noteworthy is the problem of differences between generations, including the values of the younger generation (millennials) which are likely to significantly influence the shaping of the business environment in industry 4.0 (Črešnar, Jevšenak, 2019).

The financial sector is one of the critical and sensitive areas, hence many institutions, including the European Central Bank, are taking measures to assess the potential of blockchain technology in creating innovation in a new type of transaction in the digital economy (Bott, Milkau, 2017). An important issue is the aspects related to the preparation of an appropriate regulatory framework and government initiatives aimed at supporting industry 4.0 (Liao et al., 2017), including regulations encouraging cooperation between universities and enterprises to stimulate innovation in the economy (Demchenko, 2017). Besides, attention is paid to issues of trust and the creation of an organisational culture conducive to ethical activities (Kiepas, 2017; Nosalska, Gracel, 2019).

One of the underlying conditions for the development of entrepreneurship 4.0 is the digitisation of Polish society and its economy. Table 1 presents selected indicators illustrating the level of digitisation of the Polish economy and society against other European

countries based on components of the Digital Economy and Society Index (European Commission, 2019a).

The presented data point to the distant position of Poland against other European Union countries in this area. So far, the percentage of Polish non-financial enterprises employing ten or more employees that use data processing techniques (Big Data and cloud computing) is small. Particularly apparent is the discrepancy in this area in relation to Finland as a leader in the implementation of the indicated solutions. Also, the percentage of people with basic and higher than basic digital skills, and Polish Internet users using online courses, places Poland below the average in the European Union. The percentage of ICT specialists employed in the Polish economy also seems insufficient.

Table 1. Selected components of the Digital Economy and Society Index

	Finland	Spain	Czechia	Poland	EU
At least basic digital skills (% of the population aged 16–74)	75.60	54.80	59.80	46.40	57.20
Digital skills higher than basic (% of the population aged 16–74)	45.20	31.60	24.10	21.10	31.20
Internet users (% of the population aged 16–74)	92.60	82.50	83.80	74.80	83.10
Using online courses (% of internet users in the last 3 months)	16.90	14.80	3.83	5.04	8.79
ICT specialists(% of employees aged 15–74)	6.80	2.90	3.60	2.80	3.70
Use of Big Data (% of enterprises without the financial sector, 10 and more employees)	19.00	10.70	8.09	7.89	12.30
Use of cloud computing (% of enterprises without the financial sector, 10 and more employees)	50.20	16.30	15.50	6.67	17.80

Source: European Commission, Digital Scoreboard 2019

Dilemmas and determinants of economic development 4.0 in the context of stimulating entrepreneurial activity can be expressed in several questions related to the following areas:

- political and legal conditions (directions of EU economic policy, member states, law): should the law strengthen or limit specific manifestations of entrepreneurship and innovation significantly interfering with the current principles of social life?
- industry interests: how are a competitive position and the bargaining power of enterprises changing in the digital and modern technologies industry, and what impact do these changes have on the transformation of other industries, sectors of the economy, e.g. the financial sector?
- social interest, social legitimacy (older generations vs generations Y, Z): does society accept the implementation of solutions based on the advanced use of digital technologies and the processing of large amounts of data? Is there public confidence in entrepreneurship based on technology 4.0?
- the development of competencies of pupils, students and other members of society: do representatives of various social groups have sufficient competencies to benefit from the achievements of the economy 4.0?

The rest of the article focuses on deepening the issues related to the role of education in the process of stimulating entrepreneurship 4.0. It is based on the conviction that the educational pillar of the institutional environment will have a very significant, if not the most important, impact on the success and achievement of the expected results of socio-economic development.

Opportunities and challenges in the context of education for entrepreneurship in the conditions of the Fourth Technological Revolution

In broad terms of entrepreneurship education 4.0, there are a few basic questions about who it should be addressed to, what competencies to develop, what content to undertake, and what methods to convey it to.

Entrepreneurship 4.0 should be taught, to varying degrees, to all social groups. The most important is the problem of training the competencies of future entrepreneurs and innovators setting up new enterprises and introducing new products and services to the market. Furthermore, there is the issue of digital competencies and the cognitive abilities of potential employees and users of the proposed solutions as well as teachers and lecturers who should shape proactive attitudes and entrepreneurial intentions of school and university students in new technological conditions.

Improving the innovativeness of the Polish economy based on technologies related to the Fourth Technological Revolution will largely depend on the intentions, attitudes and aspirations of the younger generations. According to *The Global University Entrepreneurial Spirit Students' Survey, Polska*, the entrepreneurial intentions of Polish students were expressed by 7% of respondents concerning the period immediately after graduation. In comparison, declarations regarding the desire to run their own business within five years after graduation concerned 40% of respondents (Lewandowska et al., 2017). *Global Entrepreneurship Monitor* research shows an improvement in the perception of entrepreneurship as a good career option. While in 2013, 66.81% of respondents from Poland gave an affirmative answer, in 2018, this option was attractive to 85.86% of respondents (GEM, 2019). However, the situation in terms of innovation in Polish enterprises is less favourable, in particular in the SME sector. According to the *European Innovation Scoreboard*, Poland is one of a group of moderate innovators, although it ranks fourth from the end (European Commission, 2019b).

Therefore, one of the challenges of entrepreneurship education is to stimulate the innovative activity of the youngest generation. There is also significant doubt as to whether people from generation Y (millennials) and younger will be prepared to take over the role of leaders in the economy, even in the dimension of entrepreneurship and innovation associated with the Fourth Technological Revolution. On the one hand, the natural ability of this generation to use information technologies, their creativity, energy, willingness to express themselves and thinking outside the box is emphasised. On the other hand, there is a strong need for praise and constant feedback (Espinoza, Ukleja, 2018). In the *Deloitte Global Millennial Survey* (2019), as many as 79% of representatives of generation Y in Poland declare the knowledge and skills required by the labour market shaped by industry 4.0.

On the other hand, a similar percentage of respondents are afraid of online fraud and how organisations obtain personal data (79% and 78% respectively). A high rate of responses demonstrating millennials' lack of confidence in solutions based on digitisation and data

processing that characterise industry 4.0 suggests that the sense of security will become one of the main determinants of entrepreneurship development based on technologies 4.0. Not only cognitive processes and the risk assessment of starting a business, and the responsibility for implemented solutions, on the side of future entrepreneurs, but also the desire to use such solutions on the side of users, will have a considerable impact on the success or failure of the assumed effects of entrepreneurship development in the economy 4.0.

On the one hand, the answer of the education in this field should be that for specialists in the field of security and data protection in the world of comprehensive digitisation. Education should also spread awareness among pupils, students, future entrepreneurs and through the whole of society regarding the possible threats resulting from the application and use of the latest technologies. Besides, great emphasis should be placed on shaping ethical behaviour in a spirit of responsibility for the effects of solutions introduced to the market. As the first examples show (e.g. accidents involving autonomous vehicles), the implemented solutions can significantly disrupt the existing 'rules' of social life, which often requires a belated reaction of legislative authority and difficult decisions for the judiciary. This is, among others, due to the fact that, unlike other types of economic activity, entrepreneurship 4.0 is associated with a change in the role of a person who becomes the supervisor of autonomous systems controlled by artificial intelligence, which is an even more significant challenge than before (Cellary, 2019). Education should, therefore, significantly increase the legal awareness of the public concerning regulations related to entrepreneurship based on technology 4.0.

Preparing future entrepreneurs and employees to cooperate with machines and robots is one of the biggest challenges of the education system in the coming years (Cellary, 2019). Attention is also paid to the new role of engineers as change leaders (Smart Industry Polska, 2019). According to L.A. Gibson and W.A. Sodeman (2014), advanced technical skills are an essential but insufficient factor for success in modern organisations. Particular attention is paid to the shortage of soft skills, such as in communication, critical thinking and problem-solving, as well as building and managing relationships (Gibson, Sodeman, 2014). Understanding, analysing and structuring data, interdisciplinary thinking, cooperation and the ability to behave ethically and trustworthily become essential skills (Nosalski, Gracel; 2019, Kiepas, 2017; Demchenko, 2017). According to Cellary, the New Economy needs people who understand how to control artificial intelligence, and who will be able to prevent mistakes with enormous consequences for society. However, despite the autonomy of machines, understanding and creativity will always remain the domain of humanity (Cellary, 2019).

Polish youth get quite good results in the International Student Skills Assessment Program, which places Polish 15-year-olds in the following places among European Union countries: reasoning in natural sciences – 7th place, reasoning in reading and interpretation – 4th, mathematics – 6th (PISA, 2015). Education in the STEAM subjects (Science, Technology, Engineering, Art, Mathematics), might help develop competencies necessary for entrepreneurship 4.0. STEAM encourages learners to be more involved in the learning process through the independent search for solutions and helps develop creativity, cooperation, design thinking, analysis and critical thinking skills, e.g. through workshops in the basics of programming, 3D printing and robotics (Centralny Dom Technologii, 2019). The basis of success seems to be the integration of skills and knowledge from various areas and fields. Thanks to the attractiveness of the message, it leads to the creation

of innovative ideas. An example of an educational toy for the youngest as an education tool in this trend is the Photon robot created by young Polish engineers from the Białystok University of Technology, who were in the “30 before 30” ranking created by Forbes monthly (Białystok naszaemiasztwo.pl, 2018; Photon, 2019).

Table 2 presents the opportunities and challenges related to education for entrepreneurship 4.0, identified directly based on the analysed literature or, indirectly, based on the indicated dilemmas and determinants of economic development 4.0. On this basis, it can be assumed that the Polish economy has the potential to develop entrepreneurship based on advanced technologies 4.0. Still, without a comprehensive support policy and actions of educational institutions, it will not be possible to fully use the existing intellectual resources to stimulate the innovation in the economy in a broader dimension.

Table 2. Key aspects of education for entrepreneurship 4.0 – opportunities and challenges

Opportunities	Challenges
– good results of Polish teenagers in the International Student Assessment Program (reasoning in reading, mathematics) – high level of technical education in Poland qualified engineers, IT specialists, winners in national and international competitions for young engineers – the creativity of representatives of the young generations (Y, Z) combined with digital and technological skills – entrepreneurial intentions of Polish students from the perspective of five years after graduation – perception of entrepreneurship as a good career option – stimulating academic entrepreneurship at technical universities – using 4.0 technology in the process of training entrepreneurial and innovative attitudes and activities – strengthening interdisciplinarity by developing STEAM skills	– educating more ICT specialists, in particular in the field of data security and protection, able to understand processes occurring in cyberphysical systems – developing soft skills of the young generation, as well as their cooperation and communication skills – integration of technical expertise with managerial, entrepreneurial and communication skills – creating opportunities for cooperation and building interdisciplinary teams between university students of various profiles (e.g. natural, technical, economic) – strengthening collaboration between the university teachers of different types of universities (exchange of knowledge and experience) – enhancing education and competencies in modern technologies among school and university teachers – developing digital competencies of older generations, bridging the gap between generations in this respect – shaping the attitude of responsibility and professional ethics – strengthening elements of education in the field of law and regulations regarding the implementation of technology 4.0, and liability for mistakes with enormous consequences for the society – integration of knowledge from various areas: technology, law, economics, sociology, ethics – strong interdisciplinary cooperation, building trust between partners (universities with different profiles and enterprises)

Source: author

Summary

The article adopts an approach according to which education for entrepreneurship 4.0 is not limited to training attitudes and entrepreneurial competencies, but in a broad sense covers many activities allowing the integration of knowledge and skills in various fields. Entrepreneurship 4.0 can be seen as a new dimension of technological entrepreneurship (technology start-ups), knowledge-based entrepreneurship, academic entrepreneurship, or it can be equated with innovation associated with the use of the achievements of the Fourth Industrial Revolution.

Education for entrepreneurship 4.0 should take into account the specificity of this phenomenon at all stages of the entrepreneurial process, from shaping entrepreneurial attitudes, intentions and motivations, through identifying and assessing business opportunities, gathering resources and launching a product or service on the market. All these stages are determined by digital transformation but in particular, the use of technologies related to the integration of cyber-physical systems and the processing of large amounts of user data. The sources of entrepreneurship 4.0 are technology, specialist knowledge, digital competencies, including programming and algorithm creation capabilities, as well as implemented innovations which may also be the result of deeper cooperation between universities and enterprises.

Shaping ethical attitudes and building conditions for cooperation on many levels – between institutions, students and teachers of various professional profiles – is a particularly important role of education. Collaboration and integration of knowledge in multiple fields (technical, business, legal, etc.) will allow better use of resources and opportunities related to the development of entrepreneurship based on technology 4.0.

The main limitation of the study is its general nature resulting from an analysis of dispersed secondary data. The study does not give a clear picture of the predisposition of the young generation to entrepreneurship in the conditions of the Fourth Technological Revolution. Further research in this area should focus on the systematic analysis of the competencies and intentions of the youngest generations towards undertaking entrepreneurship 4.0, as well as the barriers and restrictions to the development of this phenomenon in the social sphere.

In the face of dilemmas related to the creation of the economy 4.0, and significant changes in the business, legal and socio-cultural environment caused by technological progress, education will play a critical role in alleviating the negative consequences of transformations beyond the possibilities of human cognition. Therefore, on the one hand, it will be a factor that will enable progress by educating future entrepreneurs and innovators. On the other, it will allow adaptation to the new socio-economic conditions caused by the Fourth Technological Revolution.

References

- Białystok.naszemiasto.pl. (2019, 25 października). *Twórcy Photona w rankingu miesięcznika Forbes. Najzdolniejsi przed 30!*. Retrieved from: <https://bialystok.naszemiasto.pl/tworcy-photona-w-rankingu-miesiecznika-forbes-najzdolniejsi/ar/c3-4824077>
- Borowiecki, R., Dziura, M. (2016). Nowa gospodarka – aspekty wiedzy i innowacji. *Przegląd Organizacji*, 5, 9–16.

- Bott, J., Milkau, U. (2017). Central bank money and blockchain: A payments perspective. *Journal of Payments Strategy & Systems*, 11(2), 145–157.
- Cellary, W. (2019). Non-Technical Challenges of Industry 4.0. In: L.M. Camarinha-Matos, H. Afsarmanech, D. Antonelli (Eds), *Collaborative Networks and Digital Transformation, IFIP Advances in Information and Communication Technology*, 568, 3–10. IFIP-Springer. doi: 10.1007/978-3-030-28464-0
- Centralny Dom Technologii. (2019, 24 October). Retrieved from: <https://cdt.pl/>
- Cieślak, J. (2014). *Przedsiębiorczość. Polityka. Rozwój*. Warszawa: Wydawnictwo Akademickie SEDNO.
- Črešnar, R., Jevšenak, S. (2019). The Millennials' Effect: How Can Their Personal Values Shape the Future Business Environment of Industry 4.0? *Naše Gospodarstvo/Our Economy*, 65(1), 57–65. doi: 10.2478/ngoe-2019-0005
- Deloitte Global Millennial Survey (2019, 24 October). Retrieved from: <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/about-deloitte/articles/millennialsurvey.html>.
- Demchenko, O.P. (2017). The state regulation mechanism of cooperation between higher educational institutions and business. *Scientific bulletin of Polissia*, 1(9), 210–217.
- Espinoza, C., Ukleja, M. (2018). *Zarządzanie milenialsami*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- European Commission (2019a, 24 October). The Digital Economy and Society Index (DESI). Retrieved from: <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/desi>
- European Commission. (2019b, 24 October). European Innovation Scoreboard. Retrieved from: https://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/facts-figures/scoreboards_en
- Gaweł, A. (2013). *Proces przedsiębiorczy. Tworzenie nowych przedsiębiorstw*. Warszawa: Difin.
- Gibson, L.A., Soderman, W.A. (2014). Millennials and Technology: Addressing the Communication Gap in Education and Practice. *Organization Development Journal*, 34(4), 63–75.
- GEM. (2019, 25 października). *Global Entrepreneurship Monitor*. Retrieved from: <https://www.gemconsortium.org/>
- Ibarra, D., Ganzarain, J., Igartua, J.I. (2018). Business model innovation through Industry 4.0: A review. *Procedia Manufacturing*, 22, 4–10.
- Jaworowska, M., Piątek, Z., (2019, 24 October). *Przemysł 4.0 – technologie przyszłości*. Retrieved from: <https://automatykab2b.pl/temat-miesiaca/47534-przemysl-4-0-technologie-przyszlosci>
- Kiepas, A. (2017). Ewolucja wartościowania techniki w obliczu różnych wyzwań – od zwrotu normatywnego do przemysłu 4.0. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, Organizacja i Zarządzanie*, 112, 193–205.
- Kohnová, L., Papula, J., Salajová, N. (2019). Internal factors supporting business and technological transformation in the context of Industry 4.0. *Business: Theory and Practice*, 20, 137–145.
- Kowalczyk, M. (2019). *Cyfrowe państwo. Uwarunkowania i perspektywy*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Kurczewska, A. (2013). *Przedsiębiorczość (jako proces współoddziaływania sposobności i intencji przedsiębiorczych)*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Lewandowska, A., Chrostowska-Siwiek, I., Tylczyński, Ł. (2017). *Global University Entrepreneurial Spirit. Students' Survey 16'. Poland*. Retrieved from: http://www.guesssurvey.org/resources/nat_2016/GUESS_Report_2016_Poland.pdf
- Liao, Y., Deschamps, F., de Freitas Rocha Loures, E., Pierin, Ramos, L.F. (2017). Past, present and future of Industry 4.0 – a systematic literature review and research agenda proposal. *International Journal of Production Research*, 55(12), 3609–3629. Retrieved from: <http://dx.doi.org/10.1080/00207543.2017.1308576>
- Nosalska, K., Gracel, J. (2019). Kompetencje pracowników a kształtowanie dojrzałości cyfrowej przedsiębiorstw w kontekście Przemysłu 4.0. *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi*, 3–4(128), 73–86.
- Photon. (2019, 25 October). Retrieved from: <https://photonrobot.com/pl>
- Piecuch, T. (2010). *Przedsiębiorczość. Podstawy teoretyczne*. Warszawa: Wydawnictwo C.H. Beck.
- Piróg, D. (2015). Kompetencje z zakresu przedsiębiorczości: rozważania teoretyczne i ich ilustracje w obszarze szkolnictwa wyższego. *Przedsiębiorczość – Edukacja [Entrepreneurship – Education]*, 11, 364–376.

- PISA. (2015). *Program Międzynarodowej Oceny Umiejętności Uczniów*. Retrieved from: <http://www.ibe.edu.pl/pl/projekty-miedzynarodowe/pisa>
- Rachwał, T. (2019). Przedsiębiorczość jako kompetencja kluczowa w systemie edukacji. W: T. Rachwał (red.), *Kształtowanie kompetencji przedsiębiorczych*. Warszawa: Wydawnictwo FRSE, 16–34.
- Smart Industry Polska. (2019). *Inżynierowie w dobie czwartej rewolucji przemysłowej. Raport z badań*. Warszawa: Ministerstwo Przedsiębiorczości i Technologii/Siemens. Retrieved from: <https://publikacje.siemens-info.com/pdf/594/Raport%20Smart%20Industry%20Polska%202019.pdf>
- World Economic Forum. (2018). *Creative Disruption: The impact of emerging technologies on the creative economy, White Paper in collaboration with McKinsey & Company*. Retrieved from: http://www3.weforum.org/docs/39655_CREATIVE-DISRUPTION.pdf
- Zioło, Z. (2008). Ekonomiczne i społeczne uwarunkowania rozwoju gospodarki opartej na wiedzy. *Przedsiębiorczość – Edukacja [Entrepreneurship – Education]*, 4, 12–23.
- Zioło, Z., Rachwał, T. (red.). (2009). Rola przedsiębiorczości w kształtowaniu społeczeństwa informacyjnego. *Przedsiębiorczość – Edukacja [Entrepreneurship – Education]*, 5.

Hanna Nowak, PhD in Economics from the Poznań University of Economics and Business (Poland). Assistant professor in the Institute of Economics (Department of Microeconomics) at the Poznań University of Economics and Business. Her academic interests include entrepreneurship, entrepreneurship education, factors of survival for SMEs, and the institutional environment for company creation and development.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4760-3840>

Adres/Address:

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu
Instytut Ekonomii
Katedra Mikroekonomii
al. Niepodległości 10
61-875 Poznań, Poland
e-mail: hanna.nowak@ue.poznan.pl

The project was financed under the program of the Minister of Science and Higher Education under the name "Regional Initiative of Excellence" in the years 2019–2022. Project number: 004/RID/2018/19, funding: PLN 3 000 000.

M. YONOUS JAMI
Kırıkkale University, Turkey

İSMAIL GÖKDENİZ
Kırıkkale University, Turkey

The Role of Universities in the Development of Entrepreneurship

Abstract: In the current international competitive environment, the production of innovation is more complicated than companies, individually or as a group, or researchers who work individually or collectively can handle alone. In other words, the production of innovation requires a system of national support and pragmatism delivered in such a way that in addition to firms, other social institutions, such as higher education institutions, play a fundamental role. In response to these new expectations, these institutions have pushed to introduce internal change and evolution of interaction with the socio-economic environment, resulting in the emergence of a new generation of entrepreneurial universities. As knowledge is increasingly becoming an important component of innovation, universities, as producers of knowledge and its publication, play a wider role. The emergence of the entrepreneurial university is, in fact, a response to the growing importance of knowledge in a national and regional system of innovation and for the university, as an institution that is the source of its transfer and technology, it is economically advantageous. In the last two decades, governments around the world have seen the potential of universities to behave in an innovative way to promote the national interest, despite differences in academic and industrial systems. This paper examines the factors influencing an approach to the entrepreneurial university, its definition and concept, and investigates examples of entrepreneurial activities.

Keywords: entrepreneurship; government; innovation; social institution; university

Received: 25 June 2019

Accepted: 10 February 2020

Suggested citation:

Jami, M.Y., Gökdeniz, I. (2020). The Role of Universities in the Development of Entrepreneurship. *Przedsiębiorczość – Edukacja* [Entrepreneurship – Education], 16(1), 85–94. doi: 10.24917/20833296.161.7

Introduction

Unemployment is one of the biggest social and economic problems of our time and is increasing despite all efforts by governments and various organisations to reduce it (Thurik et al., 2008).

Due to the importance and role of entrepreneurship and entrepreneurs in the national development processes over the past decade, universities in developing and advanced countries have implemented a variety of training and research programs for the education and training of entrepreneurs according to their needs and facilities (Pihie, 2009). In other words, as the economy of a country, its laws and regulations, and the needs of the labour market are changing, higher education systems are also trying to make changes. They do this in their programs to coordinate themselves with the economic development of the labour market because the goal of implementing an entrepreneurial plan is to educate students who, after graduation, can create new jobs with innovation and initiative (Acs, 2006).

Business literature and entrepreneurship education show that entrepreneurship supports the theoretical ideas that, according to some authors, show improvements in work performance and the encouragement of the workforce to become involved. Moreover, an educational system that reflects individual skills and creativity, will have a positive impact on entrepreneurship which, as a discipline itself, will be a viable investment that will lead to advancement (Kirby, 2006). Studies have shown that entrepreneurship educational programs have a positive and significant impact on entrepreneurial goals, the desirability of access to different types and entrepreneurial related competition (Pihie, 2009).

Dynamic universities are those which value entrepreneurship and can integrate professional and managerial values into it (Balaban, Özdemir, 2008). In this era, entrepreneurial education in the universities of developed and developing countries is on the rise; mainly designed to create academic experience and train in entrepreneurial characteristics. These programs are usually aimed to produce students who apply these new ideas (Odabaşı, 2006). In these programs, various educational methods are used to improve the skills of students to enter the labour market and establish business companies, keeping in mind that a university which aims to educate entrepreneurs should be a flexible, efficient, creative and innovative organisation so as to be able to adapt to changes and not lose opportunities in various fields (Çetin, 2007).

University outcomes should be in accordance with national requirements and lead to innovations that help improve the general conditions of the society. Obviously, achieving this goal requires the provision of the necessary fields and modifications compatible with this new mission (Landstrom, 2010).

The importance and need for entrepreneurship training in universities

Entrepreneurship is gaining importance and, seen as the driving force of the economy, has caused an acceleration in entrepreneurship research. One of its main topics is entrepreneurship education (Odabaşı, 2006). The starting point of the research was whether entrepreneurial skills exist at birth or are acquired later. According to this, different prospects can be developed by adding what is learned from schools, education programs and universities to features they already have, thus gaining awareness of areas of knowledge (Acs, 2006). This may increase their chances of becoming successful entrepreneurs. Creative, critical and analytical thinking skills can be developed and entrepreneurship can be encouraged with the help of the knowledge and skills gained during the education process (Valerio, Brent, Robb, 2014).

In the past, entrepreneurship was based on material resources and experience, but since the early 1990s, the phenomena of knowledge-based innovation and the knowledge-based

economy have developed and interacted with each other; and in fact, the main reason for the emergence of a knowledge-based economy has been the appearance of innovation and knowledge-based entrepreneurship (Arikan, 2002). Entrepreneurship training in some countries, regardless of culture and religion, shows that together with exploration it can develop and train entrepreneurs (Güney, 2008). Because of its core features, such as human capital in the form of students and faculty members, the university is the right place for knowledge-based innovation; hence universities can be entrepreneurial as they are the most important source for the production and dissemination of new knowledge. By referring to the information available on entrepreneurial universities in developed and developing countries, the importance of education and research systems in developing and educating digital entrepreneurs is more pronounced (Balaban, Özdemir, 2008). Today, entrepreneurship education courses based on information and communication technology have not only opened a place in the curriculum for different educational levels from elementary to high school but have also been considered in the curriculum in various academic fields (Kirby, 2006).

The main goal of entrepreneurship education is set up and running businesses in educational centres to assist learners to realise their capacity to express themselves and moreover, learn to apply their knowledge in practice, identify and use available opportunities, and cooperate (Matlay, 2008).

The entrepreneurial university combines its three main goals: education, research and service to the country (Bilge, Bal, 2012). According to educational institutions, this means creating entrepreneurial competition among university members and actively producing and implementing academic knowledge for the entrepreneurial environment while helping communities inside and outside the university. This supports the transfer of knowledge in three ways:

- Knowledge sharing, which involves acceptance of the industrial expansion produced by the economic implications of academic research through standardised communication and education; usually has no specific legal barriers to the use of this knowledge (Kirby, 2006).
- Knowledge production, which involves methods of providing academic services, collecting and participating in the creation and expansion of intellectual capital and the secrets of commerce.
- Intervention in knowledge, which means the involvement of universities in achieving optimal outcomes (Pihie, 2009).

The entrepreneurial university

It has been argued that the university should focus only on academic affairs with two missions: first excellent research and second the transfer of knowledge; in addition to the prevailing notion that a university is neutral and independent of industry and business. But in the new perspective, the university is regarded as the main source of investment in new technology, and sometimes even as a development engine for society (Pihie, 2009). These new tasks are considered as the third mission of a university, and some even seek to establish entrepreneurship universities. Therefore, it can be admitted that the current expectation of universities is to take responsibility for innovations and economic growth for each region and nation besides research and education (Cleary, 2002).

In order to provide successful entrepreneurship education, it should not be limited to courses and should be supported intensively by extramural activities. It is seen that units supporting these activities have started to be structured into universities and the most common are entrepreneurship clubs (Valerio, Brent, Robb, 2014). The fact that such clubs are predominantly located in universities shows that importance is given to activities to promote entrepreneurship, to develop an entrepreneurial spirit among students and to give them an entrepreneurship perspective (Hu, 2009).

Many academic institutes have established courses at the graduate level. Entrepreneurship centres have been established in order to collaborate in a wide range of activities; the establishment of education for the development of future entrepreneurs, the link between university education, and the success of economic activities and new partnerships, have been the subject of discussion in the academic forum (Matlay, 2008).

The United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO) described modern universities in a global prospect for higher education for the 21st century, as follows:

“It is a place where entrepreneurial skills in higher education are developed to facilitate graduates’ capabilities to become job creators” (Delors, 1998).

According to this statement, universities are not merely a place for learning; it is no longer somewhere only to do research projects in the pursuit of the economic goals of industry; but, in addition to continuing all of these, it has the task of training individuals and firms to create new jobs. A graduate of an entrepreneurial university is no longer merely a person with academic and applied knowledge, not an individual who is just attracted to work in a manufacturing or service firm after graduation (Matlay, 2008) but a person (real or legal) who innovates in the workplace, regardless of their position, always seeing new horizons, stepping into paths which others have not seen, or even if they have, have not had the audacity to enter. The entrepreneurial university offers graduates to a country which uses their knowledge along with applied research in order to create new jobs with innovation (Mitra, Matlay, 2004).

Entrepreneurship education and the role of academic centres

In the late 1950s, Japan was the first country to start working to promote entrepreneurship culture at ‘high school’ level; and soon it was drawn up to the level of universities (Landstrom, 2010). Between 1970 and 1992, more than 900 industrial innovations were undertaken by entrepreneurs that raised Japan’s position in the global economy. Entrepreneurship education directly affects the quantity and quality of entrepreneurship in a society (Valerio, Robb, 2014), which is why in many countries, especially advanced ones in which obstacles have been overcome as far as possible, governments have tried to encourage its maximum potential. The training of small producers is very important. By implementing this policy, various goals such as recognising opportunities and how to exploit them, familiarising new technical knowledge and its application, along with new scientific, managerial and commercial methods can always be pursued (Bilge, Bal, 2012; Lekoko, Rankhumise, Ras, 2012). Education can be long-term (such as high school education and beyond) or short-term such as occasional lectures (Peters, May, 2004).

There are four categories of research in entrepreneurship:

- Studies of the characteristics of entrepreneurs.
- Studies of the mechanisms for the formation of new companies.
- Studies of the relationship between entrepreneurs and the community.
- Studies of teaching, the methodology of research and the role of government in entrepreneurship.

In the past, it was a commonplace that entrepreneurial characteristics, such as innovation and risk-taking, are inherent at birth. So the basic assumption was that entrepreneurs are not educated and developed through training (Mitra, Matlay, 2004). Today, however, entrepreneurship has been identified as an academic discipline and like any other, entrepreneurial science has models for learning. Entrepreneurs learn in exactly the same way; not only from their mistakes and informal educators but also through formal education (Valerio, Brent, Robb, 2014). Books and courses on new business formation are growing rapidly (Solomon, 2007). In addition to books and courses, new training programs have been designed to fill the gap for entrepreneurs who are currently pursuing their business. Educational programs work on the assumption that if only suitable and effective tools for linking resources from universities, technical schools and colleges to a new business community can be found, then industrial initiatives can really be strengthened (Zaharia, Gilbert, 2005). According to a study on entrepreneurship students at the University of Baylor in 1982, it was believed the emphasis should be on higher education; followed by an emphasis on management, while human relations and marketing courses were also very important for students (Mitra, Matlay, 2004). For the first time in 1973, the University of Calgary received a license to establish a master's degree in entrepreneurship which was considered one of the main fields (Harris, Gibson, 2008). In June 1985, the university made an assessment on the results of one of its entrepreneurship training courses, which was held between June and December 1984; out of 65 students, 50 participated in this assessment. This training course cost the university about USD 75,000 (Peters, 2004). However, the experience of the University of Calgary shows that small investments like this in the training of small business entrepreneurs led to a surplus-value of about USD 1,000,750. In addition, it has had a huge impact on creating employment opportunities and facilitating capital formation (Hannu, 2000). According to the contents of entrepreneurship courses, an appropriate platform for the growth and development of entrepreneurs includes:

- Education in creativity from primary to university level, even in a PhD for all fields such as technical, medical, economic and others.
- Revision of educational systems, methods of teaching and evaluation of students to enhance the spirit of creativity.
- Raising the need for individuals to progress through direct and indirect training.
- Entrepreneurship education and identification of entrepreneurs in society, annually, by an expert group; moreover, their introduction and encouragement into a country or region through mass media and by awarding prizes by top-ranking national officials.
- Formation of an Entrepreneurs Association for the purpose of communication, co-operation, and collaboration, promotion of entrepreneurship culture through cultural institutions and mass media.
- Establishing entrepreneurship development centres for planning, training, research and advising on entrepreneurship.

If new solutions are looked for, courses should be designed in such a way that

entrepreneurs would be able to grow. In most cases, centralised decision-making management is against the spirit of entrepreneurship (Ertuna, Gürel, 2001), it grows best where the focus is not at a full-scale and today entrepreneurship is taught from a young age. It seems that without the knowledge and skills of entrepreneurship, having just an idea is not enough and could lead to failure (Güney, 2008).

Challenges

Entrepreneurial training and related research now face numerous challenges:

- Challenges in creating research measurements to assess the effectiveness of entrepreneurship.
- Challenges in the content and practices of entrepreneurship education.
- Challenges in the quality of entrepreneurship instructors.
- Challenges in accepting entrepreneurship education in universities by business.
- Challenges in creating a general corpus of knowledge.
- Challenges in the effectiveness of teaching methods.
- Challenges in the learning needs of entrepreneurs who are working in line with the life cycle of a business that is currently underway.

In 1991, research into entrepreneurship education as a new discipline was considered, such as developing research methods to evaluate the effectiveness of entrepreneurship education, content and entrepreneurship education methods (Zaharia, Gibert, 2005).

By 1991, there were four major categories of entrepreneurship education courses (Peters, May, 2004):

- **First**
Plans for entrepreneurship awareness and orientation. The purpose of these courses was to raise awareness and understanding of entrepreneurship as a career choice for individuals from all social strata. These programs are taught at elementary, middle and high school levels to increase the motivation and desire of students to become entrepreneurs.
- **Second**
This category includes training programs that cover the development of companies. These programs are tailored to each country's specific requirements.
- **Third**
These courses are designed for the growth and survival of entrepreneurs and small companies, which includes those already existing. The training requirements in these programs are very diverse.
- **Fourth**
These are entrepreneurship education development programs which include new teaching methods and define new student roles. Another purpose is to educate and expand the number of teachers among those involved in entrepreneurship education.

Entrepreneurship and university strategies

With the widespread developments that are taking place in the present time in the international environment, particularly developments that are taking place in the industrial and IT communities, it seems that there are a lot of strategic changes going on in different dimensions (Tağraf, Halis, 2008). Changes in status lead to a change in strategic direction.

The future success of universities depends on their ability to respond to the changes. Universities have to adopt the concept of entrepreneurship in order to maintain their position in the production of knowledge (Ertuna, Gürel, 2001).

To express the world's condition more explicitly and transparently, it can be found in the form of three revolutions: digital, internet and entrepreneurial, all of which have played a significant role in the development and growth of developed countries (Ertuna, Gürel, 2001). The future for value-creating countries is in business which results from a combination of these three revolutions (Peters, May, 2004). It is now assumed that the role of a university is in the value creation and the preparation of human resources in the area of the three revolutions mentioned above.

Conclusion

Entrepreneurship can be learned through experience and its transfer, but promoting it is not easy. Often the most important characteristics of entrepreneurship, such as the use of new opportunities, trust, the creation of work networks and projects, are features that cannot easily be understood and converted into recommendations and instructions. Today, many young people studying at universities and science centres are hoping to enter the "labour market" as soon as they graduate. The term "labour market" is a very sensitive term, and young people's perception of this phrase is considered one of the most important factors in the future of a country. Unfortunately, today "labour market" in the minds of many young people and students is a series of pre-set posts; in other words, it is a series of "prefabricated chairs" waiting for them. But the viewpoints of entrepreneurs on employment will, to a large extent, diminish the problems of young people in confronting the future. Such a view can be achieved by the cultural changes necessary for the development of entrepreneurship.

Organising events such as conferences, seminars and competitions, and bringing in speakers to share their experiences and making recommendations, can be considered as an indicator of this situation. Universities not only promote innovative ideas but also play a role in the implementation of these ideas. The existence of units such as Technology Transfer Offices and Incubation Centres and the opening of offices in universities in techno-cities indicate that transferring the information produced to real-life applications and commercialisation is given importance.

It is believed that for entrepreneurship to improve, the educational system should grow courageous and daring in decision-making. When graduates are offered industrial fields for themselves or offered to use legal facilities in technical and other fields, there is usually a lack of confidence; meaning, they do not have the courage to risk and take advantage of the legal benefits and facilities, and often seek paid job opportunities. If entrepreneurship is to become a serious matter, the educational system should be directed towards training graduates with entrepreneurial characteristics. Of course, the family plays a role, but the main role may be the educational system, especially in post-graduate degrees and above.

Being connected with the world outside the university is very important for expectations and needs. Therefore, the diversity of extramural activities, which are an integral part of entrepreneurship education, will ensure that the necessary arrangements are made in a timely and correct manner.

University graduates must be encouraged to think creatively. The establishment of entrepreneurship and lifestyle education centres in difficult economic conditions, training in positive thinking and avoidance of negative thinking, perseverance and creativity to eliminate existing barriers, and acquiring the necessary skills, are some of the features that need to be addressed. Hopefully, in the future, schools for both managers and students would be set up and if governments create the necessary conditions, the real potential would be identified and groundwork for training could be created in order to move faster towards entrepreneurship. The role of the government in setting up entrepreneurship is very significant; the most important steps that it can make in terms of entrepreneurship and employment are the following:

- Producing information about available opportunities.
- Promoting entrepreneurship culture.
- Rebuilding work culture and empowering the workforce.
- Maintaining the rights of innovators, so that initiators do not imitate each other.

It is commendable that universities have started restructuring into the field of entrepreneurship education and shown a considerable improvement in a short time. The fact that the importance given by universities to entrepreneurship education, which is considered as the driving force of the economy, continues to increase and that they will come to be more effective in this regard will contribute positively to an increase in employment and economic welfare.

Finally, here are some effective measures to make universities more entrepreneurial:

- Providing financial, information and management support.
- Identifying legal, political, financial, administrative, and cultural constraints and trying to remove them.
- Introducing proper planning and application of the experiences of successful countries.
- Holding seminars and entrepreneurship workshops.
- Cultivating and promoting the entrepreneurial spirit.
- Organising entrepreneurship training in different dimensions.
- Recognising the necessary support and appreciation of entrepreneurs.
- Conducting necessary research on entrepreneurship.
- Expanding technology development centres.

References

- Acs, Z.J. (2006). How is Entrepreneurship Good for Economic Growth?. *Innovations: Technology, Governance, Globalization*, 1(1), 97–107.
- Arikan, S. (2002). *Girişimcilik Temel Kavramlar ve Bazı Güncel Konular*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Balaban, Ö., Özdemir, Y. (2008). Girişimcilik eğitiminin girişimcilik eğilimi üzerindeki etkisi: Sakarya Üniversitesi örneği. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 134–148.
- Bilge, H., Bal, V. (2012). Girişimcilik Eğilimi: Celal Bayar Üniversitesi Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16, 131–148.
- Çetin, M. (2007). Bölgesel Kalkınma ve Girişimci Üniversiteler. *Ege Akademik Bakış*, 7(1), 217–238.
- Cleary, J. (2006). *The Entrepreneurial University and the Learning Economy in a Regional Context*. Retrieved from: <http://www.aair.org.au/jir/2002Papers/Cleary.pdf>
- Delors, J. (ed.). (1998). *International Commission on Education for the Twenty-first Century*. Paris: UNESCO.
- Ertuna, Z.I., Gürel, E. (2001). The moderating role of higher education on entrepreneurship. *Education + Training*, 53(5), 387–402.

- Güney, S. (2008). *Girişimcilik Temel Kavramlar ve Bazı Güncel Konular (3. Bas-kı.)*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Hannu, L. (2000). Entrepreneurship and the Characteristics of the Entrepreneurial Personality. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 6(June), 295–309.
- Harris, M.L., Gibson, S.G. (2008). Examining the entrepreneurial attitudes of US business students. *Education + Training*, 50(7), 568–581.
- Hu, M.Ch. (2009). Developing Entrepreneurial Universities in Taiwan: the Effects of Funding Sources. *Science, Technology & Society*, 14(1), 35–57.
- Kirby, D. (2006). Creating Entrepreneurial Universities in the UK: Applying Entrepreneurship Theory to Practice. *Journal of Technology Transfer*, 31, 599–603.
- Lekoko, M., Rankhumise, E.M., Ras, P., (2012). The effectiveness of entrepreneurship education: What matters most?, *African Journal of Business Management*, 6(51), 12023–12032.
- Landstrom, H. (2010). *Pioneers in Entrepreneurship and Small Business Research (1. Baskı.)*. New York: Springer.
- Mitra, J., Matlay, H. (2004). Entrepreneurial and vocational education and training: lessons from Eastern and Central Europe. *Industry and Higher Education*, 13(1), 53–69.
- Matlay, H. (2008). The impact of entrepreneurship education on entrepreneurial outcomes. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 15(3), 382–396.
- Odabaşı, Y., (2006). Değişimin ve Dönüşümün Aracı Olarak Girişimci Üniversite. *Girişimcilik ve Kalkınma*, 1(1), 87–104.
- Peters, M.A., May, T. (2004). Universities, Regional Policy and the Knowledge Economy. *Policy Futures in Education*, 2(2), 263–277.
- Pihie, Z.A.L. (2009). Entrepreneurship as a career choice: An analysis of entrepreneurial self-efficacy and intention of university students. *European Journal of Social Sciences*. 9(2), 338–349.
- Solomon, G. (2007). An examination of entrepreneurship education in the United States. *Journal of Small business and Enterprise Development*, 14(2), 168–182.
- Thurik, A.R., Carree, M.A., van Stel, A., Audretsch, D.B. (2008). Does self-employment reduce unemployment? *Journal of Business Venturing*, 23(6), 673–686.
- Tağraf, H. Ve, Halis, M. (2008). Üniversitelerdeki Girişimcilik Eğitiminin “Girişimsel Öz Yetkinlik”. *Algısı Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma, Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 3(2), 91–107.
- Valerio, A., Brent, P., Robb, A. (2014). *Entrepreneurship education and training programs around the world*. Washington DC: The World Bank.
- Zaharia, S.E., Gibert, E. (2005). The Entrepreneurial University in the Knowledge Society. *Higher Education in Europe*, 30(20), 31–40.

M. Yonous Jami, PhD student, holds an MA and PhD in Business Administration from Kirikkale University. His career involves teaching and conducting research in entrepreneurship and strategic management at Kirikkale University. He can speak English, Turkish and Persian. His studies in the area of entrepreneurship, Strategic Management, Artificial Intelligence and Marketing Strategies have been published in international journals.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9349-8017>

Address:

Kirikkale University
Institute of Social Sciences
Faculty of Economics and Administrative Sciences
Department of Business Administration
Ankara Yolu 7. Km
71450 Yahşihan/Kirikkale, Turkey
e-mail: yonisjami@hotmail.com

Ismail Gökdeniz, Kırıkkale University, Assistant Professor, Department of Business Administration. He holds an MA and two PhDs in public administration and business administration from Selcuk University in Turkey. He teaches scientific research and publication ethics, international human resources management, public and private sector structure and entrepreneurship as well as financial management at Kirikkale University. His career involves teaching and conducting research at both Selcuk University and Kirikkale University. His research in the area of entrepreneurship, SMEs, entrepreneurship and financial management have been published in international journals. Asst. Prof. Ismail Gökdeniz is a certified management consultant.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4342-0200>

Address:

Kırıkkale University
Institute of Social Sciences
Faculty of Economics and Administrative Sciences
Department of Business Administration
Ankara Yolu 7. Km
71450 Yahşihan/Kırıkkale, Turkey
e-mail: yonisjami@hotmail.com

ANDŻELIKA KUŹNAR

Warsaw School of Economics, Poland

JOANNA ŻUKOWSKA

Warsaw School of Economics, Poland

Benefits Resulting from Maintaining a Relationship between Economic Universities and Their Alumni: the Case of the Warsaw School of Economics

Abstract: Alumni are more and more often perceived as the most important asset of a university, crucial for the implementation of its strategic goals. Polish economic universities, in comparison to American and many European ones, have much to catch up on in this area. The problem is not only that funds are too small in relation to the needs. There is a lack of systematised knowledge about the possible benefits of maintaining a relationship between universities and alumni, as well as the lack of developed models for this cooperation. The aim of the article is to assess the benefits of cooperation between universities of economics and their alumni taking into account the benefits for the university, its alumni and present students, and to identify good practice in this area. The research method was based on the analysis of the results of a survey conducted online from 28 universities in 19 countries. An additional source of information was the literature, websites, a diagnosis of the situation at the Warsaw School of Economics (SGH) and the experience of the authors who have visited some of the foreign universities. As a result of the analysis, it was found that universities are aware of the benefits of maintaining relationships with alumni. The quality of this cooperation is not satisfactory and action is necessary to organise it better. In the case of the SGH, which has been subject to a detailed analysis, there is no clear definition of the goals for maintaining relationships with alumni. The priority should be to develop a long-term strategy leading to organising these relations and outline a desired model of cooperation.

Keywords: alumni; friend-raising; fundraising; good practice; university

Received: 10 September 2019

Accepted: 18 May 2020

Suggested citation:

Kuźnar, A., Żukowska, J. (2020). Benefits Resulting from Maintaining a Relationship between Economic Universities and Their Alumni: the Case of the Warsaw School of Economics. *Przedsiębiorczość – Edukacja* [Entrepreneurship – Education], 16(1), 95–105. doi: 10.24917/20833296.161.8

Introduction

Competing for the best candidates means that the most prestigious universities, wishing to stand out in the education market, treat relations with alumni as a strategic area of

their activity. The fact that alumni are one of the greatest strengths of universities, key factors in the implementation of their mission and strategic goals¹, are frequently repeated (Hashim, Kee, Rahman², 2014; Levine, 2008; Łazorko, 2016). However, it is not always possible to go beyond this. One of the main barriers which make real and valuable relationships between universities and alumni difficult to achieve is the lack of a developed model for cooperation in this area. Such a statement appears in one of the few studies devoted to university-student-graduate relations in Poland, conducted as part of the ideAGORA project (*Diagnoza...*, 2013).

The aim here is to assess the benefits of cooperation between universities and alumni and identify good practice in this field. The demand for such research was reported in 2017 by the Warsaw School of Economics (SGH) which announced a competition for a 'Rector's Grant' on this topic. This article summarises the part of broader results of research carried out at the Warsaw School of Economics, therefore the recommendations focus on this university, but they could be the basis for activities at other economic universities in Poland. The benefits for universities, alumni and students are all presented but the obstacles that hinder cooperation are identified too. Empirical verification of the following hypotheses are made:

- universities and students need relationships with alumni,
- alumni need relationships with the university, other alumni and students.

The article has five parts. The first three are devoted to the benefits of cooperation between universities and alumni in the following order: universities, alumni, students; the factors that support the cooperation are reviewed. Part four concentrates on obstacles that impede cooperation. Part five contains conclusions and recommendations.

Research methods

The analysis of models of cooperation between universities and alumni was based on the results of an online survey conducted between 22 August and 20 September 2017, directed to Warsaw School of Economics' partner universities. The survey contained 18 questions, including half-closed and half-open ones. Additional sources of information were literature, websites, a diagnosis of the situation at the Warsaw School of Economics and the experience of the authors who had visited some of the examined colleges in the past.

Full answers were given by respondents from 28 universities, representing 19 countries from around the world³. No universities from the United States were invited to participate because of the non-transferability of the American experience to European conditions, in particular Polish. There are many reasons for this, but they can be divided into three main groups: organisational (institutional), cultural and financial.

¹ The tangible proof of the strategic importance of alumni for universities is the fact that obtaining many accreditations depends on including relations with alumni into the development strategy (as in the case of AMBA, EQUIS, AACSB).

² "Colleges and universities proactively try to 'cultivate and retain the loyalty and support of continuing assistance [...] institutions of higher education need allies and supporters; and they rely on their alumni to play this role'" (Muller, 1986: 7).

³ Belgium, Brazil, Cyprus, Estonia, Finland, France, Spain, Israel, Japan, Canada, South Korea, Germany, Peru, Poland, Romania, Slovenia, Sweden, Taiwan, Italy.

Firstly, in Europe, except the UK, fundraising departments rarely operate in universities or they consist of just a small team. This is partly due to the reluctance to invest in such activities and the fact that there are no employees with appropriate qualifications. Unlike the United States, where professional fundraising has a long tradition, it is difficult for European institutions to find people with the qualifications necessary to perform effective fundraising. Secondly, there are cultural differences between a citizen's approach to donating funds for charity and making donations sponsoring various types of institutions (Murray, no date; Pérez-Esparrells, Torre, 2012). The basic factor, internally differentiating models of the socio-economic system in the liberal market economy for continental and Anglo-Saxon variants, is the scale of the involvement of state institutions in the implementation of internal functions of the state. In the continental tradition, the state replaced the feudal ruler for the sake of its citizens, while in the Anglo-Saxon tradition, citizens take care of themselves. In many European countries, there is a perception that the government is responsible for financing culture and education. On the European continent, since the 16th century, universities have been financed by the state. At the beginning of the 20th century, significant private universities were founded⁴, followed by their intensive development at the turn of the 20th and 21st centuries. On the other hand, state-funded universities were not only uninterested in raising funds from private sources, but also governments were legally limiting these possibilities, assuming that the financing of universities was under their control. In the USA, however, educational and cultural institutions were created primarily from private funds. The founders established the most important institutions of this type in the USA and donations gave rise to the tradition of financing universities from non-public sources.

The continental model is firmly rooted in Poland, where after World War II the only university supported by private donations was the Catholic University in Lublin (its legal status was changed in the last decade of the 20th century). The weakness of patterns and practice before 1917 and from 1945 to 1989 hindered creating deeper university-student-graduate ties. Thirdly, the continental and Anglo-Saxon models are differentiated by tax considerations. For example, in the case of planned donations, a subject declaring it to be granted to a non-profit organisation or foundation, receives tax relief realised at the time of donation, but until then the capital is allowed to be used (Murray, no date). In some European countries, universities are treated as budgetary units as in the Polish legal system. This means, for example, that all donations go to the treasury.

Benefits for the university

In universities, there is a justified belief that alumni can be a source of support in carrying out their tasks. Although creating an entire catalogue of benefits is not possible, several areas of such benefits emerge from both in the literature review and the survey. The benefits mentioned below were indicated by the respondents who were interviewed by the authors using open questions and some closed questions. Due to the length of this article, it is not possible to present all the results, so they have been summarised, pointing out the most significant ideas (Kuźnar, Żukowska, 2018).

⁴ In the interwar period in Poland there were three private universities including The Warsaw School of Economics SGH, while in the years 1945–1989 there was only one: Catholic University of Lublin (KUL).

First of all, it is emphasised that alumni can be very helpful in recruiting candidates. They are advocates for the university and are extremely credible. Enthusiastic opinions about the university they graduated from are reliable and say more than dry facts cited by the staff (Feudi, Clifford, 2002). Word of mouth marketing is one of the most important ways to reach potential students (Kamiński, 2014) and alumni can play a particularly important role in recruiting students from abroad. Limited funds mean that universities cannot always afford to hire professional recruiters and in such a situation, it is worth reaching for the help of alumni living abroad.

Successful alumni are also a showcase for the university, a practical proof of the quality of its education. This is one of the reasons why universities seek interviews with famous alumni, publish information about their successes, and make lists of those who play an important role in politics, science, economy, sport, and culture⁵. Alumni are often recognised as the most loyal followers and best ambassadors, offering invaluable marketing and promotion through personal and professional networks (Cannon, 2015). These graduate-ambassadors create the university's reputation which is largely based on their successes (Cannon, 2015). Some colleges even create programmes in which alumni are formally awarded the title of the ambassador.

Alumni can make a significant contribution to creating and sharing knowledge with students (improving the quality of teaching) and academics (providing them with research areas) (Łazorko, 2016), participating in joint research projects and helping to commercialise research (Bryła, Jurczyk, Domański, 2013). In many universities, alumni are invited to give lectures, contributing to the content and adapting it to the requirements of the labour market. At the Warsaw School of Economics, due to extensive contacts with businesses, alumni appear as lecturers and trainers both as part of formal cooperation (e.g. the postgraduate studies programs⁶), and are guests of individual lecturers in some classes. It is a valuable source of additional knowledge for students and an opportunity to exchange experiences.

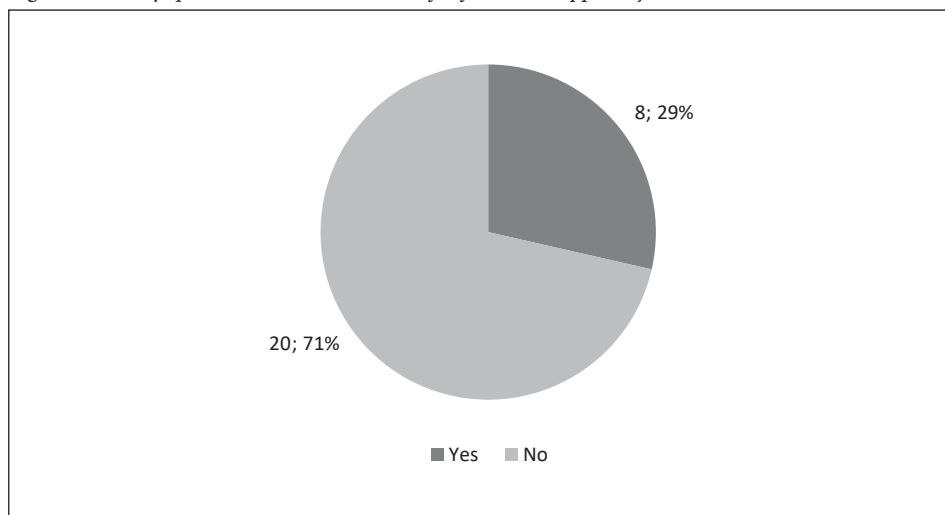
Alumni are also a source of university co-financing. This thread of cooperation dominates the Anglo-Saxon research (Daly, 2013; Harrison, 1995; Levine, 2008; Meer, Rosen, 2012; Stevick, 2010) where the role of the graduate as a potential donor is emphasised. Obtaining financial support from alumni is the main goal of many American universities. This is favoured by legal solutions (tax breaks) and culture (the "giving back" tradition⁷), which is not repeated in continental Europe. Tax relief systems related to philanthropic activities which are donations for universities are found in many countries. However, in the USA less often than in Europe, these actions are justified using both moral and accounting reasons (even the term "philanthrocapitalism" has been coined of this phenomenon) (Tett, 2012).

The results of the survey indicate that universities rarely ask alumni for financial support (see Figure 1).

⁵ Such information can be found e.g. on the websites of SGH-The Warsaw School of Economics, Krakow University of Economics, Nicolas Copernicus University in Torun, Kozminski University.

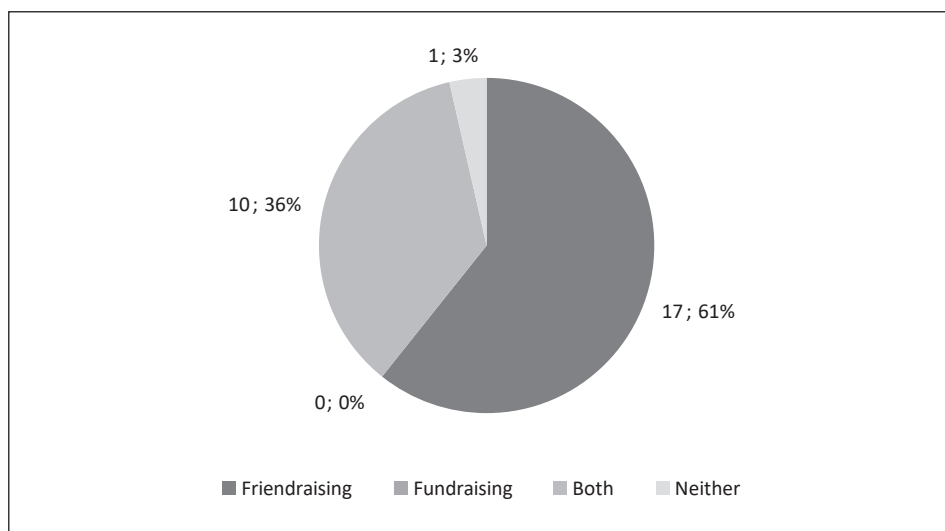
⁶ *Studiuji praktycznie* (2018).

⁷ "Giving back" includes not only financial subsidies, though we pay attention to this aspect here. It could also comprise sharing time, knowledge and experience, etc.

Figure 1. Survey question: *Are alumni asked for financial support by universities or students?*

Source: author

The above result is also consistent with the answer to another question regarding the best way to describe the purpose of maintaining relations with alumni by the university. Sixty-one per cent of the respondents pointed to “friend-raising”, i.e. building relationships based on social contacts, while 36% pointed to both goals. However, no one indicated the mere raising of funds as the main goal of a university’s cooperation with alumni (see Figure 2).

Figure 2. Survey question: *Which word describes the purpose of a university’s relationship with alumni best?*

Source: author

Benefits for alumni

Obtaining the above mentioned benefits by universities from relations with alumni is largely conditioned by sending an attractive offer to them. This means the necessity of identifying their needs, developing responses and appropriate communication.

The survey shows that universities have a fairly extensive catalogue of benefits that they offer to alumni. These may include (Kuźnar, Żukowska, 2018):

- access to discounts and rebates, e.g. for the purchase of books, language learning, theatre tickets, etc.;
- access to 'open training', which is a collection of archived recordings of lectures, magazines, notes;
- the possibility of using libraries and subscribed electronic databases;
- access to campus infrastructure, e.g. a gym, a swimming pool, lecture halls for meetings of class;
- an electronic mail with a university address;
- maintaining contact with a network of specialists, e.g. by participating in conferences held at the university;
- the ability to share knowledge;
- enriching one's personal and professional skills;
- opportunity to develop one's career;
- participation in educational programs co-created by the university and companies cooperating with it;
- access to the latest research results;
- opportunity to observe and recruit job candidates;
- keeping in touch with friends;
- obtaining support while organising conventions and meetings;
- pride in the university they graduated from;
- deriving satisfaction from helping younger colleagues.

These benefits can be used to help formulate appropriate action by the university that could potentially encourage alumni to cooperate. The most common programs aimed at engaging them in the life of the university and its communities include business breakfasts and dinners, meetings and conventions, graduate clubs (regional, international, functional and industry ones), a network of business angels, mentoring, lectures for students, joint development of research projects, job fairs, award ceremonies "for outstanding alumni", networking events, trips, discounts on shopping for products and services, New Year parties and other events, a graduate magazine, an online communication platform, etc. The benefits could be complemented by the opinions of the alumni themselves, however, it can be assumed that if a university's proposals produce attendance on the part of alumni, then these are activities that are justified.

Benefits for students

Students are another group that can benefit from cooperation between a university and its alumni. They gain contact with a real-world environment which could facilitate their professional lives.

Alumni are seen as a source of job offers and internships for students. Sometimes they help students shape their professional path by participating in mentoring programs. They appear at job fairs, workshops, company presentations and meetings organised by student academic clubs. In all these places students have the opportunity to establish direct contact with their home university alumni and join their network of contacts.

Alumni provide information on possible career paths along a specific field of study, in an industry or company, or even offering internships or jobs (Bryła, Jurczyk, Domański, 2013). The respondents also indicate that students have the opportunity to familiarise themselves with business projects which also increase the students' chances on the labour market, giving them the opportunity to learn about the practical effects of their education.

Creating the culture of becoming a graduate is also important. Thanks to relationships with alumni, students are beginning to think of themselves as future alumni (Rissmeyer, 2010). In some universities (e.g. in ESADE in Spain), from the first year, the graduate association invites students to become members, offering them a package of benefits, while exempting them from membership fees or reducing the contribution. Thanks to meetings for alumni, also open to students, both groups have the opportunity to get to know each other, which gives them the chance to develop and enrich personal and professional skills. It also provides a steady inflow of new members to the alumni association.

How effectively are students reached with the right offer is proved by their active participation in meetings with alumni, in mentoring programs, as well as by the high ratings of classes led by alumni⁸.

Limitations and sources of difficulties in maintaining relations with alumni

Obtaining the support of alumni requires building and maintaining a stable relationship with them. Research indicates that the chances of getting alumni, including their financial support, increase if they feel emotionally connected to the university (Coll, Tsao, 2005; Levine, 2008; Parsons, Wethington, 1996). Then, the sense of relationship is positively affected by its reputation and the value of the education received, the university traditions and rituals, as well as identifying with teams which achieve success in sport or in other fields. It is also important whether the university where the graduate studied was the first choice (Levine, 2008). Universities are not able to influence all of these elements, but communication with alumni is certainly necessary to achieve success. Meanwhile, as the authors of *Diagnoza...* (2013) indicate: [Polish] "universities do not care about contact with alumni. They underestimate the importance and value of building such relationships with their former students. At most, they limit themselves to sending them non-personalised offers of postgraduate work, and this is even rare".

Despite the awareness of benefits, relations with alumni are not always deep; in Polish universities it is even said that they are shallow (*Diagnoza*, 2013: 4). There are no mechanisms to collect and use feedback from students and alumni about the quality of education, and consequently, the potential that lies in the university-graduate relationship is wasted.

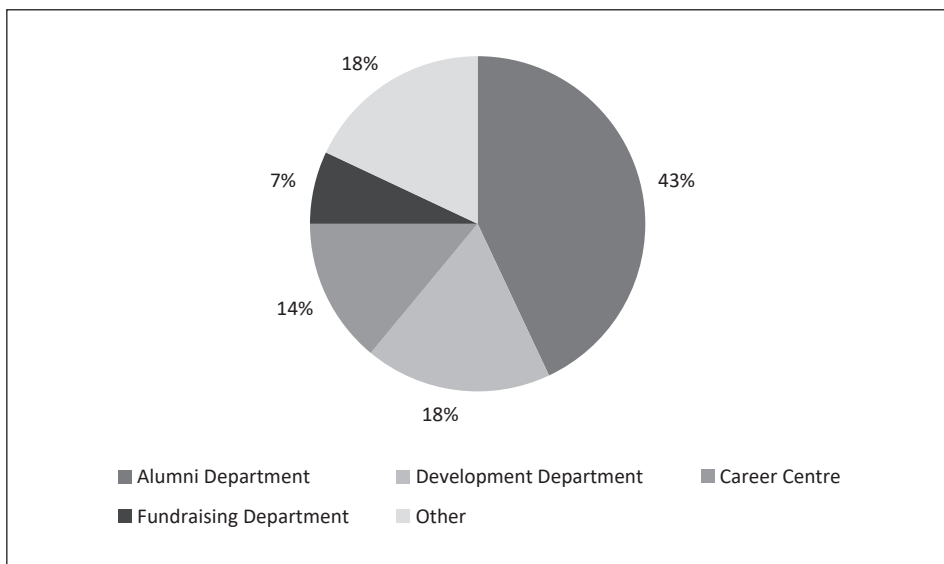
⁸ For example, on 12 March 2018 a mentoring program was launched for the final year students of undergraduate and graduate studies at the Warsaw School of Economics. <http://administracja.sgh.waw.pl/pl/ckirza/mentoring/Strony/default.aspx>

The respondents pointed to the reasons for this issue. According to them, the university has an insufficient number of employees responsible for maintaining contacts with alumni and there is also a lack of time and resources to carry out such activities. The study indicates that building and maintaining relationships with alumni demand the existence of a separate unit dedicated to this area. Although in most of the surveyed universities (82%) there is a unit responsible for relations with alumni, the organisational structure is not always suited to the needs.

In the largest number of universities, there are independent “alumni departments” (43% of responses), in others the unit responsible for relations with alumni are included in the university’s “development” departments (18%), “career centres” (14%), “fund-raising” (7%) and others (e.g. marketing department, general affairs)⁹ – see Figure 3.

It would be more effective if a separate unit existed because it would allow greater identification with alumni (the problem is the lack of a common brand and logo for them). The functioning of units responsible for relations with alumni at individual faculties and the involvement of academic staff in this activity is also considered beneficial. Universities seem to be aware of this relationship: only in 11% of those surveyed, academic staff are not involved in maintaining such relationships.

Figure 3. Survey question: *Where is the unit responsible for relations with alumni situated in the organisational structure of the university?*



Source: author

⁹ The Alumni Office of the Warsaw School of Economics operated from May 2010 to November 2013. At the end of 2013, it was merged with the Office for Cooperation with Business and began to operate under the name of the Department of Cooperation with the External Environment. As a result of further changes, the team dealing with alumni relations worked at the Centre for External Relations and Technology Transfer, and now at the Centre of Career and Relations with Alumni. Apart from constant name changes, an additional threat seems to be employee turnover. None of the people who created the Alumni Office at the Warsaw School of Economics is still employed in this unit. This means losing valuable know-how.

Universities often face a lack of up-to-date contact details, which limits the possibility of cooperation at the outset. In many countries, there is a poorly developed network of alumni and difficulties in its creation because there is no tradition of such cooperation. It is also difficult to maintain the involvement of alumni over the years. In time individuality and a weakening loyalty to the university appear (Kuźnar, Żukowska, 2018).

At most universities (90%) there are alumni associations which are designed to integrate the alumni community. In some centres, they operate very dynamically, supporting universities in the implementation of their tasks. In many others, particularly in Poland, the activities of alumni associations and organisations leave much to be desired. A serious problem, identified by both the authors and other researchers (Łazorko, 2016), is the fact that the associations' offer is not adapted to the needs of younger alumni (unattractive websites, topics of meetings, a predominance of the elderly). Another problem is the large dispersion of organisations of alumni. At the Warsaw School of Economics, these are the SGH Alumni Association established in 1912, the Corporation of Foreign Trade (KHZ) founded in 1990, relatively young associations of alumni from individual MBA programs, postgraduate studies, international programs and an initiative of SGH from 2011, the SGH Alumni Club (Kuźnar, Żukowska, 2018). There are also countless alumni groups on social media. These organisations and groups cooperate to a small extent, seeking both a model of mutual relations and ways to attract new members to their ranks. This is a difficult task due to the lack of best practices and the institutional rigidity of the University's policy towards alumni as well as the lack of clearly defined goals of this cooperation.

Summary

The survey showed that universities are aware of the benefits of maintaining relationships with alumni. This also concerns the Warsaw School of Economics, but the quality of this cooperation is not satisfactory.

One of the problems is the lack of defining long-term goals and priorities for this cooperation. A big temptation, especially in the case of universities such as the Warsaw School of Economics, whose alumni belong to the financial elite of the society, is to raise funds as the primary goal. The results of the study, however, clearly show that fundraising is not the main goal at any university in the area of alumni relations. In continental Europe, the emphasis is on building correct relationships with students and alumni, and engaging them in various university projects, whereas raising funds from them is a side activity. This model is more suitable for Polish culture, because there is no tradition of transferring money to universities, and links with alumni are quite weak.

The other important problem is the number of graduate organisations and their low level of activity. Therefore, the priority should be to organise these relationships and outline the desired model of cooperation which will undergo further research.

The subject matter is extensive and provides an introduction to further study, including the collection of data from other economic universities in Poland and abroad, as well as the isolation of differentiating criteria and aggregation of universities according to these criteria to develop a model of cooperation between universities and alumni.

References

- Bryła, P., Jurczyk, T., Domański, T. (2013). Korzyści współpracy uczelni wyższych z otoczeniem gospodarczym – próba typologii. *Marketing i Rynek*, 4, 14–19.
- Cannon, T. (2015). *The importance of the alumni network*. Retrieved from: <https://www.redbrickresearch.com/2015/10/29/the-importance-of-the-alumni-network/>
- Coll, G., Tsao, J. (2005). To give or not to give: Factors determining alumni intent to make donations as a PR outcome. *Journalism & Mass Communication Educator*, 59(4), 281–392.
- Diagnoza potrzeb uczelni, studentów i absolwentów w zakresie budowania trwałych relacji uczelnia – student – absolwent opartych na wzajemnej wymianie wiedzy i doświadczenia. Raport z badania pogłębionego. (2013). Warszawa: Collegium Mazovia.
- Daly, S. (2013). Philanthropy, the new professionals and higher education: the advent of Directors of Development and Alumni Relations. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 35(1), 21–33. Retrieved from: <http://dx.doi.org/10.1080/1360080X.2012.727701>
- Feudi, J.A., Clifford, P.J. (eds.) (2002). *Alumni Clubs and Chapters*. New York: CASE.
- Harrison, W.B. (1995; 2019, 27 January). College Relations and Fund-Raising Expenditures: Influencing the Probability of Alumni Giving to Higher Education. *Economics of Education Review*, 14(1), 73–84. Retrieved from: [https://doi.org/10.1016/0272-7757\(94\)00035-5](https://doi.org/10.1016/0272-7757(94)00035-5)
- Hashim, N., Kee, P.Ch., Rahman, M. (2014). Attempt to Solving Situational Problem of Alumni Employability. *Social Behavioral Science*, 155, 380–385.
- Kamiński, T. (2014). *Uczelnie i absolwenci – dobre praktyki*. Retrieved from: <http://obywatelenauki.pl/2014/06/uczelnie-i-absolwenci-dobre-praktyki-tekst-tomasza-kaminskiego/>
- Kuźnar, A., Żukowska, J. (2018). Dobre praktyki w zakresie relacji szkół wyższych z absolwentami w świetle wyników badań empirycznych. *Horyzonty Wychowania*, 17(43), 157–165. doi: 10.17399/HW.2018.174313
- Levine, W. (2008). Communications and alumni relations: What is the correlation between an institution's communications vehicles and alumni annual giving?. *International Journal of Educational Advancement*, 8(3/4), 76–197.
- Łazorko, K. (2016). Działania marketingowe ukierunkowane na absolwentów uczelni wyższych w Polsce – diagnoza głównych problemów. *Handel Wewnętrzny*, 2(361), 280–290.
- Meer, J., Rosen, H.S. (2012). Does Generosity beget Generosity? Alumni giving and undergraduate financial aid. *Economics of Education Review*, 31, 870–907.
- Murray, S. (no date). *Learning from the American Fundraising Model: A European Perspective*. King Baudouin Foundation United States. Retrieved from: <https://kbfus.org/document/learning-american-fundraising-model-european-perspective/>.
- Muller, S., (1986). *The Definition and Philosophy of Institutional Advancement*. In: A.W. Rowland (ed.) *Handbook on Institutional Advancement*, 2nd ed., San Francisco: Jossey-Bass.
- Parsons, P., Wethington, D. (1996). Fund-raising appeals to alumni: Two experiments. *Journalism & Mass Communication Educator*, 52(1), 44–50.
- Pérez-Esparrells, C., Torre, E.M. (2012). The Challenge of Fundraising in Universities in Europe. *International Journal of Higher Education*, 1(2), 55–66.
- Rissmeyer, P. (2010). Student Affairs and Alumni Relations. *New Directions for Student Services*, 130.
- Stevick, T.R. (2010). Integrating Development, Alumni Relations, and Marketing for Fundraising Success, *New Directions For Higher Education*, 2010(149), 57–64. Retrieved from: <http://dx.doi.org/10.1002/he.381>
- Studiuj praktycznie. (2018). Retrieved from: <http://firma.sgh.waw.pl/pl/sp/Strony/default.aspx>
- Tett, G. (2012; 1 February). Charity begins with a tax break. *Financial Times*. Retrieved from: <https://www.ft.com/content/3b2b3bb2-9a3d-11e1-aa6d-00144feabdc0>

Andżelika Kuźnar, associate professor at the Institute of Economics of the International Collegium of World Economy of the Warsaw School of Economics. Her research interests focus on international economics. She conducts research on international trade (knowledge products, services, high technology goods), trade policy, economic integration and multinational companies. She is an author and co-author of textbooks, monographs and scientific articles, and an editor of academic monographs. In 2018, her book *International trade in knowledge products* was awarded the Prof. Edward Lipiński Prize by the Polish Economic Society. She lectures on international economics, multinational companies in the world economy, and services in the world economy. She is also a guest lecturer abroad (among others at Toulouse Business School, Tecnológico de Monterrey, Université Catholique de Lille). She was a Dekaban-Liddle Senior Fellowship scholar. She completed academic internships at the University of Oxford, University of Glasgow and University of Strathclyde.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7042-4592>

Address:

Szkoła Główna Handlowa w Warszawie
Kolegium Gospodarki Światowej
Instytut Ekonomii Międzynarodowej
al. Niepodległości 162
02-554 Warszawa, Poland
e-mail: andzelika.kuznar@sgh.waw.pl

Joanna Żukowska, associate professor at the Unit of Business Environment at the Institute of Enterprise at the Warsaw School of Economics. She holds the International Trainer Certificate in the field of training, learning and development issued by Edexcel and BTEC Professional Qualifications. Long-term coach. Head of Postgraduate Studies at the Academy of Professional Coach. Scientific supervisor of the Student Acceleration Scientific Association. She specializes in strategic personnel management, coaching, marketing communication, creating customer relations. Her main area of research interest is strategic personnel management, with particular emphasis on the theory and concepts for measuring the forms of employee competence development. She completed internships at the University of Bologna and the University of Fordham in New York. She has lectured at Toulouse Business School, ISCAP Porto, Vilnius Business School, ISCTE Lisbon, Budapest Business School, Università Degli Studi di Firenze and others.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9589-3056>

Address:

Szkoła Główna Handlowa w Warszawie
Instytut Przedsiębiorstwa
al. Niepodległości 162
02-554 Warszawa, Polska
e-mail: jzukow@sgh.waw.pl

JAN KLIMEK

Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Polska ■ Warsaw School of Economics, Poland

KRYSTYNA LESZCZEWSKA

Państwowa Wyższa Szkoła Informatyki i Przedsiębiorczości w Łomży, Polska ■ Lomza State University of Applied Sciences, Poland

JOANNA SĄDKOWSKA

Uniwersytet Gdański, Polska ■ University of Gdansk, Poland

BEATA ŻELAZKO

Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa, Polska ■ Warsaw School of Economics, Poland

Rola edukacji w kształtowaniu postaw sukcesyjnych studentów kierunków ekonomicznych

The Role of Education in Shaping Attitudes towards Succession in the Group of Students of Economic Faculties

Streszczenie: W artykule przedstawiono wyniki badań dotyczących intencji sukcesyjnych studentów kierunków ekonomicznych trzech polskich uczelni. Przeanalizowano także problematykę kształtowania edukacji w kontekście stymulowania postaw sukcesyjnych młodych osób rozpoczynających karierę zawodową. Szczególną uwagę zwrócono na możliwości i narzędzia oddziaływania edukacji formalnej na postawy sukcesyjne osób studiujących na kierunkach ekonomicznych. W warstwie teoretycznej artykuł opiera się na wynikach przeglądu literatury naukowej. W części empirycznej wykorzystano metodę badania dokumentów oraz analizę wtórną ilościowych i jakościowych danych zastanych. Przedstawiono wyniki zrealizowanego badania, którym objęto osoby studiujące na kierunkach ekonomicznych w trzech krajowych uczelniach: Szkole Głównej Handlowej w Warszawie, Państwowej Wyższej Szkole Informatyki i Przedsiębiorczości w Łomży oraz Uniwersytecie Gdańskim.

Abstract: The paper presents results of the study dedicated to determining attitudes towards succession among economic faculty students. Its purpose has been determined twofold. First it aims at analysing whether young people are interested in becoming a successor in the companies run by their families, second the paper aims at analysing the possibilities and tools with which formal education can affect attitudes towards succession. The study, in its theoretical part, refers to a number of works dedicated to family businesses and entrepreneurship. Following this, in the empirical part, the results of the research conducted among 142 economic faculty students from Polish family businesses, studying at three Polish universities: Warsaw School of Economics, Lomza State University of Applied Sciences, and University of Gdansk were presented. The findings demonstrate that the interest in succession, compared to other career opportunities, is relatively low. One of the potential determinants might be the programs of education that have been implemented by these particular universities.

Słowa kluczowe: edukacja; postawy sukcesyjne; przedsiębiorczość; przedsiębiorstwa rodzinne; studenci; sukcesja

Keywords: attitudes toward succession; education, entrepreneurship; family business; students; succession

Otrzymano: 25 października 2019

Received: 25 October 2019

Zaakceptowano: 12 marca 2020

Accepted: 12 March 2020

Sugerowana cytacja/Suggested citation:

Klimek, J., Leszczewska, K., Sadkowska, J., Żelazko, B. (2020). Rola edukacji w kształtowaniu postaw sukcesyjnych studentów kierunków ekonomicznych. *Przedsiębiorczość – Edukacja [Entrepreneurship – Education]*, 16(1), 106–118. doi: 10.24917/20833296.161.9

Wstęp

W niniejszym artykule przedmiotem analiz jest kontekst edukacyjny przygotowywania potencjalnych sukcesorów do przejęcia i prowadzenia firmy rodzinnej. Głównym celem artykułu jest próba odpowiedzi na pytanie: Jakie są możliwości oraz sposoby kreowania i wzmacniania zamiaru wyboru ścieżki zawodowej sukcesora przez szkoły wyższe kształcące na kierunkach ekonomicznych?

Z przeglądu krajowej i zagranicznej literatury wynika, że postawy sukcesyjne, będące typem postaw przedsiębiorczych, mogą być kształtowane w ramach edukacji nieformalnej (tj. wychowywania się w rodzinie prowadzącej własny biznes, okazjonalnego bądź ciągłego zdobywania doświadczeń zawodowych w firmie rodzinnej; kontaktów z rówieśnikami/znajomymi, którzy uczestniczą w zarządzaniu taką firmą; udział w spotkaniach/zjazdach przedsiębiorców reprezentujących biznesy rodzinne) oraz edukacji formalnej – przez wybraną ścieżkę studiów, udział w szkoleniach, kursach, warsztatach, korzystanie z doradztwa zawodowego świadczonego przez uczelniane biura karier. Należy jednak podkreślić, że rzeczywisty wpływ tych dwóch form edukacji na postawy sukcesyjne nie został jeszcze rozpoznany. W literaturze można wprawdzie odnaleźć pewne wzmianki o badaniu kontekstu kształtowania postaw sukcesyjnych, jednak wciąż stwierdza się niedostatek wiedzy na ten temat. Luka w wiedzy dotyczy również takich obszarów, jak intencje wyboru kariery sukcesora oraz kształtowanie kompetencji sukcesorów.

Z punktu widzenia zarządzania przedsiębiorstwem rodzinnym, sukcesja, czyli przekazanie władzy i własności firmy w ręce młodszego pokolenia, stanowi wyzwanie o znaczeniu strategicznym. Jego sprawną i skuteczną realizację determinują czynniki dwójakiego rodzaju: wybór i przygotowanie sukcesora/-ów oraz gotowość nestora/ów do rezygnacji z władzy i majątku firmy. Biorąc pod uwagę fakt, że w społeczności polskich przedsiębiorców dominują osoby w wieku emerytalnym i przedemerytalnym, przeprowadzenie sukcesji w zarządzanych przez nich firmach wydaje się problemem pilnym. Jednocześnie coraz więcej szkół wyższych, zwłaszcza tych, które proponują studia na kierunkach ekonomicznych, musi mierzyć się z zadaniem, jakim jest dostosowywanie oferty edukacyjnej do potrzeb gospodarki. Jako jedną z aktywności podejmowanych w tym celu można wskazać wdrażanie oferty sprzyjającej kształtowaniu „sylwetki absolwenta – sukcesora”. Pytanie o to, czy szkoły wyższe w Polsce rzeczywiście prowadzą takie działania, pozostaje nadal bez odpowiedzi.

W świetle powyższego interesującym obszarem dociekań naukowych jest sfera zaangażowania szkół wyższych w działania edukacyjne, które mogą i powinny wspierać realizację pewnych procesów zachodzących w przedsiębiorstwach rodzinnych. Autorzy niniejszego artykułu podjęli próbę oceny atrakcyjności kariery sukcesora, zbadania skłonności studentów do realizacji wizji własnego rozwoju w warunkach firmy rodzinnej oraz zdiagnozowania zainteresowania sukcesją w grupie osób studiujących na kierunkach ekonomicznych w wybranych trzech szkołach wyższych. Ponadto dokonali zestawienia wyników tego przedsięwzięcia badawczego z wynikami analizy aktywności wytypowanych szkół w zakresie kształcenia dla przedsiębiorczości rodzinnej (programów studiów oraz usług biura karier). Prezentowany w artykule materiał empiryczny został zebrany w roku 2017 w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie, w Państwowej Wyższej Szkole Informatyki i Przedsiębiorczości w Łomży oraz w Uniwersytecie Gdańskim.

Postawy sukcesyjne – istota i znaczenie w biznesie rodzinnym

Niezależnie od przyjętego sposobu definiowania przedsiębiorstw rodzinnych badacze podkreślają, że charakterystyczną cechą tych podmiotów jest długookresowa perspektywa funkcjonowania i dążenie właścicieli do przekazania firmy rodzinnej następcom (Hall, 1988). Takie strategie działania sprawiają, że firmy rodzinne odgrywają ważną rolę w stabilizowaniu gospodarki (Leszczewska, 2011). Przyjęcie wielopokoleniowej perspektywy prowadzenia działalności przez firmy rodzinne jest czynnikiem wpływającym korzystnie na rozwój przedsiębiorstw rodzinnych (Lewandowska, Andrzejczak, Stradomski, 2017). Prowadzone badania naukowe wskazują, że jednym z podstawowych problemów firm rodzinnych jest transfer międzypokoleniowy. Decyduje on często o przyszłości firmy. Powszechnie przyjmuje się, że międzypokoleniowy transfer nie jest jednorazowym wydarzeniem, ale procesem, który musi być zaplanowany odpowiednio wcześniej, aby mógł zakończyć się sukcesem (Mazzola, Marchisio, Astrachan, 2006). Sukcesja wymaga stawiania na pierwszym miejscu potrzeb przedsiębiorstwa rodzinnego. W zależności od podjętych rozwiązań firma może zachować rodzinny charakter, gdy proces sukcesji zostanie skutecznie przeprowadzony, lub stracić rodzinny charakter, gdy dokona sprzedaży udziałów lub całego przedsiębiorstwa.

Z badań, które prowadzili T.M. Zellweger, F.W. Kellermanns, J.J. Chrisman, J.H. Chua (2012) wynika, że strategia wewnątrzrodzinna jest skorelowana z: siłą więzów i relacji między członkami rodziny, zaangażowaniem rodziny w sprawy firmy, dostępem członków rodziny do finansów przedsiębiorstwa i orientacją prorodzinną. Statystyki gospodarki amerykańskiej pokazują, że szanse na to, że firma rodzinna w drugim pokoleniu pozostanie w rękach rodziny, wynoszą ok. 30%, a w trzecim pokoleniu – niewiele ponad 10% (Fleming, 2006). W Polsce obecnie wiele przedsiębiorstw rodzinnych jest na etapie podejmowania kluczowych decyzji związanych z przekazaniem firmy przez założycieli następcom. Pierwsza zmiana generacyjna to przełomowy moment w firmie rodzinnej, gdyż na tym etapie założyciel i jego rodzina powinni ustalić system wartości i formalne regulacje określające sposób sprawowania władzy oraz udziały własnościowe spadkobierców.

Proces sukcesji jest przedmiotem zainteresowania wielu badaczy firm rodzinnych (Aronoff, McClure, Ward, 2012; Jeżak, 2014; Lansberg, Astrachan, 1994; Le Breton-Miller, Miller, Steier, 2004; Lewandowska, 2015; Gersick, Davis, Hampton, Lansberg, 1997; Handler, 1994; Massis, Chua, Chrisman, 2008; Murrey, 2003; Sharma, Chrisman,

Pablo, Chua, 2001; Safin, Pluta, Pabjan, 2014; Sułkowski, Marjański, 2009; Surdej, Wach, 2010; Więcek-Janka, Hadryś, 2016; Ward, 2004; Zellweger, Kellermanns, Chrisman, Chua, 2012). Badacze, definiując sukcesję, podkreślają, że to dynamiczny proces zachodzący między dwiema generacjami, który ma na celu transfer do młodszego pokolenia własności, władzy, wiedzy i wartości cennych dla firmy rodzinnej. Na przebieg tego procesu wpływają zarówno emocje uczestników, jak i determinanty biznesowe. Czynnikiem mającym wpływ na proces sukcesji jest także kontekst nierodzinny – otoczenie biznesowe przedsiębiorstwa, które tworzy warunki dla funkcjonowania przedsiębiorstw rodzinnych i przeprowadzania sukcesji.

Sukcesja wewnątrzrodzinna jest jedną z wielu możliwości, jednakże badania sugerują, że większość właścicieli firm rodzinnych chciałaby zachować kontrolę rodziny nad przedsiębiorstwem w kolejnych pokoleniach. Harmonijny przebieg sukcesji zależy od równoczesnego wystąpienia dwóch warunków: chęci ustąpienia przez kierującego firmą rodziną (co jest szczególnie trudne w przypadku założycieli utożsamiających się emocjonalnie z firmą, którą stworzyli) i chęci przejęcia firmy przez wybranego następcę (Surdej, Wach, 2010). Obszarem relatywnie słabo rozpoznanym dotychczas przez badaczy, zwłaszcza jeśli chodzi o Polskę, są postawy sukcesyjne, czyli różne typy poglądów w sprawie sukcesji i powiązane z nimi zachowania jednostek (Klimek, Żelazko, Leszczewska, Sadkowska, 2018). P. Sharma i P.G. Irving przeprowadzili badania, które dostarczają odpowiedzi na pytanie, co sprawia, że dana osoba wyraża chęć zostania sukcesorem (Surdej, Wach, 2010). Wyróżnili oni następujące motywacje potencjalnych spadkobierców:

1. zobowiązanie emocjonalne – przywiązanie uczuciowe, utożsamianie się z firmą rodzinną,
2. zobowiązanie normatywne – przekonanie, że powinno się wypełnić zobowiązania wobec rodziny, stając się spadkobiercą firmy rodzinnej,
3. zobowiązanie oparte na kalkulacji przewidywanych korzyści i kosztów odejścia z firmy rodzinnej (racjonalna ocena korzyści związanych z przyjęciem roli sukcesora i kosztów alternatywnych wynikających z podjęcia takiej decyzji).

Można stwierdzić, że w sukcesji planowanej (a nie przeprowadzanej doraźnie z powodu nagłego odejścia nestora) wykorzystywane są wszystkie typy przedstawionych wyżej zobowiązań.

Ł. Sułkowski, A. Marjański (2009) przedstawili model czynników odpowiadających za powodzenie procesu sukcesji. Badacze podkreślili, że udana sukcesja determinowana jest przede wszystkim postawą sukcesora i nestora. Analizując czynniki związane z nestorem, najczęściej bierze się pod uwagę takie kwestie, jak: cechy osobowości i motywacja nestora, relacje między nestorem a sukcesorem, zdolność nestora do delegowania zadań, nastawienie na współpracę. Nestorzy, inicjując sukcesję, nadają jej kształt, określają horyzont czasowy, wybierają następcę (następców), którym zamierzają przekazać przedsiębiorstwo. Sukcesorzy muszą skonfrontować swoje zamiary przejęcia i prowadzenia przedsiębiorstwa z oczekiwaniami nestora.

A. Hadryś-Nowak (2019) przedstawiła trzy główne kategorie czynników wpływających na skuteczność procesu sukcesji:

1. przygotowanie sukcesorów, w tym: wykształcenie, praktyka, doświadczenie zawodowe, w szczególności poza przedsiębiorstwem rodzinnym, staż pracy, motywacja do zaangażowania się w firmie rodzinnej, postrzeganie swojego przygotowania do pracy w firmie rodzinnej przez potencjalnych sukcesorów;

2. relacje między członkami rodziny, w tym: komunikacja, zaufanie, zaangażowanie, lojalność, konflikty, zazdrość, rywalizacja między rodzeństwem, zawirowania rodzinne, wspólne wartości;
3. planowanie sukcesji, w tym: korzystanie z konsultantów/doradców biznesowych, planowanie podatkowe, utworzenie Rady Rodzinnej.

W literaturze przedmiotu przedstawiane są różnorodne modele procesu sukcesji. Modelem szczególnie często powoływanym przez naukowców jest model, który opracowali I. Le Breton-Miller, D. Miller oraz P. Steier (2004). Obejmuje on następujące etapy:

1. ustalanie zasad sukcesji,
2. wychowanie (przygotowanie) sukcesora,
3. przekazanie władzy i własności.

Z uwagi na tematykę artykułu szczególnie ważny jest etap wychowania przyszłego następcy firmy rodzinnej. Z licznych badań wynika, że głównymi czynnikami wpływającymi na udaną sukcesję są: przygotowanie następcy do przejęcia firmy (wykształcenie, doświadczenie zdobyte poza przedsiębiorstwem rodzinnym) i harmonijne relacje między następcą a sukcesorem (Safin, 2007). Badacze podkreślają, że proces kształtowania postaw sukcesyjnych powinien zaczynać się w dzieciństwie przez dobór odpowiedniej ścieżki edukacyjnej, w tym kierunku studiów, i poznawanie specyfiki przedsiębiorstwa rodzinnego (Brockhaus, 2004; Lansberg, Astrachan, 1994).

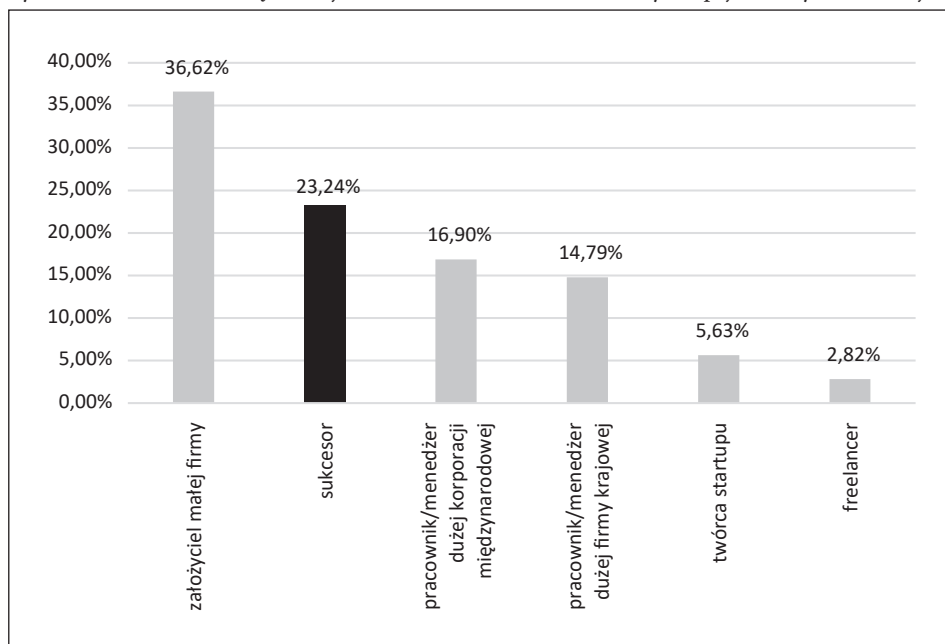
Rekomendacje dotyczące kształcenia dzieci przedsiębiorców rodzinnych zaproponowała także Komisja Europejska (European Commission, 2009). Eksperti KE w opracowanym przez siebie raporcie wskazują, że ponieważ większość przedsiębiorstw rozpoczyna działalność jako firmy rodzinne, edukacja powinna obejmować zagadnienia związane z *family business*, takie jak własność, sukcesja i zarządzanie firmą rodzinną, aby lepiej przygotować przyszłych przedsiębiorców do skutecznego prowadzenia firmy. Kształcenia z zakresu zarządzania przedsiębiorstwami rodzinnymi nie powinno ograniczać się do szkół biznesu. Edukacja w zakresie przedsiębiorczości powinna wspierać nowych przedsiębiorców rodzinnych, a także promować zachowania przedsiębiorcze wśród potencjalnych spadkobierców istniejących firm rodzinnych.

Postawy sukcesyjne studentów kierunków ekonomicznych

W tej części artykułu przedstawiono wyniki przeprowadzonych przez autorów badań empirycznych dotyczących zainteresowania przejęciem zarządzania przedsiębiorstwem, które pozostaje aktualnie w rodzinie badanych osób. Badaniem objęto 142 studentów studiujących na kierunkach ekonomicznych w 3 polskich uczelniach: Szkole Głównej Handlowej w Warszawie, w Państwowej Wyższej Szkole Informatyki i Przedsiębiorczości w Łomży oraz w Uniwersytecie Gdańskim. Do analizy włączono tylko tych studentów, w których rodzinie w momencie przeprowadzania badania było prowadzone przedsiębiorstwo spełniające wymogi definicyjne przedsiębiorstwa rodzinnego, takie jak: własność, zarządzanie, kontrola. Syntetyczne wyniki badania przedstawiono poniżej.

Analizując dane przedstawione na rycinie 1, warto wskazać przede wszystkim na relatywnie niskie zainteresowanie sukcesją jako opcją kariery zawodowej (23%). Szczególnie interesujący jest fakt, iż równocześnie 37% badanych studentów wyraziło intencję założenia i prowadzenia po ukończeniu studiów własnego przedsiębiorstwa. Jest to ciekawe zjawisko, wzięwszy po uwagę, iż w rodzinach powyższych osób jest już prowadzone

Rycina 1. Kształtowanie się intencji zostania sukcesorem wobec innych opcji kariery zawodowej



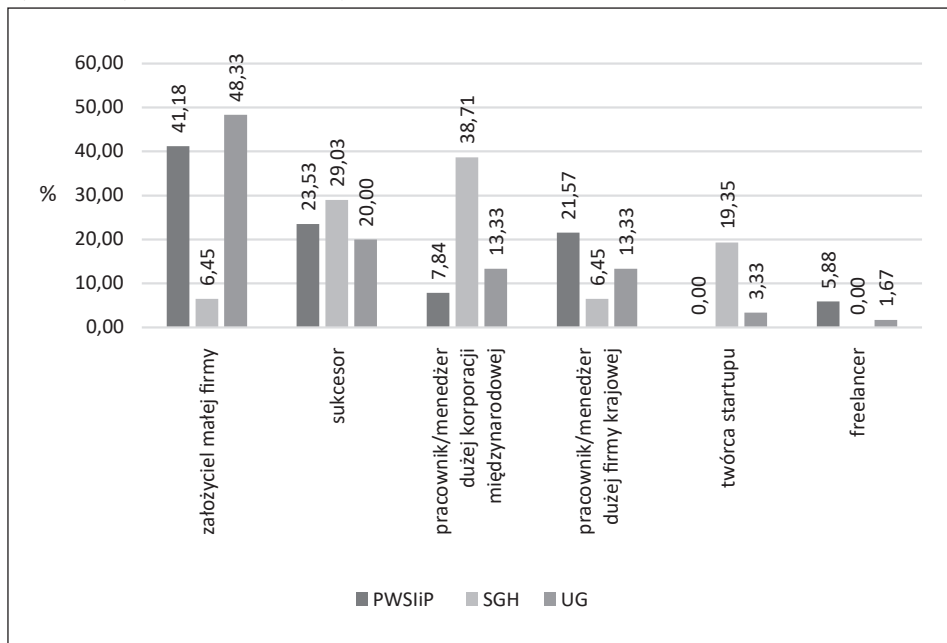
Źródło: Klimek, Żelazko, Leszczewska, Sadkowska (2019: 17)

przedsiębiorstwo, które te osoby mogłyby przejąć w przyszłości. Potencjalnymi przyczynami tej sytuacji mogą być, oprócz braku zainteresowania profilem prowadzonej działalności, zagrożenie konfliktem z następcą, chęć zdobycia własnego doświadczenia i sprawdzenia się jako założyciel innego podmiotu, by następnie powrócić do przedsiębiorstwa rodzinnego. Taki scenariusz jest często realizowany przez sukcesorów przedsiębiorstw rodzinnych w gospodarkach wysokorozwiniętych.

W celu pogłębienia powyższego wątku badawczego na kolejnym wykresie przedstawiono kształtowanie się zainteresowania sukcesją w podziale na poszczególne badane uczelnie.

Analiza ryciny 2 pozwala zauważyć przede wszystkim istotną dysproporcję w odpowiedziach dotyczących wyboru przez badanych studentów jednej z dwóch opcji kariery zawodowej – jako założyciela małego przedsiębiorstwa oraz zatrudnienia się w dużej korporacji zagranicznej. Dysproporcja ta została zidentyfikowana pomiędzy studentami Szkoły Głównej Handlowej a studentami Uniwersytetu Gdańskiego oraz Państwowej Wyższej Szkoły Informatyki i Przedsiębiorczości w Łomży. Badani studenci reprezentujący Szkołę Główną Handlową tworzyli grupę, która wykazywała najmniejsze zainteresowanie założeniem własnego przedsiębiorstwa w przyszłości. Równocześnie jako najbardziej interesującą opcję zawodową wskazywali oni zatrudnienie w dużej korporacji. Natomiast rozkład odpowiedzi dla badanych osób z dwóch pozostałych szkół wyższych był zbliżony. Studenci Szkoły Głównej Handlowej wykazywali również największe zainteresowanie założeniem startupu. Nie byli oni natomiast zainteresowani zatrudnieniem w dużym, krajowym przedsiębiorstwie. Zidentyfikowaną sytuację należy uznać za interesującą poznawczo. Jednym z jej kluczowych uwarunkowań może być profil kształcenia w badanych uczelniach. PWSiIP w Łomży jest uczelnią zawodową, o praktycznym profilu

Rycina 2. Wybór ścieżki zawodowej sukcesora, %



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań

kształcenia, który powoduje, że studenci mają intensywny kontakt z praktyką gospodarczą. W kolejnej części artykułu przeanalizowano programy kształcenia badanych szkół wyższych jako jedno z potencjalnych uwarunkowań zidentyfikowanych rozbieżności.

Edukacja dla przedsiębiorczości rodzinnej w badanych szkołach wyższych

Z analizy literatury wynika, że postawę sukcesyjną studenta konstytuują następujące elementy: atrakcyjność kariery sukcesora, skłonność do działania w ramach firmy rodzinnej (określana na podstawie deklaracji dotyczącej zaangażowania w działalność firmy rodzinnej), chęć wykonania działania (określana na podstawie deklarowanej chęci udziału w zarządzaniu firmą rodzinną w przyszłości) oraz zainteresowanie sukcesją (Klimek, Żelazko, Leszczewska, Sadkowska, 2018). Edukacja formalna w zakresie przedsiębiorczości, a zwłaszcza przedsiębiorczości rodzinnej, której istotą jest przekazywanie wiedzy i rozwijanie umiejętności, potencjalnie wpływa na: proces tworzenia w świadomości studenta wizerunku firmy rodzinnej jako miejsca realizacji ścieżki kariery zawodowej, zainteresowanie aktywnością w ramach biznesu rodzinnego oraz zainteresowanie sferą zarządzania w przedsiębiorstwie należącym do rodziny. Dzięki odpowiednio dobranej ofercie dydaktycznej ukierunkowanej na rozwój kompetencji przedsiębiorczych, tworzeniu infrastruktury i świadczeniu dodatkowych usług, a także organizowaniu wydarzeń upowszechniających wiedzę o biznesie rodzinnym i sukcesji szkoła wyższa może w sposób bezpośredni oddziaływać na postawy sukcesyjne osób podejmujących naukę na prowadzonych przez nią kierunkach studiów ekonomicznych. Pośredni wpływ na postawy sukcesyjne wywierają natomiast czynniki związane ze sferą zarządzania uczelnią, takie jak: przywiązanie

uczelni do tradycji, system wartości, relacje z interesariuszami, innowacyjność w sferze kształcenia, strategiczne obszary aktywności edukacyjnej, wdrażana strategia, ranga szkoły w lokalnym i regionalnym otoczeniu. Wyszczególnienie obszarów określających zaangażowanie szkół wyższych w edukację dla przedsiębiorczości rodzinnej przedstawiono na rycinie 3.

Rycina 3. Obszary zaangażowania szkół wyższych w edukację dla przedsiębiorczości rodzinnej

Kluczowe obszary określające zaangażowanie szkół wyższych w edukację dla przedsiębiorczości rodzinnej
1. Misja, wizja i strategia uczelni
2. Oferta kierunków i specjalności
3. Oferta przedmiotów kierunkowych i specjalizacyjnych
4. Miejsca praktyk i staży dla studentów
5. Dodatkowe formy aktywności edukacyjne proponowane przez szkołę wyższą

Źródło: opracowanie własne

Pierwsza z uczelni objętych badaniem, Państwowa Wyższa Szkoła Informatyki i Przedsiębiorczości w Łomży, prowadziła studia zawodowe licencjackie na wielu kierunkach, przy czym w dziedzinach ekonomicznych były to studia na kierunku zarządzanie, w specjalnościach: zarządzanie MŚP; zarządzanie projektami; rachunkowość w zarządzaniu, zarządzanie logistyką w przedsiębiorstwie. Program wskazanych studiów ukierunkowany był na edukację stymulującą przedsiębiorczość lokalną i regionalną. Misją uczelni jest kształcenie praktyków, toteż program studiów był formułowany z uwzględnieniem opinii przedstawicieli regionalnego i lokalnego rynku pracy. Jako wiodący profil absolwenta studiów na tym kierunku uczelnia wskazywała „ambitnego przedsiębiorcę potrafiącego wykorzystywać fundusze unijne”. Przedsiębiorczość – zgodnie z programem studiów – stanowiła przedmiot kierunkowy szczegółowy. W ofercie dydaktycznej nie stwierdzono przedmiotów, które dotyczyłyby zarządzania przedsiębiorstwem rodzinnym lub sukcesji w przedsiębiorstwach. Studenci i absolwenci uczelni mogli skorzystać z usług oferowanych przez Inkubator Ludzi Biznesu – tj. możliwości przetestowania pomysłu na biznes oraz podjęcia aktywności gospodarczej pod parasolem inkubatora (bez konieczności rejestracji własnej firmy). Uczelniane biuro karier współpracowało z polskimi, małymi i średnimi przedsiębiorstwami w regionie w celu zapewnienia swoim studentom możliwości odbycia praktyki i przygotowania do prowadzenia własnego biznesu.

Szkoła Główna Handlowa w Warszawie kształci na trzech poziomach: licencjackim, magisterskim oraz doktoranckim. Na poziomie studiów licencjackich – w czasie realizacji badania – oferowane były kierunki: ekonomia; finanse i rachunkowość; globalny biznes, finanse i zarządzanie (Governance); metody ilościowe w ekonomii i systemy informacyjne; międzynarodowe stosunki gospodarcze oraz zarządzanie. Na poziomie studiów magisterskich w szkole studiować można było na kierunkach: analiza danych – big data; e-biznes, ekonomia; ekonomiczna analiza prawa; finanse i rachunkowość; globalny biznes, finanse i zarządzanie (Governance); kierunek menedżerski; metody ilościowe w ekonomii i systemy informacyjne; międzynarodowe stosunki gospodarcze; polityka publiczna; turystyka międzynarodowa, hotelarstwo i usługi czasu wolnego; zarządzanie; zarządzanie finansami przedsiębiorstwa. W ofercie dydaktycznej szkoły znajdowały się przedmioty: przedsiębiorczość; trening przedsiębiorczości; podstawy przedsiębiorczości

technologicznej; przedsiębiorczość – perspektywa startupu; inkubator przedsiębiorczości; przedsiębiorczość międzynarodowa; przedsiębiorczość i etyka w działalności zawodowej i pozazawodowej. W przypadku kierunku zarządzanie przedmioty te należały do przedmiotów związanych z kierunkiem lub specjalnościowymi. Ponadto wśród przedmiotów swobodnego wyboru znajdował się przedmiot zarządzanie firmą rodzinną. W promowaniu przedsiębiorczości rodzinnej wśród studentów SGH – poprzez organizację wykładów otwartych oraz Dnia Przedsiębiorczości Rodzinnej – angażował się Zakład Przedsiębiorstwa Rodzinnego w Instytucie Przedsiębiorstwa. W ramach uczelni funkcjonował Akademicki Inkubator Przedsiębiorczości oraz Inkubator Startupów. Do Klubu Partnerów SGH należały głównie duże firmy oparte na kapitale zagranicznym (zaliczane do grupy korporacji międzynarodowych). Tego typu firmy podejmowały też współpracę z Biurem Karier SGH – jako oferty praktyk i staży. W 2017 r. uczelniane Centrum Przedsiębiorczości i Transferu Technologii zainicjowało Startup Hub, przedsięwzięcie mające na celu tworzenie warunków do uruchamiania innowacyjnych projektów biznesowych w obszarze wysokich technologii. Misją SGH było kształcenie specjalistów w dziedzinie ekonomii i zarządzania, przygotowanych do pracy zarówno w krajowych, jak i w zagranicznych instytucjach i przedsiębiorstwach.

Uniwersytet Gdański, podobnie jak Państwowa Wyższa Szkoła Informatyki i Przedsiębiorczości, oferuje różne kierunki studiów. Na Wydziale Zarządzania, na studiach licencjackich i magisterskich, studenci mieli możliwość podjęcia studiów ekonomicznych na kierunkach: finanse i rachunkowość; informatyka i ekonometria; podatki i doradztwo podatkowe; ubezpieczenia – studia interdyscyplinarne; zarządzanie. W ramach tych kierunków uczelnia proponowała szereg specjalności związanych z funkcjonowaniem przedsiębiorstwa, w tym m.in.: inwestycje i nieruchomości; marketing; menedżer; zarządzanie organizacjami; zarządzanie rozwojem przedsiębiorstwa. Studenci tego wydziału mogli korzystać z usług Inkubatora Przedsiębiorczości i Inkubatora Innowacyjności. W ofercie przedmiotów kierunkowych oraz swobodnego wyboru nie zostały uwzględnione natomiast przedmioty związane z przedsiębiorczością rodzinną. Jeśli chodzi o profil absolwenta, Uniwersytet Gdański promował profil specjalisty dysponującego wiedzą i umiejętnościami, które spełniają oczekiwania sfer gospodarczych i społecznych (zwłaszcza europejskiego rynku pracy). Aspektem podkreślanym w strategii rozwoju uczelni było podejmowanie działań ukierunkowanych na dostosowywanie oferty dydaktycznej do zainteresowań młodzieży chcącej podjąć kształcenie w tej jednostce.

Zakończenie

Znaczenie przedsiębiorstw rodzinnych w każdej gospodarce pozostaje niepodważalne. Jest to związane m.in. z wielkością wytwarzanego produktu krajowego brutto (PKB), popytem na pracowników, który jest generowany przez podmioty rodzinne, a także z wdrażaniem nowych rozwiązań. Przedsiębiorstwa rodzinne napotykają jednak w prowadzonej działalności na liczne ograniczenia, których część wynika z faktu, iż są to przede wszystkim podmioty mikro, małe i średnie. Równocześnie jednak podmioty te są konfrontowane z wymaganiami dotyczącymi wnoszenia przez nie wkładu w zwiększanie innowacyjności gospodarki. Jest to wyzwanie szczególnie trudne, biorąc pod uwagę możliwości badanych podmiotów dotyczące ponoszenia nakładów na prace badawczo-rozwojowe (por. Sadkowska, 2015), sygnalizowane przez nie problemy sukcesyjne oraz problemy

w sferze pozyskiwania zasobów pracy. Biorąc pod uwagę powyższe uwarunkowania, priorytetem staje się poszukiwanie rozwiązań umożliwiających pokonanie wspomnianych ograniczeń w rozwoju przedsiębiorstw rodzinnych. Warto jednak wskazać, iż nadal nierozstrzygnięte są ważne pytania badawcze dotyczące postaw sukcesyjnych młodych osób, które w przyszłości mogłyby zostać sukcesorami firm rodzinnych, a tym samym, korzystając ze zdobytego wykształcenia, stymulować wzrost innowacyjności tej grupy przedsiębiorstw. W świetle wyników przeprowadzonych badań empirycznych autorzy wskazują, iż zarówno w sferze badań, jak i w sferze praktyki gospodarczej kluczowe znaczenie ma poszukiwanie przyczyn, które determinują zaistniałą sytuację i powodują relatywnie niskie zainteresowanie rolą sukcesora wśród badanych osób.

Przy analizowaniu wyników przeprowadzonych badań warto zwrócić uwagę na konieczność zwiększenia zaangażowania badanych szkół wyższych w budowanie oferty dydaktycznej sprzyjającej kreowaniu i wzmacnianiu postaw sukcesyjnych – zwłaszcza w odniesieniu do PWSliP oraz UG. W świetle dotychczasowych rozważań należy uznać, że przez tworzenie oferty dydaktycznej i świadczenie dodatkowych usług, przykładowo takich jak inkubacja i doradztwo, można stymulować zainteresowanie karierą sukcesora i tym samym umacniać postawy sukcesyjne studentów kierunków ekonomicznych.

W Polsce brak jest wyraźnego ukierunkowania oferty edukacyjnej oraz projektów dydaktycznych i doradczych na potrzeby sektora *family business*. Przyczyną tego stanu może być z jednej strony niska świadomość oczekiwań i problemów firm rodzinnych, z drugiej strony – słabe zaangażowanie przedsiębiorstw rodzinnych w budowanie relacji ze szkołami wyższymi. Wzrost aktywności przedsiębiorstw rodzinnych jako interesariuszy szkół wyższych mógłby znacząco wpłynąć na zwiększenie roli edukacji formalnej prowadzonej przez szkoły wyższe w kształtowaniu zainteresowania studentów ścieżką kariery sukcesora.

Literatura

References

- Apanowicz, J. (2002). *Metodologia ogólna*. Gdynia: Wydawnictwo Diecezji Pelplińskiej Bernardinum.
- Aronoff, C.E., McClure, C.L., Ward, J.L. (2012). *Sukcesja w firmach rodzinnych. Ostateczny test wielkości*. Kraków: Wydawnictwo MiP.
- Brockhaus, R.H. (2004). Family Business Succession: Suggestions for Future Research. *Family Business Review*, 17(2), 165–177.
- European Commission (2009). *Final Report of the Expert Group. Overview of Family-Business-Relevant Issues: Research, Networks, Policy Measures and Exiting Studies*.
- Fleming, Q.J. (2006). *Tajniki przetrwania firmy rodzinnej*. Gliwice: Helion.
- Gersick, K.E., Davis, J.A., Hampton, M., Lansberg, I. (1997). *Generation to Generation. Life cycles of the Family Business*. Boston: Harvard Business School Press.
- Hadryś-Nowak, A., (2019), *Międzynarodowe przedsiębiorstwo rodzinne. Znaczenie orientacji przedsiębiorczej sukcesora dla internacjonalizacji przedsiębiorstwa rodzinnego*. Warszawa: CeDeWu.
- Hall, P.D. (1988). A Historical Overview of Family Firms in the United States. *Family Business Review*, 1, 51–68.
- Handler, W.C. (1994). Succession in Family Business: A Review of the Research. *Family Business Review*, 7(2), 133–157.
- Jeżak, J. (red.). (2014). *Przedsiębiorstwa rodzinne w Polsce. Znaczenie ekonomiczne oraz strategiczne problemy rozwoju*. Łódź: Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego.

- Klimek, J., Żelazko, B., Leszczewska, K., Sadkowska, J. (2018). Postawy sukcesyjne studentów kierunków ekonomicznych – aspekt teoretyczny i wyniki badania pilotażowego. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, XIX(7/1), 41–56.
- Klimek, J., Leszczewska, K., Żelazko, B., Sadkowska, J. (2019). Kluczowe determinanty postaw sukcesyjnych studentów kierunków ekonomicznych. *Studia i Monografie. Społeczna Akademia Nauk*, 92, 9–24.
- Lansberg, L., Astrachan, J.H. (1994). Influence of Family Relationships on Succession Planning and Training: The Importance of Mediating Factors. *Family Business Review*, 7(1), 39–59.
- Le Breton-Miller, I., Miller, D., Steier, P. (2004). Toward an Integrative Model of Effective FOB Succession. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 28(4).
- Leszczewska, K. (2011). Funkcjonowanie firm rodzinnych w warunkach kryzysu. *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa*, 1(732), 65–72.
- Lewandowska, A. (2015). *Kody wartości. Czyli jak efektywnie przejść przez sukcesję w firmie rodzinnej*. Poznań: Lewandowska i Partnerzy.
- Lewandowska, A., Andrzejczak, P., Stradomski, M. (red.) (2017). *Narodziny firmy rodzinnej. Jak mądrze zaplanować sukcesję i przekazać biznes następcom*. Poznań: Instytut Biznesu Rodzinnego.
- Massis, A.D., Chua, J.H., Chrisman, J.J. (2008). Factors Preventing Intra-Family Succession. *Family Business Review*, 21(2), 183–199.
- Mazzola, P., Marchisio, G., Astrachan, J. (2006). *Using the strategic planning process as a next-generation training tool in family business*. In: Z.P. Poutziouris, Kosmas, X.S., Rau, S.B., *Handbook of Research on Family Business*. UK: Edward Elgar, 402–421.
- Murrey, B. (2003). The Succession Transition Process: a Longitudinal Perspective. *Family Business Review*, 16(1), 17–33.
- Sadkowska, J. (2015). Aktywność badawczo-rozwojowa jako determinanta wzrostu innowacyjnego firm rodzinnych. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, XVI(7/II), 155–168.
- Safin, K., Pluta, J., Pabjan, B. (2014). *Strategie sukcesyjne polskich przedsiębiorstw rodzinnych*. Warszawa: Difin.
- Sharma, P., Chrisman, J.J., Pablo, A.L., Chua, J.H. (2001). Determinants of Initial Satisfaction with the Succession Process in Family Firms: A Conceptual Model. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 25(3), 17–36.
- Sułkowski, Ł., Marjański, A. (2009). *Firmy rodzinne. Jak odnieść sukces w sztafecie pokoleń*. Warszawa: Poltext.
- Surdej, A., Wach, K. (2010). *Przedsiębiorstwa rodzinne wobec wyzwań sukcesji*. Warszawa: Difin.
- Ward, J.L. (2004). *Perpetuating the Family Business*. New York: Palgrave Macmillan.
- Więcek-Janka, E., Hadryś, A. (2016). Kompetencje sukcesorskie – profil wstępny. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, XVII(6/III), 61–73.
- Zellweger, T.M., Kellermanns, F.W., Chrisman, J.J., Chua, J.H. (2012). Family Control and Family Firm Valuation by Family CEOs: The Importance of Intentions for Transgenerational Control. *Organization Science*, 23(3), 1–18.

Jan Klimek, dr hab., prof. SGH, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie, Instytut Przedsiębiorstwa, Zakład Przedsiębiorstwa Rodzinnego. Autor licznych publikacji dotyczących rozwoju przedsiębiorczości, doskonalenia zarządzania w sektorze MŚP oraz społecznej odpowiedzialności biznesu. Interesuje się funkcjonowaniem organizacji gospodarczych oraz nowoczesnymi metodami zarządzania tymi organizacjami. Aktywny doradca przedsiębiorstw zarówno na rynku krajowym, jak i zagranicznym. Współtwórca i kierownik polsko-szwajcarskiego projektu wspierania przedsiębiorczości w Polsce. Autor i sprawozdawca opinii Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego w sprawie przedsiębiorstw rodzinnych w Europie jako źródła ponownego wzrostu gospodarczego i lepszych miejsc pracy. W ramach aktywności dydaktycznej prowadzi zajęcia z przedsiębiorczości, zarządzania sobą oraz etyki biznesu.

Jan Klimek, associate professor, Warsaw School of Economics, Collegium of Business Administration, Institute of Enterprise, Family Business Unit. He is an author of numerous publications on entrepreneurship development, improvement of management in the SME sector and corporate social responsibility. He is interested in the functioning of business organisations and modern management methods used in them. An active consultant of enterprises both on the domestic and foreign market, co-founder and head of the Polish-Swiss project for supporting entrepreneurship in Poland. He is also an author and rapporteur of the opinion of the European Economic and Social Committee on "Family Business in Europe as Source of Renewed Growth and Better Jobs". He gives lectures on entrepreneurship, self-management and business ethics.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0986-3147>

Adres/Address:

Szkoła Główna Handlowa w Warszawie
Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie
Instytut Przedsiębiorstwa
Zakład Przedsiębiorstwa Rodzinnego
ul. Madalińskiego 6/8 pok. 104
02-513 Warszawa, Polska
e-mail: jklime1@sgh.waw.pl

Krystyna Leszczewska, dr hab., prof. PWSiP, Państwowa Wyższa Szkoła Informatyki i Przedsiębiorczości w Łomży, Wydział Nauk Społecznych i Humanistycznych. Jej zainteresowania badawcze koncentrują się wokół przedsiębiorczości rodzinnej (w szczególności modeli biznesu przedsiębiorstw rodzinnych) i kształtowania postaw przedsiębiorczych studentów. Autorka licznych publikacji naukowych z tego zakresu, nauczyciel akademicki, prowadzi zajęcia z przedsiębiorczości, zarządzania, aktywnie współpracuje z instytucjami otoczenia biznesu i samorządem w zakresie wspierania przedsiębiorczości.

Krystyna Leszczewska, associate professor, Lomza State University of Applied Sciences, The Faculty of Social Sciences and Humanities. The author's research interests focus on family entrepreneurship (in particular business models of family enterprises) and shaping student entrepreneurial attitudes. An author of numerous publications in this field, an academic teacher, she conducts entrepreneurship and management classes, actively cooperates with business environment institutions and local government in supporting entrepreneurship.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7302-647X>

Adres/Address:

Państwowa Wyższa Szkoła Informatyki i Przedsiębiorczości w Łomży
Wydział Nauk Społecznych i Humanistycznych
Zakład Zarządzania
ul. Akademicka 14
18-400 Łomża, Polska
e-mail: kleszczewska@pwsip.edu.pl

Joanna Sadkowska, dr, Uniwersytet Gdański, autorka licznych publikacji poświęconych problematyce przedsiębiorstw rodzinnych ze szczególnym uwzględnieniem zarządzania projektami oraz budowania relacji z interesariuszami przez te podmioty. Prowadziła wykłady oraz badania w Aalborg University, Universidad Europea Miquel de Cervantes w Valladolid, VERN Zagreb, Academia de Studii Economice din Bucuresti. Członek komitetów redakcyjnych czasopism oraz rad naukowych konferencji w kraju i za granicą. Obecnie prowadzi badania w obszarach: zarządzanie projektami przez przedsiębiorstwa rodzinne oraz aspekty kulturowe związane z budowaniem relacji z interesariuszami przez te podmioty.

Joanna Sadkowska, PhD, researcher at Business Economics Department at the University of Gdansk. Author of a number of publications dedicated to family businesses, project management. Currently she conducts research in the following fields: project management in family-owned enterprises, cultural aspects of building relationships with stakeholders by family businesses. Lecturer in Project Management and PM modern tools. She has given lectures and run research at: Aalborg University, VERN Zagreb, Academia de Studii Economice din Bucuresti, Universidad Europea Miquel de Cervantes Valladolid.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6275-7071>

Adres/Address:

Uniwersytet Gdański
Wydział Zarządzania
Katedra Ekonomiki Przedsiębiorstw
Zakład Ekonomiki Małej Firm
ul. Armii Krajowej 101
81-824 Sopot, Polska
e-mail: joanna.sadkowska@ug.edu.pl

Beata Żelazko, dr, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie, Instytut Przedsiębiorstwa, Zakład Przedsiębiorstwa Rodzinnego. Autorka jest zaangażowana w promocję idei przedsiębiorczości (zwłaszcza rodzinnej, technologicznej i stylu życia), budowanie relacji sektora nauki z biznesem oraz działalność konsultingową. Pomysłodawczyni i współorganizatorka wydarzenia „Dzień Przedsiębiorczości Rodzinnej w SGH”. Obecnie prowadzi badania w następujących obszarach: wspieranie rozwoju przedsiębiorstw, kreowanie postaw sukcesyjnych, zarządzanie innowacjami w przedsiębiorstwie. W działalności dydaktycznej zajmuje się przekazywaniem wiedzy o funkcjonowaniu współczesnych przedsiębiorstw, formułowaniu i wdrażaniu strategii konkurencji i rozwoju oraz wprowadzaniu zmian w życiu osobistym i zawodowym.

Beata Żelazko, PhD, Warsaw School of Economics, Collegium of Business Administration, Institute of Enterprise, Family Business Unit, engaged in promoting the idea of entrepreneurship (especially family, technology and lifestyle), building relations between the science and business sectors and consulting activities. Originator and co-organiser of the event “Family Entrepreneurial Day at the Warsaw School of Economics”. Currently, she conducts research in the following areas: supporting the development of enterprises, creating attitudes toward succession, managing innovations in the enterprise. In didactic activity, she deals with the transfer of knowledge on the functioning of contemporary enterprises, formulation and implementation of competition and development strategies and the management of changes in personal and professional life.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8086-8015>

Adres/Address:

Szkoła Główna Handlowa w Warszawie
Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie
Instytut Przedsiębiorstwa
Zakład Przedsiębiorstwa Rodzinnego
ul. Madalińskiego 6/8 pok. 117
02-513 Warszawa, Polska
e-mail: beata.zelazko@sgh.waw.pl

IWONA LUPA-WÓJCIK
Pedagogical University of Krakow, Poland

Educational Challenges in Shaping the Entrepreneurship of IT Students

Abstract: One of the key success factors in the IT industry is innovation. It is an integral part of this industry and determines its development and, in addition, there are clear links between innovation and entrepreneurship. Entrepreneurship in the IT industry is of significant economic and social importance as it currently affects virtually every sphere of our lives. This means huge challenges for the education system in the field of entrepreneurship education among future IT specialists. The aim of the article is to analyze entrepreneurial attitudes among IT students, as well as to identify opportunities and barriers to entrepreneurship development in the IT industry in the context of educational challenges. The author formulated the following main research issue: What are the educational challenges in the field of entrepreneurship of IT students? In the research, a survey questionnaire was used for IT students at the Pedagogical University of Krakow. Research has shown that in IT studies, the importance of shaping soft competences, which are necessary for running a business, are largely omitted. They should build confidence, which is very important for people who would like to start their business however are afraid of failure, and it is the main barrier to entrepreneurship development in the IT industry. Creative activities that stimulate business ideas also play an important role in educating entrepreneurship in IT students.

Keywords: academic entrepreneurship; education of entrepreneurship; entrepreneurship of IT students; soft skills of IT students; students of computer science

Received: 10 June 2019

Accepted: 11 May 2020

Suggested citation:

Lupa-Wójcik, I. (2020). Educational Challenges in Shaping the Entrepreneurship of IT Students. *Przedsiębiorczość – Edukacja* [Entrepreneurship – Education], 16(1), 119–131. doi: 10.24917/20833296.161.10

Introduction

Entrepreneurship in the IT industry is of significant economic and social importance as it currently affects virtually every sphere of our lives. This means huge challenges for the

education system in the field of entrepreneurship education among future IT specialists. IT students often have very well-developed hard skills (technical, programming, engineering skills, etc.). They also have a lot of business ideas. However, as their education overlooks the importance of shaping soft skills as well as marketing competences, they often cannot sell their ideas adequately. They lack confidence and determination and have poor negotiating skills. This largely contributes to failures in running their own businesses.

The aim of the article is to analyze entrepreneurial attitudes among IT students, as well as to identify opportunities and barriers to entrepreneurship development in the IT industry in the context of educational challenges.

The article consists of four parts. The first is a literature review of the subject, the second is the research methodology while the last two are a presentation of research results and conclusions.

Literature review

The problem of the entrepreneurship education of students has been widely described in the literature (see Henry, Hill, Leitch, 2005; Higgins, Elliott, 2011; Kuratko, 2005; Oosterbeek, Van Praag, Ijsselstein, 2010; Peterman, Kennedy, 2003; Rasmussen, Sørheim, 2006; Vesper, Gartner, 1997; Wilson, Kickul, Marlino, 2007). Many authors have also undertaken to study the entrepreneurship education of students of engineering majors, including IT students (see Lüthje, Franke, 2003; Soares et al., 2013; Souitaris, Zerbini, Al-Laham, 2007). For example, a new line of project-based learning in the School of Engineering of University of Minho (Innovation and Entrepreneurship Integrated Project (IEIP)) was presented by Soares, et al. (2013). Importantly for this article, in the described project students had the opportunity to shape not only hard but soft skills, including marketing (e.g. project management, teamwork, communication ability and personal development).

In Poland, research on supporting academic entrepreneurship in the IT industry has been conducted, among others, by M. Niedźwiedziński, H. Klepacz and K. Szymańska (2016). An interesting project was also described by P. Milczarski (2015) concerning the entrepreneurship education of IT students by the University of Lodz in cooperation with CIAT (Innovation Center Technological Accelerator). CIAT is a venture fund that organized several entrepreneurship workshops in 2013–2014 for students and postgraduate students. Among the topics were public speeches, creating a business plan for acquiring funding, practical aspects of creating and using intellectual properties, creating mobile games: from idea to financing, and ICT projects: integration of services and mobile applications. The main idea of the project was “to show the participants how can they transfer their ideas from different fields into projects that can apply for funding/financing” (Milczarski, 2015: 82). As it turns out, games can be extremely useful in the education of entrepreneurship of IT students. This is mentioned, among others, F. Bellotti, R. Berta, A. De Gloria, E. Lavagnino, F.M. Dagnino, M. Ott, I.S. Mayer (2012); F. Bellotti, R. Berta, A. De Gloria, E. Lavagnino, E. Antonaci, F.M. Dagnino, M. Ott (2013); D. La Guardia, M. Gentile, V. Dal Grande, S. Ottaviano, M. Allegra (2014). Games can also be useful in shaping the soft skills of IT students. In the report *Employee of the Future* (Infuture Hatalaska Foresight Institute, 2019), the authors draw attention to the need to combine hard skills with soft skills including knowledge in the fields of psychology and sociology, because only soft skills distinguish us from machines and artificial intelligence and in

this, we as humans are best. As Amar Kuman from Harvard Business School said: “Being a great programmer, you will get a job in 2018. But to stay up to 2030, more and more soft skills are needed” (Infuture Hatalska Foresight Institute, 2019). This also applies to future entrepreneurs who want to gain new markets. Among the competences of the future, such features as the ability to actively learn, creativity (understood very broadly as a domain not only artistic but also technological, abstract thinking connecting different parts of our experience), to share knowledge with others and to cooperate with others or an attitude towards solving problems are given (Infuture Hatalska Foresight Institute, 2019). It seems that these are basic challenges in the education of entrepreneurship of IT students: shaping creativity, abstract thinking, the ability to cooperate with others, negotiation and marketing skills (in the field of sales as well).

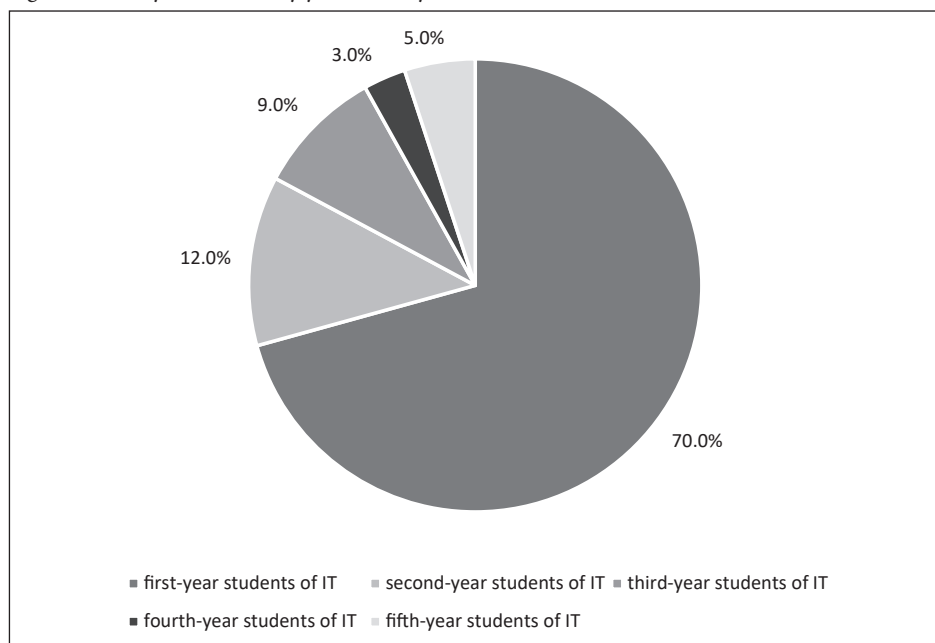
Methodology

The aim of the research was to analyze entrepreneurial attitudes among IT students, as well as to identify opportunities and barriers to entrepreneurship development in the IT industry in the context of educational challenges.

The author formulated the following main research issue: What are the educational challenges in the field of entrepreneurship of IT students? She also highlighted the following specific questions:

- What are the attitudes of IT students towards setting up their own business?
- What opportunities and barriers do IT students see regarding starting and running their own business?

Figure 1. Surveyed students by year of study



Source: author

- What skills should be developed among IT students to increase their entrepreneurship?

To answer the formulated research questions the author applied a survey to IT students as the research method. The research was carried out in the months of January–March 2019 among the IT students at the Pedagogical University of Krakow. The questionnaire was sent in an electronic form consisting of 14 questions regarding the attitude of respondents to the entrepreneurship of IT students. In addition, the questionnaire contained three questions about gender, age and place of residence of the respondents. A total of 166 students completed the survey, of which 116 were first-year IT (70%), 20 were second-year (12%) and 15 were third-year (9%) (Figure 1). The respondents were mainly male (80%) aged 21–23 (49%), 20 or less (29%), and 24–26 (16%). It is important that 40% of respondents live in a provincial town, and 36% are from a village.

Findings

Investigating the educational challenges in shaping entrepreneurship for IT students requires researching entrepreneurial attitudes among these students in the first place. The results from this part of the research are presented in Figure 1 (entrepreneurial features of the surveyed students) and Figure 2 (features hindering entrepreneurship surveyed students).

As the research shows, 74% of surveyed students like to make changes and improvements in the company, 71% after doing a good job often have the feeling that they could do it even better, and 70% feel bad when they feel that they are wasting their time. In addition, 67% prefer to work with a person who is difficult but well-versed in the subject, rather than consistent but incompetent. Most respondents definitely do not want to be told what to do (58%). Every second student likes risk and new challenges (53%), thinks s/he is always organized and plans ahead (52%) and always knows what s/he wants and tries to do it (45%).

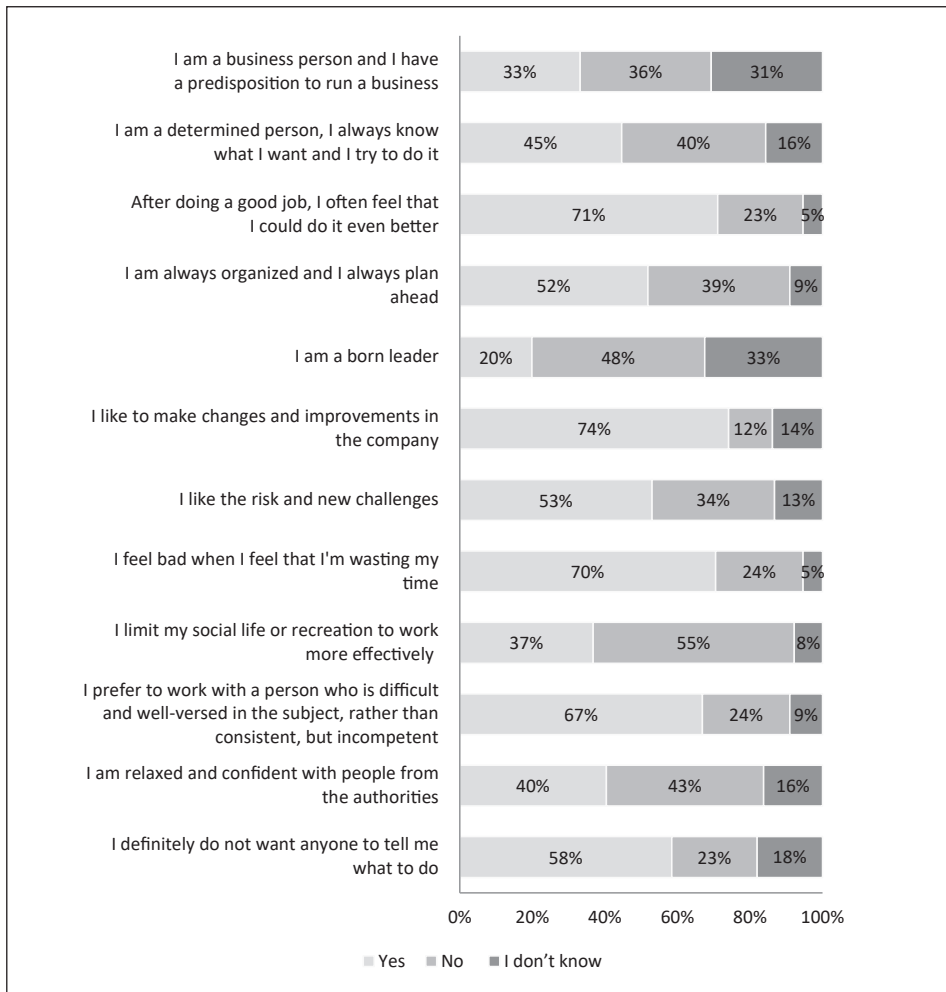
It turns out that features that facilitate entrepreneurship among IT students are more than those that impede it. From Figure 3 we can read that only 29% of respondents prefer to live in peace than to constantly search for and follow new goals, 31% can do monotonous work without feeling bored, 34% like working in an 8-hour mode, and 40% have a lot of business ideas but do not have enough determination.

The research results show that the surveyed students are dominated by entrepreneurial features. They are creative, have lots of ideas and huge potential. This shows that the direction of their attitudes towards entrepreneurship resulting in more interest in self-employment in the future. This could have very beneficial effects on the development of the IT industry and the entire economy.

Students were asked if they plan to open their own businesses. It turns out that 46% of respondents plan to set up a company in the future, 5% do not exclude the possibility, 2% currently run own business, and 2% have run one in the past. This means that at least half of the surveyed students plan to open a business in the future. Students are therefore aware of their entrepreneurial features and would like to use them in practice in the future.

However, students are aware of the risks associated with starting their own business, mainly due to uncertainty about earnings. Running a business means the need to constantly attract customers to ensure survival and profit. Risk and uncertainty about income are the basic factors that hold back IT students before establishing their own company (75%).

Figure 2. Entrepreneurial features of the surveyed students



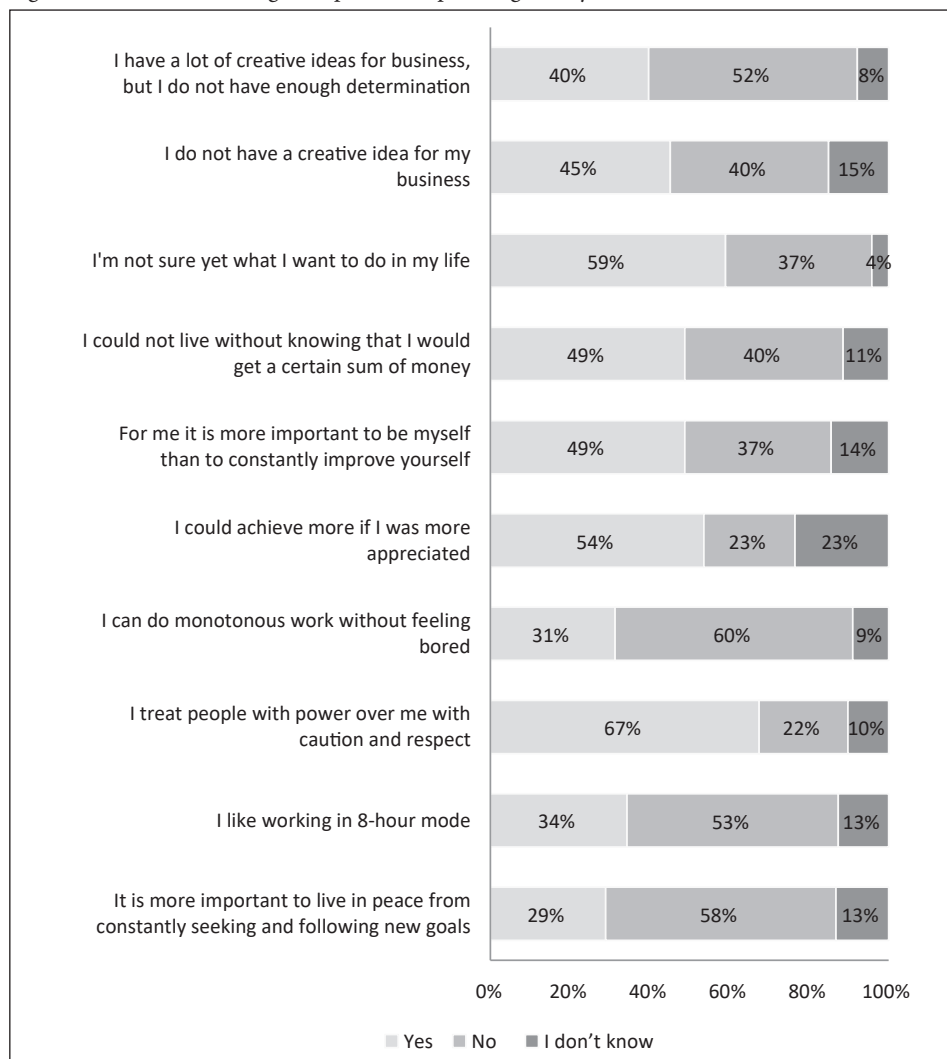
Source: author

Moreover IT students often have no business ideas (62%) and they are afraid that they do not have adequate knowledge or qualifications in the field of entrepreneurship (51%). Some of them also have problems with the commercialization of their ideas (30%) (Figure 4).

According to the respondents, people who achieve success in the IT industry owe it primarily to their personality (creativity and determination) (68%), an innovative idea (61%), and their skills (e.g. technical, organizing, negotiating, etc.) (52%) (Figure 5). This shows that IT students understand the importance of soft competencies in achieving business success. In the first place, they put creativity and determination, but along with the ability to generate innovative ideas. They also appreciate the ability to negotiate. Other factors (including hard competences) are also important, however to a slightly less extent.

The earliest stage of a company's development is the start-up. This is a situation where the company is not yet able to earn its living. Therefore start-ups can be defined as young

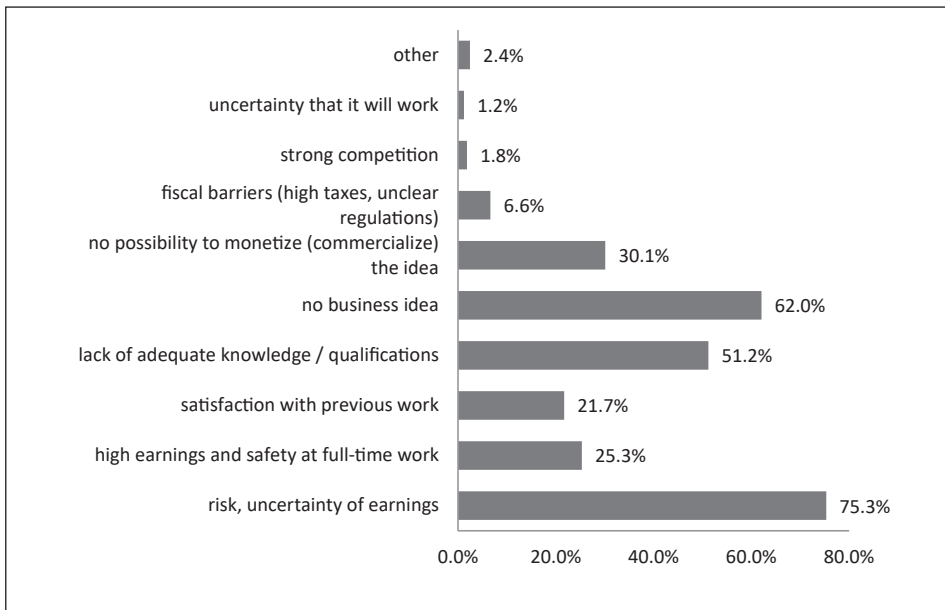
Figure 3. Features hindering entrepreneurship among surveyed students



Source: author

companies seeking a business model. In practice, many of them fail before moving on to the next level. In the opinion of respondents, start-ups in the IT industry fail mainly due to the lack of business experience of their founders (55%) and a lack of customers (50%), as well as insufficient soft skills, e.g. negotiations (42%) (Figure 6). Students note that the lack of soft skills can affect the failure of start-ups. The most important role in acquiring new customers is played by marketing and sales skills, including establishing interpersonal relationships and the ability to properly present the benefits of purchasing a given product or conducting business negotiations. The presented research results lead to the conclusion that students are afraid that they do not have sufficient soft skills (also marketing) to acquire customers and thus remain in the market.

Figure 4. The three most important reasons for the lack of an intention to start a company by students in the IT industry in Poland



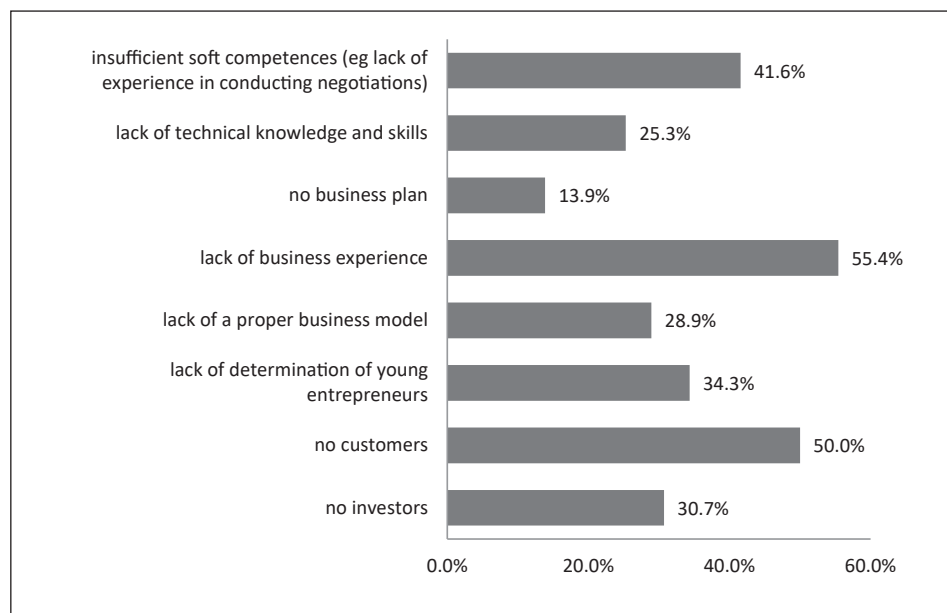
Source: author

Figure 5. Reasons for people in the IT industry succeeding in business, according to the surveyed students in the IT industry in Poland



Source: author

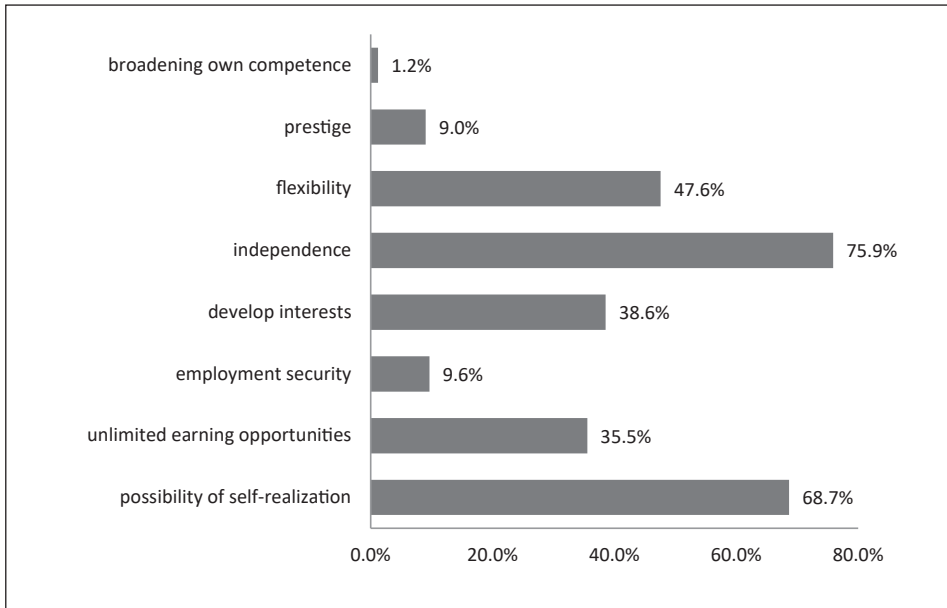
Figure 6. The main reasons for failures of start-ups in the IT sector in Poland, according to the surveyed students



Source: author

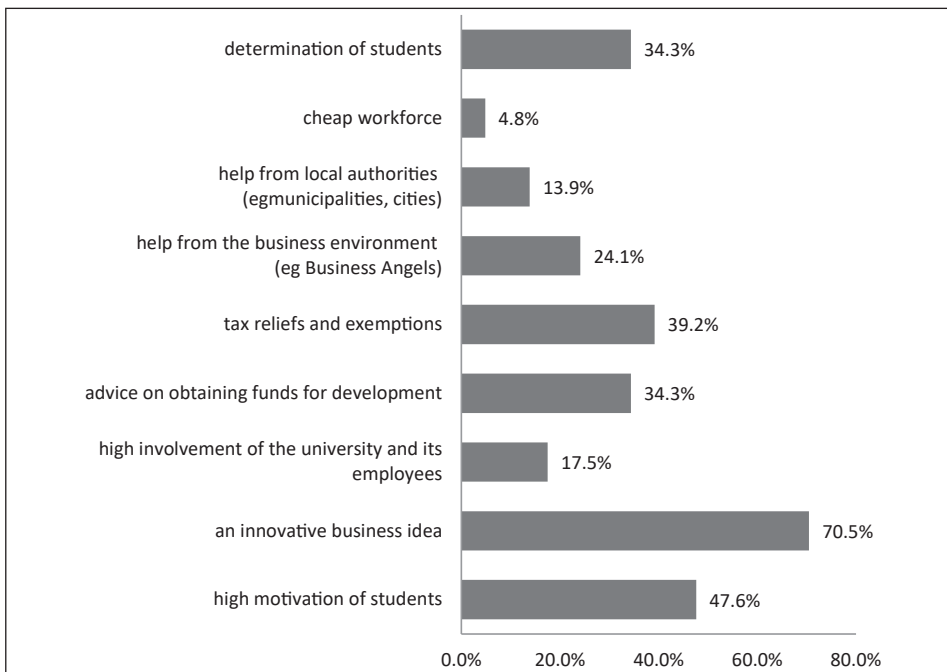
According to the survey, the level of development of the IT industry in Poland favours the development of entrepreneurship to a significant extent (45%). However, respondents uncertainly admit that abroad they could have a better chance of achieving business success in the IT industry than in Poland: 35% – rather yes, 12% – definitely yes. It means that the level of development of the IT sector in Poland is conducive to the development of entrepreneurship, however, the surveyed students are looking for more development opportunities abroad. An explanation of the sceptical attitude of students towards the development of a company in Poland can be found by an analysis of the index of economic freedom published every year by the Heritage Foundation (*2019 Index of Economic Freedom*, 2020). The economic freedom score for Poland is 67.8, which makes the Polish economy the 46th most free in the 2019 Index. Compared to the previous year, Poland's overall score had decreased by 0.7 of a point, with a plunge in the score for judicial effectiveness not fully offset by improvements in investment freedom and fiscal health. In the Europe region, Poland is ranked 23rd among 44 countries and its overall score is below the regional average (however above the world average). "Poland's positive economic reputation was earned through structural reforms: trade liberalization, low taxes, and business-friendly regulations. Enthusiasm for reform has waned in recent years amid political and policy uncertainty that has contributed to currency volatility and weakened rates of investment. Challenges include deficiencies in road and rail infrastructure, a rigid labour code, a weak commercial court system, government red tape, and a burdensome tax system for entrepreneurs. Reforms are also needed to buttress the independence of the judiciary and reduce opportunities for corruption" (*2019 Index of Economic Freedom*, 2020). These data clearly show that running a company in Poland is hindered by many

Figure 7. The three biggest advantages of running own business in the IT industry according to the surveyed students



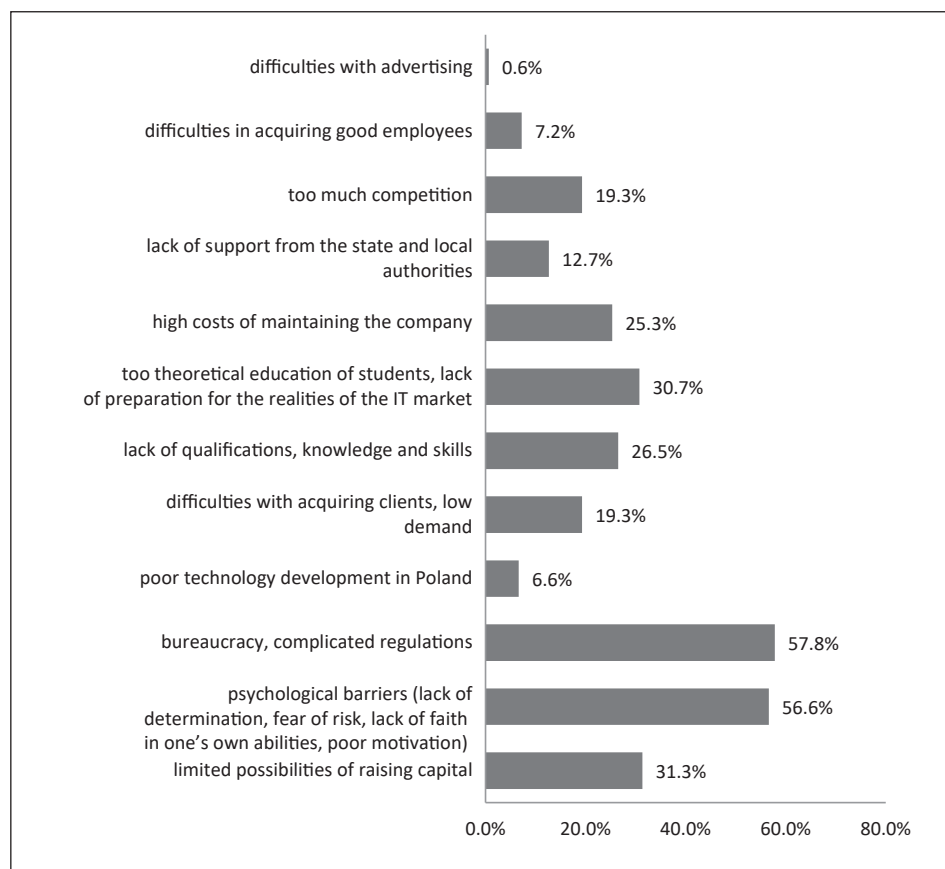
Source: author

Figure 8. The three most important opportunities for entrepreneurship development among students in the IT industry, according to the surveyed students



Source: author

Figure 9. The three largest barriers to the development of entrepreneurship among students in the IT industry in Poland, according to the surveyed students



Source: author

political and legal as well as fiscal factors. No wonder then that students see a greater chance of success of their business abroad.

Before starting their own business in the IT industry, students may also be held back by the prospect of achieving high earnings in a full-time job. Research has shown that, according to 47% of respondents, the relatively high earnings in the IT industry offered in full-time work may significantly discourage young people from starting their own business activity.

The consolation, however, can be the information about what benefits, according to IT students, are associated with self-employment. For the respondents, running their own businesses means primarily independence (76%), self-fulfilment (69%) and flexibility (48%) (Figure 7). These are the reasons why, according to the respondents, it is worth setting up their own companies. Therefore, the factor encouraging starting a business may be the opportunity to decide for themselves and their development.

The most important opportunities for entrepreneurship development among students in the IT industry are seen in an innovative business idea (71%), high motivation

(48%) and student determination (34%), tax allowances and exemptions (39%), as well as help in obtaining development funds (34%) (Figure 8). Therefore, students mainly need the right motivation and a business idea which are the basic opportunities when it comes to running their own companies in the IT industry.

In turn, the most important barriers to entrepreneurship development among students in the IT industry are bureaucratisation in the field of running a company (58%), as well as psychological barriers (lack of determination, fear of risk, lack of faith in abilities) (57%). The barrier of raising capital is a big barrier (31%). Many students also point to too much theoretical education and the lack of preparation for the realities of the IT market (31%) (Figure 9).

Barriers related to the political, legal and fiscal situation are indeed high, as mentioned above when analyzing the Index of Economic Freedom. Students seem to be aware of them, but, in addition, they point to other important aspects that seem to remain in the hands of entrepreneurship teachers. In the questionnaires, students emphasized the importance of practical workshops in running their own businesses as well as developing a marketing strategy. They have many ideas, however, they cannot sell them properly. They do not know how to acquire new customers, they lack negotiation skills. Practical classes involving the development of business plans would be very desirable, including the development of marketing strategies, combined with the development of soft skills. The development of entrepreneurship among students of the IT industry is related to a large extent to soft competences and shaping the practical skills related to running a business, including marketing skills.

Conclusions

Most IT students show entrepreneurial traits; they are creative, have lots of ideas and huge potential. This is confirmed by the fact that every second student plans to open a business in the future. Most, however, are held back before establishing their own company by the risk and uncertainty of earnings. Many also think that they do not have adequate knowledge in this field or qualifications. At the same time, students are aware that success in business is achieved primarily through appropriate personality traits (i.e. creativity and determination) and an innovative idea. The main reason for start-up failure is the lack of business experience and a deficiency in soft skills. The level of development of the IT industry in Poland is conducive to the development of entrepreneurship, however the surveyed students see higher development opportunities abroad. One barrier to the development is the relatively high earnings in the IT industry offered in full-time work which can greatly discourage young people from starting their own business. The most important opportunities are innovative business ideas and high motivation and determination. The most important barriers however are bureaucratization in the field of running a business, as well as psychological (lack of determination). Thus, the development of entrepreneurship is largely associated with soft competences and the shaping of the practical skills related to running a business, including marketing skills.

Students of the IT industry show many entrepreneurial features. The basic educational challenges in shaping the entrepreneurship of these students include shaping soft skills as well as practical skills related to running a company. Research has shown that on IT courses, the importance of shaping soft competences, which are necessary for running

a business, is largely omitted. They should build confidence, which is very important for people who would like to start their business but are afraid of failure, and it is the main barrier to entrepreneurship development in the IT industry. Creative activities that stimulate business ideas also play an important role in educating the entrepreneurship of IT students. Undoubtedly, the future may be the use of gamification in the entrepreneurial education of IT students, so that they could learn hard and soft skills at the same time.

References

- 2019 *Index of Economic Freedom. Poland* (2020, March 10). Retrieved from: <https://www.heritage.org/index/country/poland>
- Bellotti, F., Berta, R., De Gloria, A., Lavagnino, E., Dagnino, F., Ott, M., Mayer, I.S. (2012). Designing a course for stimulating entrepreneurship in higher education through serious games. *Procedia Computer Science*, 15, 174–186.
- Bellotti, F., Berta, R., De Gloria, A., Lavagnino, E., Antonaci, A., Dagnino, F. M., Ott, M. (2013, July). A gamified short course for promoting entrepreneurship among ICT engineering students. In *2013 IEEE 13th International Conference on Advanced Learning Technologies*. IEEE.
- Henry, C., Hill, F., Leitch, C. (2005). Entrepreneurship education and training: can entrepreneurship be taught? *Part I. Education+ Training*, 47(2), 98–111.
- Higgins, D., Elliott, C. (2011). Learning to make sense: what works in entrepreneurial education?. *Journal of European Industrial Training*, 35(4), 345–367.
- Infuture Hatalaska Foresight Institute. (2019). *Pracownik przyszłości*. Pozyskano z: <http://infuture.institute/raporty/pracownik-przyszlosci/>
- Kuratko, D.F. (2005). The emergence of entrepreneurship education: Development, trends, and challenges. *Entrepreneurship theory and practice*, 29(5), 577–597.
- La Guardia, D., Gentile, M., Dal Grande, V., Ottaviano, S., Allegra, M. (2014). A game based learning model for entrepreneurship education. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 141, 195–199.
- Lüthje, C., Franke, N. (2003). The ‘making’ of an entrepreneur: testing a model of entrepreneurial intent among engineering students at MIT. *R & D Management*, 33(2), 135–147.
- Milczarski, P. (2015). Teaching Entrepreneurship IT Students in Poland and Chosen EU Countries. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, 16(6/2), 75–88.
- Niedźwiedziński, M., Klepacz, H., Szymańska, K. (2016). Wspieranie przedsiębiorczości akademickiej w branży informatycznej a przemiany na rynku pracy. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, 17(4/1), 355–366.
- Oosterbeek, H., Van Praag, M., Ijsselstein, A. (2010). The impact of entrepreneurship education on entrepreneurship skills and motivation. *European Economic Review*, 54(3), 442–454.
- Peterman, N.E., Kennedy, J. (2003). Enterprise education: Influencing students’ perceptions of entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 28(2), 129–144.
- Rasmussen, E.A., Sørheim, R. (2006). Action-based entrepreneurship education. *Technovation*, 26(2), 185–194.
- Soares, F.O., Sepúlveda, M.J., Monteiro, S., Lima, R.M., Dinis-Carvalho, J. (2013). An integrated project of entrepreneurship and innovation in engineering education. *Mechatronics*, 23(8), 987–996.
- Souitaris, V., Zerbini, S. and Al-Laham, A. (2007). Do entrepreneurship programmes raise entrepreneurial intention of science and engineering students? The effect of learning, inspiration and resources. *Journal of Business Venturing*, 22(4), pp. 566–591.
- Vesper, K. H., Gartner, W. B. (1997). Measuring progress in entrepreneurship education. *Journal of Business Venturing*, 12(5), 403–421.

Wilson, F., Kickul, J., Marlino, D. (2007). Gender, Entrepreneurial Self-Efficacy, and Entrepreneurial Career Intentions: Implications for Entrepreneurship Education. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 31(3), 387–406.

Iwona Lupa-Wójcik, PhD, Institute of Law, Administration and Economics, Pedagogical University of Krakow. Doctor of economics in the discipline of management sciences, assistant professor at the Institute of Law, Administration and Economics, Pedagogical University of Krakow. Has many years of experience as an entrepreneur and entrepreneurial trainer. Her research interests include social media in marketing and management, entrepreneurship, marketing strategic management, as well as cooperation economics and sharing economy.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1673-7077>

Address:

Uniwersytet Pedagogiczny im. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie
Instytut Prawa, Administracji i Ekonomii
ul. Podchorążych 2
30-084 Kraków, Poland
e-mail: iwona.lupa-wojcik@up.krakow.pl

MARTA TUTKO
Jagiellonian University in Kraków, Poland

Academic Entrepreneurship in the Development Strategies of Polish Universities

Abstract: This article addresses the issue of academic entrepreneurship, broadly understood as: (1) the process of establishing companies, (2) university entrepreneurship, (3) development of educational programs and entrepreneurial attitudes among students and academics, (4) creating institutions and programs that support setting up of companies, (5) intellectual property management and (6) entrepreneurial university management (Banerski et al., 2009). The goal is to examine the presence of academic entrepreneurship in the development strategies of eighteen Polish public universities. This study uses the content analysis method and is a part of strategic research. To answer the research question, the universities' development strategies were analysed and in particular mission statements, strategic and operational goals, activities/tasks. Based on the research, it can be concluded that university authorities do not perceive academic entrepreneurship as a goal of the utmost importance and only to a small extent see the need to develop this concept by taking it into account in development strategies.

Keywords: academic entrepreneurship; development strategy; higher education; Poland; strategic research; university.

Received: 25 September 2019

Accepted: 23 February 2020

Suggested citation:

Tutko, M. (2020). Academic Entrepreneurship in the Development Strategies of Polish Universities. *Przedsiębiorczość – Edukacja* [Entrepreneurship – Education], 16(1), 132–143. doi: 10.24917/20833296.161.11

Introduction

There are many theories, concepts and models that connect entrepreneurship with economic growth or, more broadly, with social and economic development (Carlsson et al., 2009; Carree et al., 2014; Płaziak, Rachwał, 2015; Wach, 2015). It is considered as a “key competence for growth, employment and personal fulfilment” (European Commission

2006: 4). For this reason, entrepreneurship has become an increasingly interesting subject for researchers. As a research domain, it has been experiencing a boom for several decades.

Academic entrepreneurship is a specific type of entrepreneurship, “focusing on the creative attitudes of the academic community and the use of their effects in economic practice” (Poznańska, 2014: 166; author’s translation). The development of academic entrepreneurship also brings benefits to the national and global economy and contributes to increasing its competitiveness (Poznańska, 2014).

Consideration in this article has been narrowed to the subject of academic entrepreneurship and its goal is to examine its presence in the development strategies of Polish public universities. The research was conducted in the first half of 2019. Eighteen university development strategies were analysed in which records regarding entrepreneurship were sought. This study has used the content analysis method.

The paper is organised into five sections. It starts with bringing the reader closer to the issues of academic entrepreneurship and strategies in higher education institutions. Then, the research method and findings are presented, followed by the conclusions and a summary.

Academic entrepreneurship

Academic entrepreneurship is defined in many ways. Initially, this concept was limited to the creation of spin-off and spin-out companies. However, nowadays it is understood more broadly and covers any activity at the university related to the offering and selling of know-how (Poznańska, 2014). According to another definition, it is an “activity in the field of business education and practical support for new companies based on the know-how of those involved in academic research” (Banerski et al., 2009: 6; author’s translation).

In the literature, some problems of interpretation regarding the concept and scope of academic entrepreneurship are found. In Anglo-Saxon countries, this concept is identified with (1) the process of establishing companies (spin-offs or spin-outs) run by academic staff and students, and (2) university entrepreneurship, understood as all the situations in which the university offers and sells ‘know-how’ (Banerski et al., 2009). The approach here refers to the definition of Poznańska (2014).

In Poland, as in other countries of Continental Europe, the phenomenon is perceived more broadly as (1) the development of educational programs, promotion and development of entrepreneurial attitudes among students and academics, (2) creating institutions and programs that support setting up companies by students and academics, (3) intellectual property management, preparation of rules and regulations for the commercialisation of research, and (4) entrepreneurial university management, which is a specific enterprise with high social usefulness that can and should be well managed. This understanding of academic entrepreneurship is largely consistent with the definition by G. Banerski et al. (2009: 6). K. Brendzel-Skowera (2014) proposes a similar approach. In her opinion, academic entrepreneurship should also be defined in a broader sense. This means that it refers not only to the creation of spin-outs/spin-offs, but also the activities supporting the cooperation between ‘know-how’ and the economy. At the same time, it should be understood as the entrepreneurship of the university itself.

Academic entrepreneurship in Poland is legally established in the Law on Higher Education, which states that “higher education institutions cooperate with the socio-economic environment, in particular in the field of conducting academic research and development work for business entities, in separate forms of activity, including the establishment of a special-purpose company” (*Ustawa z dnia 27 lipca 2005 Prawo o szkolnictwie wyższym*; author’s translation).

Considering the above approaches, for the purposes of this article, a broad definition of the concept has been adopted covering many activities of the university. In particular, academic entrepreneurship is understood as:

- the process of establishing companies (spin-offs or spin-outs),
- university entrepreneurship,
- development of educational programs and entrepreneurial attitudes among students and academics,
- creating institutions and programs that support setting up companies,
- intellectual property management,
- entrepreneurial university management.

Undertaking an attempt to assess the level of academic entrepreneurship in Poland, it should be noted that higher education institutions are still at an early stage of shaping a model (Poznańska, 2014). They are still perceived as entities not particularly interested in the fact that students and academics can develop their own businesses and the policy on academic entrepreneurship depends on the attitude of the group predominant in the university authorities (Banerski et al., 2009).

Strategies in Polish higher education

“Strategy” is a word with many meanings and an ambiguous concept, therefore it is impossible to give one commonly accepted definition. In the literature, there are many definitions of strategies understood as a plan, a set of intentions and objectives, a model, the position of the organisation, the best use of resources and organisation skills, a way to solve a problem, the use of opportunities in the external environment or responding to changes (Zakrzewska-Bielawska, 2011).

For the purposes of this study, the definition of “strategy” formulated by Stoner, which seems to be the most appropriate to conditions for the functioning of a university (Wawak, 2014), was adopted. According to it, “strategy” is a broad program of setting and achieving the organisation’s goals and responding to the external environment (Stoner, Freeman, Gilbert, 2001).

The goals of an organisation are defined as the desired future state of affairs (Vroom, 1960). They are subject to hierarchy and are defined at three levels: strategic, tactical and operational (Griffin, 2014). The strategic level is the most important; its goals are very general and few and most often refer to its mission, which is a general term describing the fundamental reason for an organisation’s existence. Tactical objectives are set at the medium organisational level which focuses on the manner of operationalisation of activities that are necessary to achieve strategic objectives, while operational objectives are set at the lowest organisational level.

Development strategies are created for both individual organisations (universities) and for entire industries, such as for the higher education sector. In Poland, at the

beginning of 2010, two competitive strategies for the development of higher education for 2010–2020 were published: (1) *Strategy for the development of higher education 2010–2020: Environmental report* developed by a consortium of the Conference of Rectors of Academic Schools in Poland, the Conference of Rectors of Public Vocational Schools and the Polish Rectors' Foundation; and (2) *Strategy for the development of higher education in Poland by 2020* developed by Ernst & Young Business Advisory and the Institute for Market Economics. The first one was developed on the initiative of the academic community and will be briefly described in this article.

In the *Strategy for the development of higher education 2010–2020: Environmental report* the main functional areas in higher education were distinguished: educational activities, academic and R & D activities, as well as cooperation between the university and the external environment. The strategy presents seven strategic objectives (Table 1), two in each of the functional areas, and one strategic goal (Woźnicki, 2010).

Table 1. Strategic objectives in the *Strategy for the development of higher education 2010–2020: Environmental report*

Strategic objectives	
1.	Adapting the education system to changing social needs
2.	Improving the quality of education in a mass-market
3.	Increasing the productivity of higher education R & D
4.	Increasing the effectiveness of the research activity of a higher education academic employee
5.	Expanding the educational role of the university towards society
6.	Increasing the internationalisation of Polish higher education and improving the position of Polish universities on an international scale
7.	Improving systemic solutions for higher education

Source: based on *Strategia rozwoju...* (2009)

As part of strategic objective no 4 (Table 1), the operational objective: “Improvement of the system supporting academic and research activities and development at universities” is set out. The following two actions are indicated: (1) introducing incentives for active involvement of organisational units and their employees in the development of entrepreneurship and innovation as well as extending the scope of impact measures to university technology transfer centres and business incubators; and (2) dissemination of education in the field of “entrepreneurship for innovation” (*Strategia rozwoju...*, 2009). It can, therefore, be concluded that the issues of academic entrepreneurship are present in the *Strategy for the development of higher education 2010–2020: Environmental report*, prepared for the entire higher education sector in Poland.

It is not easy to find information on larger-scale research aimed at analysing university development strategies in Poland (Dziedziczak-Foltyń, 2011) which indicates an existing research gap in this area.

Research conducted so far (Piotrowska-Piątek, 2015) shows that Polish higher education institutions consider the definition of strategic goals as a key element of their strategies. At the same time, only half of the analysed strategies indicate ways to achieve these objectives, and indicators monitoring their implementation are defined even more rarely.

Research method

The issues discussed in this study concern academic entrepreneurship. In particular, Polish university development strategies, created in 2010–2012, were analysed. References to academic entrepreneurship were sought in these documents.

This approach is as a part of strategic research. Methods of gathering materials for empirical research, the most useful and most frequently used in strategic research, include surveys, analysis of statistical and reporting material, as well as content analysis of press and internet information (Romanowska, 2012). This study uses the content analysis method which falls within qualitative research.

W. Czakon (2015) notes that interpretative (qualitative) research is aimed at understanding a selected part of reality. Understanding means how participants experience it in reality, how they participate in it, how they shape and interpret it (Czakon, 2015). Silverman (2008) adds that qualitative research allows questions of “how?”, “why?”, “in what way?” to be answered, and that it is of an explanatory character.

In the case of qualitative research, there are many possibilities concerning the research procedure, but most often it begins with the determination of the research issue (Czernek, 2015). This article raises the following research question:

In what way are academic entrepreneurship issues present in the development strategies of Polish universities?

Apart from this question, it is important to find answers to others, i.e. how academic entrepreneurship issues are presented in university mission statements as well as at the levels of the hierarchy of goals: strategic and operational goals and activities/tasks defined in the strategies. It is worth adding at this point that these are the types of goals presented in Polish university strategies (there are no goals that could be called “tactical”).

In the academic year 2017/2018, there were 397 higher education institutions in Poland, including 130 public ones (*Szkoły wyższe i ich finanse w 2017 r.*, 2018). This group includes the following types (*Szkoły wyższe i ich finanse w 2017 r.*, 2018): universities, technical universities, agricultural academies (including agricultural universities), academies of economics (including universities of economics), higher teacher education schools (including pedagogical universities), medical universities, maritime universities, physical academies, theological academies, fine arts academies, and other higher education institutions (including public higher vocational schools). There were two main categories: university-type and non-university institutions. The subjects of this research were all public universities (university-type institutions) operating in Poland. The focus was on these universities because they have a similar specificity (e.g. an organisational structure based on faculties), and the author was looking for a group of universities that would be relatively homogeneous and not embedded in a single academic area.

At the first stage of the study, the university websites were examined in order to obtain their development strategies. Then the content of these documents was analysed. Academic entrepreneurship was searched for by using the following key terms: ‘academic entrepreneurship’, ‘university entrepreneurship’, ‘entrepreneurship’, ‘entrepreneurial attitudes’, ‘entrepreneurial university’, ‘enterprise’, ‘company’, ‘spin-off’, ‘spin-out’, ‘intellectual property’ and others related.

Research findings

To answer the research question, the universities' mission statements and goals in the development strategies, were examined.

University mission statements

Only in the case of three universities their statements contained direct records to academic entrepreneurship:

- "The University prepares highly qualified, entrepreneurial graduates full of initiative and creativity for professional work" (Adam Mickiewicz University in Poznań),
- "The teacher-student relationship builds student independence, giving a chance to [...] develop entrepreneurship" (University of Opole),
- "The University [...] is a culture-creating, entrepreneurial and modern academic centre" (University of Rzeszów).

Appeals to entrepreneurship in university mission statements are rare. Academic entrepreneurship is understood as university entrepreneurship (University of Rzeszów) and as the development of educational programs and entrepreneurial attitudes among students and academics (Adam Mickiewicz University in Poznań, University of Opole).

University goals in development strategies

First, it should be emphasised that academic entrepreneurship issues are present in nine of 18 university strategies that were analysed. The concept is found in those nine universities' goals in many ways, as presented in Table 2.

Table 2. Academic entrepreneurship in the university strategic goals

University	Strategic goals	Operational goals	Activities/Tasks
Adam Mickiewicz University in Poznań	World-class academic research	Implementation of the system of protection and use of intellectual property	–
	University open to the external environment	Opening the university to the needs of a knowledge-based economy	Supporting academic entrepreneurship
Jan Kochanowski University in Kielce	Science – the foundation of the University	Implementing solutions for the protection and use of intellectual property	–
	University open to the external environment	Opening of the university to the needs of the knowledge-based economy	Supporting academic entrepreneurship
		Modernisation of the university infrastructure	Infrastructure development: Entrepreneurship and Business Center

Cardinal Stefan Wyszyński University in Warsaw	Innovative research	Instruments for organising and supporting academic research	Establishment of an entrepreneurship incubator and protection of intellectual property rights of academics and the university
	Cooperation the business, social and institutional environment	Cooperation with the business, social and institutional environment	Creating and commercialising innovation, shaping education programs that take into account the needs of employers, and promoting creativity and entrepreneurship among students
Kazimierz Wielki University in Bydgoszcz	Ensuring the highest quality of education	Improving the learning process	Raising didactic competences of academic teachers and shaping attitudes (including intellectual property protection)
	Effective cooperation with the socio-economic environment	Cooperation with business entities	Development and implementation of a support system in entrepreneurial activities for researchers and students
University of Opole	Improving the academic position of the university in the national and international network of research centres	Development and implementation of an intellectual property protection system, copyright management as well as commercialisation and knowledge transfer	–
	Improving the position of the university in the national and international network of training centres	Empowering students, creating active and entrepreneurial attitudes	Supporting student entrepreneurship by the Academic Entrepreneurship Incubator and training entrepreneurial competences among students
University of Rzeszów	A high level of education consistent with the academic profile adapted to the needs and expectations of the labour market	Creating active and entrepreneurial attitudes of students	Introduction of forms of education developing entrepreneurship and preparing for self- employment
	High academic position of the university built on the basis of modern staff and infrastructure	Increase in academic research carried out at national and international level	Introduction of an intellectual property protection system

University of Rzeszów	Professional and effective relations with the external environment	Intensified cooperation with external stakeholders	Activation of all units towards the creation of science-business partnerships for the commercialisation of research results (consortia, strategic alliance, clusters, spin-off and spin-out companies, etc.)
	Efficiently functioning university using modern university management methods	Implementation of the university strategic management system	Development and implementation of an intellectual property management system
The University of Silesia in Katowice	Strong research teams and world-class research	Development and implementation of the system of intellectual property protection and copyright management	Development of internal legal acts regulating the use of intellectual property
	Innovative education and modern teaching offer	Openness and innovation in the field of education	Introducing content related to innovation and entrepreneurship, intellectual property and labour market to study programs
	Active cooperation of the university with the environment	Constant cooperation with regional institutions of the university on a regional, national and international scale	Supporting academic entrepreneurship and the development of the Academic Business Incubator
	System management of the university	Introducing systemic, efficient and modern management of the university	Promotion of academic entrepreneurship
University of Warmia and Mazury in Olsztyn	Attractive educational offer and high level of education	Improving the quality of teaching	Extension of organisational and teaching opportunities to develop entrepreneurial interests in students
	Internationalisation and the world level of academic research	Creating conditions for the development of academic research	Ensuring intellectual protection of research results
	Active participation in the socio-economic life of the region and the country	Technology transfer and commercialisation of research results	Establishment and development of the business entrepreneurship incubator and supporting the creation of start-up and spin-off companies

University of Wrocław	Strengthening cooperation with the socio-economic environment	Cooperation with business entities	Implementation of the system of support for academic staff in activities related to academic entrepreneurship, strengthening activities of the Academic Business Incubator
		Cooperation with university graduates	Supporting good practices in entrepreneurship

Source: based on the development strategies of universities available on their websites

Among the strategic goals of the universities, no direct references to academic entrepreneurship were found. Explicit references to these issues, however, can be found at the level of operational objectives and activities/tasks defined in the development strategies. Although the presented strategic goals do not have such a direct reference to the concept, Table 2 presents them to show the location of those at lower levels in relation to general strategic goals. Academic entrepreneurship is generally included in strategic goals referring to cooperation with the environment (confirmed by eight out of nine analysed documents).

The direct references to the studied issues are demonstrated at the operational objective level in the analysed strategies, i.e. (1) empowering students, creating active and entrepreneurial attitudes (University of Opole), and (2) creating active and entrepreneurial attitudes in students (University of Rzeszów). These operational objectives relate to shaping the entrepreneurial attitudes of students. At this level, issues of intellectual property management are more often present mainly concerning the development and implementation of an intellectual property protection system and copyright management (Adam Mickiewicz University in Poznań, Jan Kochanowski University in Kielce, University of Opole, the University of Silesia in Katowice).

Most entries regarding academic entrepreneurship can be found at the third, lowest level in the hierarchy of goals, i.e. at the level referred to as activities/tasks. Four groups might be identified: (1) the process of establishing companies (spin-offs or spin-outs), (2) development of educational programs and entrepreneurial attitudes among students and academics, (3) creating institutions and programs that support setting up companies, and (4) intellectual property management (intellectual property protection). Information on the number of universities in whose strategies the above four groups appeared is presented in Table 3.

In the strategies of two universities (University of Rzeszów, University of Warmia and Mazury in Olsztyn), the lowest level includes provisions regarding the process of establishing companies (spin-offs or spin-outs) and the need to support such activities is noticeable. The issue of the development of educational programs and entrepreneurial attitudes is found in the strategies of all universities. This type of activity seems to be of the greatest importance. Creating institutions (e.g. business/entrepreneurial incubators) and programs that support setting up companies is also often present: seven out of nine have included this in their documents. References to issues of intellectual property management are also noticeable (six documents).

Table 3. Universities in whose strategies academic entrepreneurship appear

Strategy elements: Academic entrepreneurship as:	Mission statements	Strategic goals	Operational goals	Activities/ Tasks
The process of establishing companies	–	–	–	2
University entrepreneurship	1			
Development of educational programs and entrepreneurial attitudes	2	–	2	9
Creating institutions and programs that support setting up companies	–	–	–	7
Intellectual property management	–	–	4	6
Entrepreneurial university management	–	–	–	–

Source: compiled by the author

Conclusions and summary

In this paper, the author has attempted to answer the following research question: “How is academic entrepreneurship present in the development strategies of Polish universities?” A broad approach to the perception of the concept was adopted. The response given in the article was presented in reference to universities’ mission statements, strategic and operational goals and activities/tasks defined in the development strategies.

In the universities’ mission statements, academic entrepreneurship is understood as university entrepreneurship and as the development of educational programs and entrepreneurial attitudes among students and academics. No direct references to the academic entrepreneurship are present at the level of the strategic goals while direct references scarcely appear at the operational objectives level in the analysed strategies and relate to shaping the entrepreneurial attitudes of students and intellectual property management.

Most entries regarding academic entrepreneurship can be found at the lowest level named as activities/tasks. These concern the process of establishing companies, the development of educational programs and entrepreneurial attitudes among students and academics, creating institutions and programs that support the setting up of companies and intellectual property management. It is worth mentioning that the issue of the development of educational programs and entrepreneurial attitudes is found in the strategies of all universities.

Considering the facts that: (1) academic entrepreneurship issues are present only in nine of 18 university strategies, (2) only in the case of three universities their mission statements contained direct references, (3) there are no direct references at the level of the strategic goals of the universities, and (4) the subject of entrepreneurial university management was not included at all, it can be concluded that university authorities do not perceive academic entrepreneurship as a goal of the utmost importance and only to a small extent see the need to develop this concept by taking it into account in development strategies. This conclusion is in line with the opinion of Banerski et al. (2009), according to which in Poland, higher education institutions are still perceived as entities not particularly interested in the fact that students and academics can develop their own business.

How to change this state of affairs? Academic entrepreneurship may be stimulated through a change of mindset of students and researchers, and a more friendly “climate” which should be created in the universities (Banerski et al., 2009). This means that the boosting of entrepreneurship requires an active role of the university in this process. For example, different innovative tools for academic entrepreneurship might be implemented, including institutional forms of support (academic enterprise incubators, technology transfer centres, science and technology parks) and support programs directed to students and academics (Makiela, 2017). Besides, academic entrepreneurship also requires cooperation with the external environment.

In the end, it can be agreed with Wawak (2012) that developing a strategy is not enough. In his opinion, it must be a realistic strategy, developed by competent strategists, which its creators will consistently implement. He also noted that it is necessary to correct a strategy if the circumstances require it (Wawak, 2012).

References

- Banerski, G., Gryzik, A., Matusiak, K.B., Mażewska, M., Stawasz, E. (2009). *Przedsiębiorczość akademicka (rozwoj firm spin-off, spin-out) – zapotrzebowanie na szkolenia służące jej rozwojowi. Raport z badania*. Warszawa: Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości.
- Brendzel-Skowera K. (2014). Potencjał przedsiębiorczy uczelni na przykładzie Politechniki Częstochowskiej. *Przegląd Organizacji*, 12, 26–31.
- Carlsson, B., Acs, Z.J., Audretsch, D.B., Braunerhjelm, P. (2009). Knowledge creation, entrepreneurship, and economic growth: a historical review. *Industrial and Corporate Change*, 18(6), 1193–1229.
- Carree, M., Della Malva, A., Santarelli, E. (2014). The contribution of universities to growth: empirical evidence for Italy. *The Journal of Technology Transfer*, 39, 393–414.
- Czakon, W. (2015). Rygor metodologiczny. W: W. Czakon (ed.), *Podstawy metodologii badań w naukach o zarządzaniu*. Warszawa: Oficyna, 82–102.
- Czernek, K. (2015). Wprowadzenie do badań jakościowych w naukach o zarządzaniu. W: W. Czakon (ed.), *Podstawy metodologii badań w naukach o zarządzaniu*. Warszawa: Oficyna, 167–188.
- Dziedziczak-Foltyn, A. (2011). Strategie uczelniane – antycypacja, translacja czy pseudokonformizacja celów polityki rozwoju szkolnictwa wyższego? W: *Zarządzanie szkołą wyższą. Dylematy i wyzwania*. Gdańsk: Wyższa Szkoła Bankowa, 183–202.
- European Commission. (2006). *Implementing the Community Lisbon Program: Fostering entrepreneurial mindsets through education and learning. Communication from the Commission to the Council, the European Parliament, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions*. Brussels, COM (2006)33 final.
- Griffin, R. W. (2014). *Podstawy zarządzania organizacjami*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN SA.
- Makiela, Z. (2017). Przedsiębiorczość i innowacyjność akademicka w Polsce. *Przedsiębiorczość – Edukacja [Entrepreneurship – Education]*, 13, 183–195.
- Piotrowska-Piątek, A. (2015). Analiza strategii rozwoju szkół wyższych w Polsce. *Organizacja i Zarządzanie*, 2(30), 103–116.
- Płaziak, M., Rachwał, T. (2015). „Przedsiębiorczy region” – zarys koncepcji w świetle analizy roli przedsiębiorczości w krajowej strategii rozwoju regionalnego. *Przedsiębiorczość – Edukacja [Entrepreneurship – Education]*, 11, 37–49.
- Poznańska, K. (2014). Przedsiębiorczość akademicka – cechy i znaczenie w gospodarce światowej i polskiej. W: T. Kraśnicka (ed.), *Innowacyjność współczesnych organizacji. Kierunki i wyniki badań, część II*. Katowice: Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, 164–172.

- Romanowska, M. (2012). Metody badania strategii. *Prace Naukowe Wałbrzyskiej Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości. Metody badań problemów zarządzania strategicznego*, 17(1), 65–77.
- Silverman, D. (2008). *Prowadzenie badań jakościowych*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Stoner, S.J.A.F., Freeman, R.E., Gilbert, D.R. Jr. (2001). *Kierowanie*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Strategia rozwoju szkolnictwa wyższego: 2010–2020. Projekt środowiskowy*. (2009). Warszawa: Wydawnictwa Uniwersytetu Warszawskiego.
- Szkoły wyższe i ich finanse w 2017 r.* (2018). Warszawa – Gdańsk: Główny Urząd Statystyczny.
- Ustawa z dnia 27 lipca 2005 Prawo o Szkolnictwie Wyższym*. Dz.U. nr 164, poz. 1365, z późn. zm.
- Vroom, V.H. (1960). The Effect Attitudes on Perception of Organisational Goals. *Human Relations*, 13, 229–249.
- Wach, K. (2015). Przedsiębiorczość jako czynnik rozwoju społeczno-gospodarczego: przegląd literatury. *Przedsiębiorczość – Edukacja*, 11, 24–36.
- Wawak, T. (2012). *Jakość zarządzania w szkołach wyższych*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Wawak, T. (2014). Strategie zarządzania i rozwoju uniwersytetów Krakowa. W: A. Stabryła, T. Małkus (ed.), *Strategie zarządzania organizacjami w społeczeństwie informacyjnym*. Kraków: Mfiles.pl, 33–55.
- Woźnicki, J. (2010). Strategia rozwoju szkolnictwa wyższego: 2010–2020. Przedstawienie projektu środowiskowego. *Nauka*, 1, 97–114.
- Zakrzewska-Bielawska, A. (2011). *Relacje między strategią a strukturą organizacyjną w przedsiębiorstwach sektora wysokich technologii*. Łódź: Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej.

Marta Tutko, PhD. Author is an assistant professor at the Institute of Economics, Finance and Management, Faculty of Management and Social Communication, Jagiellonian University in Kraków, Poland. She is a graduate of the University of Economics in Cracow and the Jagiellonian University (she holds a PhD degree in economics in the discipline of Management). Her academic and research interests concern quality management, quality culture and management in higher education institutions. She is the Dean's Representative for Education Quality Improvement and Chairwoman of the Faculty Education Quality Improvement Commission.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8359-8081>

Address:

Uniwersytet Jagielloński w Krakowie
Wydział Zarządzania i Komunikacji Społecznej
Instytut Ekonomii, Finansów i Zarządzania
Katedra Zarządzania Jakością
ul. Prof. St. Łojasiewicza 4
30-348 Kraków, Poland
e-mail: marta.tutko@uj.edu.pl

IZABELA CZAJA

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Polska ■ Cracow University of Economics, Poland

TOMASZ KAFEL

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Polska ■ Cracow University of Economics, Poland

Pomiar wdrażania koncepcji przedsiębiorczego uniwersytetu

Measuring the Implementation of the Entrepreneurial University Concept

Streszczenie: Uniwersytet przedsiębiorczy jest koncepcją opisywaną w związku z określeniem roli edukacji, badań naukowych, transferu wiedzy i współpracy z szeroko rozumianym otoczeniem w zakresie rozwoju społeczno-ekonomicznego i kulturowego, którego podstawą powinna stać się szeroko rozumiana przedsiębiorczość. Koncepcja ta staje się szczególnie istotna, ponieważ przedsiębiorczość wskazana została jako jedna z głównych kompetencji na europejskim rynku pracy, co nakłada na edukację obowiązek kształtowania postaw przedsiębiorczych ludzi w całym procesie edukacyjnym. Głównym celem artykułu jest popularyzacja koncepcji przedsiębiorczego uniwersytetu oraz kwestionariusza HEInnovate, który jest narzędziem służącym do oceny poziomu przedsiębiorczości jednostek szkolnictwa wyższego. W artykule przedstawiono analizę przypadku Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie (UEK) przygotowaną na podstawie badań bezpośrednich (wywiady, obserwacje uczestniczące) oraz pośrednich (przegląd dokumentacji). Metodą badawczą wybraną w celu określenia poziomu przedsiębiorczości w ośmiu wyselekcjonowanych wymiarach działalności uniwersytetu jest kwestionariusz HEInnovate. Wyniki badań ankietowych przeprowadzonych wśród sędziów wartościujących omówione zostały z odniesieniem do wzorcowego modelu przedsiębiorczego uniwersytetu. Wskazane zostały obszary przedsiębiorczości UEK, które wymagają podjęcia działań usprawniających, prowadzących do tworzenia środowiska sprzyjającego kształtowaniu postaw przedsiębiorczych wewnątrz instytucji szkolnictwa wyższego (HEI), jak i w relacjach zewnętrznych (lokalnych, krajowych i międzynarodowych).

Abstract: The entrepreneurial university is a concept described in connection with the definition of the role of education, scientific research, knowledge transfer and cooperation with the broadly understood environment in the field of socio-economic and cultural development, which should be based on broadly understood entrepreneurship. This concept becomes particularly important since entrepreneurship was indicated as one of the main competences on the European labour market, which imposes on education the obligation to shape entrepreneurial attitudes of people throughout the entire educational process. The main goal of the article is to promote the concept of an entrepreneurial university and to disseminate the HEInnovate questionnaire as a tool for assessing the entrepreneurship of higher education units. The article presents a case study of the Cracow University of Economics (UEK) prepared on the basis of direct (interviews, participating observations) and indirect (review of documentation) research. The

research method chosen to determine the level of entrepreneurship in the eight selected dimensions of the university's activity is the HEInnovate questionnaire. The results of surveys conducted among the value judges were discussed with reference to the model entrepreneurial university. The areas of UEK entrepreneurship have been indicated, which require undertaking improvement actions leading to the creation of an environment conducive to shaping entrepreneurial attitudes inside HEIs as well as in external relations (local, national and international).

Słowa kluczowe: HEInnovate (kwestionariusz); kompetencja; metoda studium przypadku; przedsiębiorczość; przedsiębiorczy uniwersytet

Keywords: case study method; competence; entrepreneurial university; entrepreneurship; HE-Innovate questionnaire

Otrzymano: 25 października 2019

Received: 25 October 2019

Zaakceptowano: 18 maja 2020

Accepted: 18 May 2020

Sugerowana cytacja/Suggested citation:

Czaja, I., Kafel, T. (2020). Pomiar wdrażania koncepcji przedsiębiorczego uniwersytetu. *Przedsiębiorczość – Edukacja [Entrepreneurship – Education]*, 16(1), 144–158. doi: 10.24917/20833296.161.12

Wstęp

Uniwersytety doświadczają zmian i dostosowują paradygmaty swoich działań do aktualnych warunków działalności. Historyczny rozwój uniwersytetów jest ilustracją transformacji uczelni i ich ewolucji od modelu tradycyjnego, naukowego i finansowanego przez instytucję rządową, modele mieszane ukierunkowane na badania naukowe i współpracę z przemysłem i otoczeniem, aż po modele umiędzynarodowione, oparte na innowacjach, zorientowane na przedsiębiorczość, współpracujące w zakresie transferu wiedzy oraz współpracujące z międzynarodowymi korporacjami (Sułkowski, 2014; Wissema, 2009). Można wyróżnić co najmniej trzy modele uniwersytetu, które ilustrują jego funkcjonowanie na rynku i zależą od niego. Są to: uniwersytet pierwszej generacji – oparty na nauce, uniwersytet drugiej generacji – oparty na nauce i badaniach oraz uniwersytet trzeciej generacji – oparty na nauce, badaniach, transferze wiedzy i komercjalizacji (Makiela, 2017; Wissema, 2009). W ostatnich dekadach zmieniające się, dynamiczne środowisko doprowadziło do transformacji uniwersytetów – od doskonałości indywidualnej opartej na ciekawości do doskonałości społecznej opartej na wiedzy (Gibb i in., 2009). Przyjęły one nową rolę i stały się inkubatorem nauki, nowej wiedzy oraz technologii. Podjęły działalność komercyjną w celu transferu do gospodarki wyników swoich badań i wiedzy (Borch, Rasmussen, 2010; Shane, 2004; Wissema, 2009). Podstawowa rola uniwersytetu jest ściśle związana z przekazywaniem wiedzy, dlatego ważne jest, żeby uniwersytety edukację traktowały jako priorytet w swoich strategiach rozwoju (Sułkowski, 2014; Ziolo, 2016). Za przedsiębiorcze uniwersytety uważa się takie, które w sferze edukacji wdrażają nowoczesne metody translearningu (e-learningu) i technologie cyfrowe podnoszące kompetencje cyfrowe wymagane na rynku pracy (Glachant, Haywood, Zorn, 2018; Hytti, Blackburn, Laveren, 2018), a także te, które wprowadzają istotne i elastyczne zmiany w kulturze organizacyjnej uniwersytetu, w nowej wizji i transformacji tożsamości uniwersytetu oraz w systemie zatrudniania wykładowców (Gjerding i in., 2006; Sporn,

1996). Rozwój szkolnictwa wyższego spowodował zmianę wykraczającą poza kolegialne podejście do zarządzania w kierunku modeli łączących autonomię z samorządnością na niższych poziomach struktury organizacyjnej. Aby uniwersytet mógł stać się bardziej przedsiębiorczą instytucją, zarząd uczelni powinien utworzyć odpowiednie struktury zachęcające do przedsiębiorczości (Friedman, Silberman, 2003), zadbać o odpowiednią infrastrukturę (Gjerding i in., 2006) oraz zastosować profesjonalny, zdecentralizowany styl zarządzania (Debackere, Veugelers, 2005; Drucker, 1986). Strategie działania współczesnych uniwersytetów powinny uwzględniać efekty ich oferty edukacji i ich wpływ na rynek pracy, np.: możliwości zatrudnienia, rozwój umiejętności przedsiębiorczych i dostosowanie wykształcenia absolwentów do wymagań pracodawców (Andrews, Nicoletti, Timiliotis, 2018; Jørgensen, 2019; Komisja Europejska, 2003; Meyer-Guckel i in., 2019; Rachwał, 2019). Wspólną cechą wielu koncepcji współczesnego uniwersytetu staje się ściślejsza współpraca z przemysłem i interesariuszami (Watson, 2010). Stąd uniwersytet traktowany jest jako centrum innowacji i wiedzy odgrywające istotną rolę w określaniu dynamiki wzrostu w gospodarkach krajowych i regionalnych oraz źródło efektów i korzyści dla przemysłu (Acs i in., 2009; Altmann, Ebersberger, 2013). Uniwersytet jako element modelu potrójnej (Etzkowicz, Leydesdorff, 1999), poczwórnej (Kusio, 2019), a nawet pięciokrotnej helisy (Carayannis, Barth, Campbell, 2012) w układzie: uniwersytet–przemysł–rząd–społeczeństwo–środowisko buduje ekologicznie odpowiedzialny „świat społeczno-techniczny”. Z kolei w ujęciu rozwoju skali układów przestrzennych (lokalnej, krajowej i międzynarodowej) uniwersytet stanowi element ekosystemu edukacji, transferu wiedzy i informacji (Kwiek, 2013; Ziolo, 2016). Dzieje się tak za sprawą rozpowszechniania informacji i wiedzy na poziomie lokalnym i dzięki lokalnym uniwersytetom oraz sieciom społecznościowym, które są bardziej rozwinięte niż na poziomie krajowym i międzynarodowym (Agrawal, 2006). Uniwersytety znajdują się pod rosnącą presją wdrożenia zasad rynkowych obejmujących: prywatyzację, przedsiębiorczość, normalizację, zrównoważony rozwój, które to czynniki mogą wykluczać realizację ich historycznych celów bądź zmniejszać rolę tradycyjnych wartości i osłabiać autonomię wydziałów (OECD, 2012; Segre, 2010; Sułkowski, 2014; Ziolo, 2016). Przedsiębiorcze uniwersytety mogą utracić swoją autonomię, jeśli polegać będą wyłącznie na działalności przedsiębiorczej i komercyjnej (Slaughter, Leslie, 1997). Powinny być bowiem postrzegane również jako ośrodki przechowujące świadectwa kultury i wiedzy, związane z lokalnym środowiskiem naukowym i społecznościami, kultywujące tradycje edukacyjne (Ziolo, 2016). Celem artykułu jest upowszechnienie koncepcji przedsiębiorczego uniwersytetu oraz możliwości pomiaru i oceny przedsiębiorczości jednostek szkolnictwa wyższego. Autorzy przyjęli hipotezę, że kwestionariusz HEInnovate nie tylko pozwala na postawienie diagnozy badanego uniwersytetu, ale także sprzyja wdrażaniu koncepcji przedsiębiorczego uniwersytetu, dzięki zawartym w instrukcji kwestionariusza wzorcowym rozwiązaniom.

Koncepcja przedsiębiorczego uniwersytetu

Uniwersytet przedsiębiorczy może być definiowany jako uniwersytet zdolny do zmian organizacyjnych oraz programowych (Drucker, 1986). W tym znaczeniu jest traktowany jako typ organizacji przedsiębiorczej działającej w duchu przedsiębiorczości Schumpeterowskiej, która polega na celowym, ale incydentalnym wprowadzaniu innowacji w swoich działaniach. Co znaczy, że poza okresami wprowadzania zmian uniwersytet działa

rutynowo. Istota przedsiębiorczej organizacji, w tym uniwersytetu, zawiera się jednak w stałej dynamice działania w turbulentnym otoczeniu (Clark, 2004b). Stąd koncepcja przedsiębiorczego uniwersytetu nawiązuje do dynamicznej organizacji, stale uczącej się, nadążającej za zmianami, rozwijającej się w działaniach pozaedukacyjnych. W taki właśnie sposób została przedstawiona w dokumentach Unii Europejskiej w ostatnich latach (*Zalecenia*, 2018). Chociaż koncepcja przedsiębiorczego uniwersytetu nie jest innowacyjna, naukowcy nadal pracują nad zdefiniowaniem ideału nowoczesnego modelu uniwersyteckiego (Gibb, 2013a, 2013b; Gibb i in., 2009). Organizacje opisane w literaturze jako przedsiębiorcze uniwersytety w USA w latach 70. XX w. były przygotowane na zwiększony napływ. Dokładna ocena danych demograficznych, uwzględniająca rozkład wiekowy grup ludności, podejmowanie ryzyka, przygotowanie kadry i programy dla nowych studentów przyniosły tym uniwersytetom wzrost liczby studentów i wysokie pozycje w rankingach. Za przedsiębiorczy uniwersytet uważano wówczas instytucję edukacyjną opierającą się na strategii biznesowej, opracowanej na podstawie danych ze środowiska i wynikającej z analizy danych demograficznych (Drucker, 1986).

Szeroki przegląd piśmiennictwa na temat rozwoju uniwersytetu wskazuje kilka pojęć najczęściej opisujących koncepcję przedsiębiorczego uniwersytetu, wśród których znajdujemy np.: uniwersytety przedsiębiorcze (Williams, 1992), uniwersytety przedsiębiorcze i innowacyjne (Clark, 1998, 2001, 2004a), samodzielne i odnoszące sukcesy uniwersytety (Shattock, 2010) i uniwersytety adaptacyjne (Sporn, 1996). Przedsiębiorcza uczelnia jest „konstrukcją zarządzającą” zajmującą się prowadzeniem uniwersytetu (Olearnik, Pluta-Olearnik, 2015), wyróżniającą się: orientacją ekonomiczną (mierzoną np. efektywnością inicjatyw), orientacją rynkową (mierzoną np. dostosowaniem oferty edukacyjnej do rynku pracy), orientacją innowacyjną (mierzoną np. ilością nowych programów nauczania), orientacją menedżerską (mierzoną np. ilością pozyskiwanych talentów) (Pluta-Olearnik, 2009).

Przedsiębiorczość została wskazana jako jedna z ośmiu najważniejszych – kluczowych – kompetencji w systemie edukacji oraz na rynku pracy w przyszłości. Według nowych zaleceń Unii Europejskiej do kompetencji tych należą cztery kompetencje podstawowe: w zakresie rozumienia i tworzenia informacji, w zakresie wielojęzyczności, w zakresie nauk matematycznych, przyrodniczych, technologii i inżynierii oraz w zakresie cyfryzacji, a także cztery kompetencje przekrojowe: osobiste, społeczne i w zakresie umiejętności uczenia się, obywatelskie, w zakresie przedsiębiorczości, w zakresie świadomości i ekspresji kulturalnej (*Zalecenia*, 2018; Rachwał, 2019; Dębowski, Stęchły, 2019). Kształcenie kompetencji przedsiębiorczości powinno zatem odbywać się na wszystkich etapach edukacji, w tym w jednostkach szkolnictwa wyższego.

Narzędzie HEInnovate do oceny poziomu przedsiębiorczości uniwersytetu

W przeszłości uniwersytety były oceniane głównie na podstawie kryteriów jakościowych, takich jak: reputacja, opinie, znane nazwiska absolwentów, którzy zyskali renomę lub badaczy prowadzących znaczące badania. W miarę wzrostu liczby uniwersytetów porównywanie ich statusu i poziomu wykształcenia stało się trudniejsze oraz bardziej złożone. Brakuje również narzędzi, które można wykorzystać do oceny poziomu ich przedsiębiorczości.

W ostatnich latach Komisja Europejska i OECD opracowały narzędzie do samooceny dla szkół wyższych. Kwestionariusz HEInnovate, bo o nim mowa, pozwala zdiagnozować

obecną sytuację uniwersytetu i potencjał jego przedsiębiorczości w ośmiu obszarach działania. Narzędzie to powstało w celu zapewnienia instytucjom szkolnictwa wyższego ram pomocnych w identyfikowaniu ukrytych szans i strategicznym rozwijaniu potencjału przedsiębiorczego i innowacyjnego uniwersytetów (HEInnovate, 2018). Stwarza ono możliwość oceny poziomu przedsiębiorczości badanego uniwersytetu (najwyższe noty i warunki wskazane w ocenianych w kwestionariuszu obszarach pozwalają na zarysowanie wzorca idealnego przedsiębiorczego uniwersytetu) i w pewnym stopniu pozwala na ocenę uniwersytetu w konkretnych obszarach działalności oraz ocenę poziomu jego przedsiębiorczości. Wysoki poziom przedsiębiorczości osiągnąć będzie w jednostkach, w których respondenci wskażą najwyższe noty (maksymalnie 5 punktów) w zakresie: 1. przywództwa i zarządzania, 2. zdolności organizacyjnych, 3. przedsiębiorczego nauczania i uczenia się, 4. przygotowywania i wspierania przedsiębiorców, 5. transformacji i zdolności cyfrowych, 6. wymiany wiedzy i współpracy, 7. wymiaru międzynarodowego i 8. mierzenia wpływu zmian w wyżej wymienionych obszarach.

Zgodnie z tym narzędziem wzorcowy uniwersytet przedsiębiorczy wykazuje zaangażowanie i podejmuje działania wskazujące na długofalowe zobowiązanie do budowania wewnętrznego środowiska i kształtowania zewnętrznych relacji na podstawie (idei) przedsiębiorczości (HEInnovate, 2018). Po pierwsze, w opisie misji takiego uniwersytetu zapisano, że przedsiębiorczość jest kluczowym celem wpływającym na wszystkie podejmowane przez uniwersytet działania. Ponadto istnieje zaangażowanie, koordynacja i integracja na wysokim poziomie hierarchii organizacyjnej w celu opracowania agendy przedsiębiorczości. Po drugie, działania na rzecz przedsiębiorczości są wspierane przez wiele trwałych źródeł finansowania i inwestycji. Uniwersytety tworzą zdolności i kulturę, zatrudniają osoby z duchem przedsiębiorczości w swoim zachowaniu i doświadczeniu oraz inwestują w rozwój pracowników. Po trzecie, uczelnia zapewnia formalne i nieformalne możliwości uczenia się oraz współpracuje z wszystkimi interesariuszami w celu wspierania badań w zakresie przedsiębiorczości. Doświadczenie biznesowe jest zintegrowane z kursami edukacyjnymi. Po czwarte, zapewnia się wsparcie studentom, pracownikom, absolwentom i osobom trzecim zainteresowanym opracowywaniem pomysłów biznesowych, a także szkolenia i mentoring prowadzone przez doświadczonych osoby ze środowisk akademickich lub przemysłowych. Uczelnia ułatwia też dostęp do finansowania i inkubacji przedsiębiorstw. Po piąte, zakłada się, że otwarta nauka, praktyka innowacji, e-learning, cyfrowe systemy nauczania i komunikacji za pośrednictwem IT są szeroko rozpowszechnione w uczelniach. Uniwersytet wdraża nowe technologie cyfrowe, które prowadzą do innowacji i przedsiębiorczości we wszystkich działaniach w ramach organizacji. Po szóste, uniwersytet jest zaangażowany w aktywne partnerstwo, współpracę i wymianę wiedzy z zewnętrznymi partnerami: przemysłem, sektorem publicznym, zainteresowanymi stronami i społeczeństwem. Dzięki współpracy z inkubatorami biznesu, parkami naukowymi i centrami projektów uniwersytet integruje działalność badawczą, edukacyjną i przemysłową w celu wykorzystania i wymiany nowej wiedzy. Po siódme, uczelnia jest międzynarodową instytucją, która wspiera mobilność międzynarodową w obu kierunkach: do wewnątrz – dla pracowników przedsiębiorczych i na zewnątrz – dla pracowników i studentów. Ostatecznie, po ósme, przedsiębiorczy uniwersytet jest w stanie ocenić i zmierzyć wykonanie planu oraz wpływ działań w obszarze przedsiębiorczości. Oznacza to, że uniwersytet ocenia działania przedsiębiorcze we wszystkich obszarach wyróżnionych w kwestionariuszu HEInnovate (HEInnovate, 2018). Koncepcja

przedsiębiorczej uczelni rozwija się, a niektóre aspekty działalności uczelni w odniesieniu do przedsiębiorczości można zmierzyć za pomocą narzędzia HEInnovate. Jednak idealny uniwersytet przedsiębiorczy powinien być w stanie opracować własne metody pomiaru wyników pracy personelu czy realizacji strategii i planu rozwoju wraz ze wskazaniem ich wpływu na rozwój przedsiębiorczości. Ograniczenia badań nad oceną skuteczności kwestionariusza HEInnovate nie pozwalają ustalić, czy narzędzie to jest odpowiednie do dokonywania przyszłych porównań osiągnięć uniwersytetów w dążeniu do doskonałości. Ponieważ do tej pory jest to jedyne dostępne narzędzie do samooceny uczelni w uzyskiwaniu idealnego kształtu uniwersyteckiej przedsiębiorczości, należy przeprowadzić więcej badań.

Metodyka badań obszarów przedsiębiorczości uniwersytetu

Analiza literatury poświęconej ewolucji roli uniwersytetu skłoniła autorów do podjęcia badań w ich macierzystej jednostce, którą jest Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie (dalej: UEK). Celem badań była próba oceny wdrażania idei przedsiębiorczego uniwersytetu, w szczególności inicjatyw dotyczących rozwoju działalności edukacyjnej, współpracy gospodarczej oraz roli przedsiębiorczości, w funkcjonowaniu UEK. Wybór strategii badawczej na podstawie metody studium przypadku podyktowany został kilkoma względami. Punktem wyjścia była możliwość wykorzystania w procesie badawczym określonych ram teoretycznych, w tym wypadku koncepcji przedsiębiorczego uniwersytetu. Niezmiernie istotną przesłanką wyboru metody studium przypadku była możliwość testowania modelu badawczego, a w konsekwencji – lepszego zrozumienia wskazanych czynników i wzajemnych relacji, jak również modyfikacji i uzupełnienia wskazanych luk poznawczych i dopracowanie teorii (Ćwiklicki, Pilch, 2018; Haller, Stott, 2010; Yin, 2015). Uzasadnieniem wyboru był również fakt, że studium przypadku może obejmować różne orientacje epistemologiczne i pozwala na łączenie ilościowych i jakościowych technik badawczych (Ćwiklicki, Pilch, 2018; Yin, 2015). Okolicznością przemawiającą za wyborem tej metody badawczej była również możliwość opracowania, z jej pomocą, praktycznych rozwiązań (Matejun, 2012). W badaniu autorzy zastosowali tzw. eksploracyjne studium pojedynczego przypadku, które pozwala na wstępne rozpoznanie przedmiotu badania oraz formułowanie zagadnień i strategii przyszłych badań (Yin, 2015). Przeprowadzone przez autorów studium ma również charakter tzw. instrumentalnego studium przypadku. Przypadek taki pełni funkcję pomocniczą – jest wybierany, ponieważ stanowi ilustrację jakiegoś ważnego z punktu widzenia badacza problemu (Mizerek, 2017). Jego analiza rozpatrywana jest z wielu punktów widzenia oraz przy uwzględnieniu perspektyw teoretycznych, umożliwia zrozumienie badanego problemu. Uwzględniając klasyfikację studium przypadku, można uznać, że zastosowano tzw. ewaluacyjne podejście, które ma na celu przede wszystkim „określenie wartości programu lub projektu, który stanowi o rozpatrywanym przypadku”. Przyjęta perspektywa aksjologiczna ma zasadnicze znaczenie, gdyż na jej podstawie badacz musi określić, w jakim stopniu badany przypadek realizuje przyjęte wartości, a następnie naukowiec musi upublicznić wyniki swoich badań (Mizerek, 2017).

Etapy prowadzonego przez autorów badania wyznaczyła metodyka stosowania analizy przypadku proponowana przez W. Czakona (2006), na którą składały się następujące etapy: zdefiniowanie pytań badawczych, dobór przypadków, wybór narzędzi

gromadzenia danych, zebranie danych, analiza danych, kształtowanie uogólnień, konfrontacja wyników badania z literaturą, sformułowanie uogólnień. Kluczowe pytanie, na które autorzy próbowali znaleźć odpowiedź, brzmiało: czy UEK wdraża koncepcję przedsiębiorczego uniwersytetu zgodnie z wymiarami proponowanymi w kwestionariuszu HEInnovate. Celem badań było również ustalenie obszarów wymagających intensyfikacji działań w zakresie wdrażania tej koncepcji oraz przygotowanie propozycji w tym zakresie. Celowo ograniczono badania do macierzystej jednostki, gdyż zwiększało to szanse na wykorzystanie metody triangulacji danych przez dostęp do dokumentów, przychylność respondentów, obserwacje uczestniczącą i doświadczenia własne. Należy jednak dodać, że badanie miało charakter pilotażowy i było ostateczną próbą przed właściwym badaniem obejmującym większą liczbę respondentów, a także przypadków. Przygotowanie warstwy teoretycznej badań polegało na studiowaniu źródeł wtórnych: wcześniejszych badań i analiz, dokumentów rządowych, a także artykułów związanych z koncepcją przedsiębiorczego uniwersytetu opublikowanych w czasopismach naukowych, zarówno krajowych, jak i zagranicznych. Badanie to obejmowało obszerny przegląd literatury, w którym krytycznie przeanalizowano obecny stan oraz perspektywy wiedzy w tym zakresie. W pierwszym etapie badań w drodze wywiadów bezpośrednich z pracownikami naukowo-dydaktycznymi UEK uzyskane zostały informacje o rozproszonych, jednakże licznych inicjatywach o charakterze przedsiębiorczym. Na ich podstawie zostały opracowane najlepsze praktyki odpowiadające obszarom przedsiębiorczości ocenianym w kwestionariuszu HEInnovate (Czaja, Kafel, 2019).

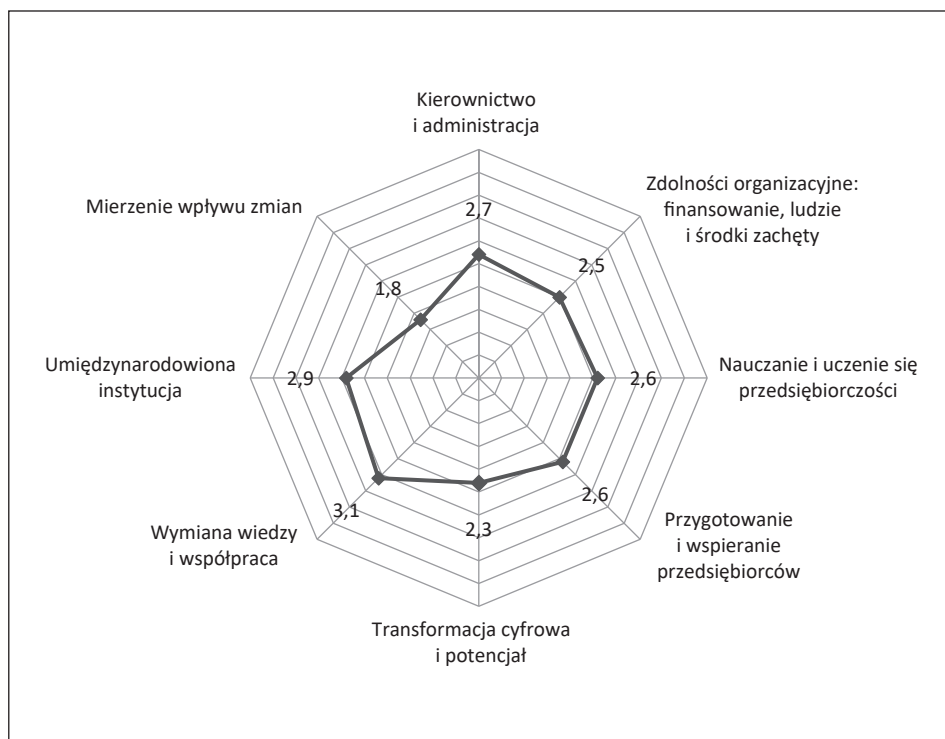
Kluczowym narzędziem badawczym zastosowanym do zebrania informacji i określenia poziomu wdrażania koncepcji przedsiębiorczego uniwersytetu był kwestionariusz HEInnovate, będący narzędziem techniki ankietowej zastosowanej w metodzie sondażu diagnostycznego. Wykorzystano również rezultaty badań bezpośrednich (wywiady, obserwacje uczestniczące) oraz pośrednich (przegląd dokumentacji). Autorzy, na podstawie konsultacji z badaczami reprezentującymi inne uniwersytety, zastosowali celowy dobór próby badawczej. Wśród próby badawczej (10 tzw. sędziów wartościujących) znalazły się m.in. osoby pełniące funkcję prorektora, dziekana oraz kierownicy jednostek i komórek odpowiedzialnych za współpracę uczelni z praktyką gospodarczą, a także członkowie Komisji Senackiej, w tym przedstawiciel studentów. Kwestionariusz ankiety HEInnovate został wydrukowany i dostarczony każdemu z sędziów wartościujących wraz z informacją o anonimowości odpowiedzi. Badacze wyjaśnili sędziom wartościującym konstrukcję narzędzia i zasady udzielania odpowiedzi na pytania kwestionariusza HEInnovate oraz uczestniczyli (w większości wypadków) w jego wypełnianiu. Odpowiadając na pytania dotyczące każdego z wymiarów, uczestnicy badania mieli wskazać, czy UEK stosuje takie wzorcowe rozwiązania (ocena bliższa 5.0 – w skali od 1.0 do 5.0), czy wręcz przeciwnie – nie udało mu się sprostać wymogom stawianym w tym wymiarze (ocena bliższa 1.0). Wywiad uczestniczący stworzył możliwość uzyskania dodatkowych informacji (np. na temat przedsiębiorczych inicjatyw, działań, projektów, grantów oraz dobrych praktyk stosowanych w UEK) i był cenny ze względu na końcowe rezultaty badania. Następnym krokiem w procedurze badania studium przypadku UEK była analiza zgromadzonych danych, polegająca na uporządkowaniu zebranego materiału, a następnie jego hierarchizacji zgodnie z oceną przydzieloną poszczególnym wymiarom przez sędziów wartościujących (obliczono średnią wyników uzyskanych w ramach całej badanej zbiorowości). Wyniki badań ankietowych przeprowadzonych wśród wybranych sędziów

wartościujących, omówione z odniesieniem do wzorcowego modelu przedsiębiorczego uniwersytetu, pozwoliły na opracowanie wstępnej diagnozy UEK w kontekście wdrażania koncepcji przedsiębiorczego uniwersytetu. Wskazane zostały trzy najsłabiej ocenione obszary przedsiębiorczości UEK, które wymagają szczególnej uwagi i podjęcia działań usprawniających, prowadzących do tworzenia środowiska sprzyjającego budowaniu relacji i kształtowaniu postaw przedsiębiorczych.

Wyniki badań

Opinia uczestników badania na temat implementacji koncepcji przedsiębiorczego uniwersytetu w Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie nie wypadła zbyt pozytywnie (rycina 1). Spośród ośmiu rozpatrywanych wymiarów oceny jednostki, tylko w jednym przypadku, a mianowicie w wymiarze: „wymiana wiedzy i współpraca”, uzyskana ocena przekroczyła ocenę dostateczną (uzyskując ocenę 3.1 w skali od 1 do 5, gdzie ocena 5 oznaczała najwyższy poziom realizacji wymogów stawianych w danym wymiarze). Oznacza to, że zdaniem respondentów badana jednostka w umiarkowanym stopniu realizuje swoją „trzecią misję” i pobudzanie czy bezpośrednie wykorzystywanie wiedzy na rzecz społecznego, kulturowego i gospodarczego rozwoju społeczeństwa nie ma w niej charakteru stałego procesu.

Rycina 1. Ocena wdrażania koncepcji przedsiębiorczego uniwersytetu w wynikach kwestionariusza HEInnovate



Źródło: opracowanie na podstawie badań własnych

Wyniki badań wskazują na konieczność podjęcia inicjatyw prowadzących do intensyfikacji działań we wszystkich proponowanych w HEInnovate obszarach. Inicjatywy te polegać mogą na: 1. wprowadzaniu zmian organizacyjnych, 2. inwestowaniu w infrastrukturę i technologie (szczególnie informatyczne) oraz 3. wzmacnianiu kompetencji pracowników (tabela 1). W dalszej części artykułu zaprezentowano analizę obszarów, które w opinii respondentów wypadły najsłabiej. Przedstawiono również opisy inicjatyw usprawniających, które są kompilacją zarówno propozycji i sugestii uczestników badania, jak i doświadczeń własnych autorów, a przede wszystkim wzorcowych rozwiązań przedstawionych w kwestionariuszu HEInnovate.

Wśród trzech najniżej ocenianych przez sędziów wartościujących wymiarów wdrażania koncepcji przedsiębiorczego uniwersytetu znalazły się: 1. „zdolności organizacyjne: finansowanie, ludzie i środki zachęty”, 2. „transformacja cyfrowa i potencjał” oraz 3. „mierzenie wpływu zmian”. Wymiar „zdolności organizacyjne”: finansowanie, ludzie i środki zachęty, w ocenie respondentów uzyskał wynik na poziomie 2.5. Jest to niezmiernie istotny wymiar, gdyż decyduje o zdolności badanego podmiotu do realizacji własnych celów strategicznych. Wobec restrukturyzacji uczelni, którą wprowadzono w połowie 2019 r., oraz zmian w zakresach działań poszczególnych jednostek organizacyjnych (od kolegium przez instytuty aż po katedry) istnieje konieczność rozpoznania, czy zmiany te uwzględniają standardy (wymagania) przedsiębiorczego uniwersytetu.

Drugim spośród najsłabiej ocenionych wymiarów wdrażania koncepcji przedsiębiorczego uniwersytetu był wymiar „transformacji cyfrowej i potencjału” (przyznana ocena to 2.3). Należy zauważyć, że stopień wykorzystania technologii cyfrowych w poszczególnych jednostkach uniwersytetu jest różny. Uzyskana średnia ocena wskazuje jednak, że jednostka nie najlepiej wykorzystuje możliwości, które stwarza technologia cyfrowa. Potencjał cyfrowy instytucji, definiowany jako „zdolność do integracji, optymalizacji i transformacji technologii cyfrowych w celu wspierania innowacyjności i przedsiębiorczości” (HEInnovate) wymaga podjęcia w UEK zdecydowanych działań.

Najniższą ocenę spośród ośmiu rozpatrywanych wymiarów wdrażania koncepcji przedsiębiorczego uniwersytetu respondenci przyznali „mierzeniu wpływu zmian” (ocena 1.8). Wynik ten ewidentnie wskazuje, że w tym wymiarze jest najwięcej do poprawy w badanej jednostce. Liczenie „produktów” (np. liczby przedsiębiorstw typu spin-off, dochodów z badań) powinno być wsparte liczeniem rezultatów (np.: liczby nowo utworzonych podmiotów gospodarczych bądź miejsc pracy w wyniku uruchomienia spin-offu) oraz liczeniem oddziaływania, wpływu, czyli trwałych zmian, które spowodowały konkretne działania w otoczeniu społeczno-ekonomicznym (np. wkład w lokalny rozwój gospodarczy, zmiana struktury miejsc pracy w regionie będące skutkiem uruchomionych spin-offów).

Autorzy przyjęli założenie, że narzędzie, którym jest kwestionariusz HEInnovate, pozwoli na uzyskanie niezbędnych danych do oceny UEK jako uczelni zmierzającej do wzorca przedsiębiorczego uniwersytetu. Cele te udało się w trakcie prowadzonych badań zrealizować. Pomimo wykazanej w badaniach przeciętnej, a w niektórych obszarach – stosunkowo słabej implementacji tej koncepcji w badanej jednostce warto podkreślić, że realizuje ona w tym zakresie szereg wartościowych inicjatyw.

Tabela 1. Wybrane inicjatywy prowadzące do usprawnienia działań w najsłabszej ocenionych wymiarach przedsiębiorczego uniwersytetu

Wymiar przedsiębiorczego uniwersytetu	Ocena	Zmiany organizacyjne	Rozwój inwestycji infrastrukturalnych i technologicznych	Wzmocnienie kompetencji pracowników i studentów
Zdolności organizacyjne: finansowanie, ludzie i środki zachęty	2,5	- Nawiązanie ścisłej współpracy z innymi uczelniami (np. w formie <i>joint venture</i> czy aliansu strategicznego), by zwiększyć swoją siłę przetargową w relacjach z klientami (w stosunku do dużych przedsiębiorstw prywatnych, które mają znaczący kapitał na prowadzenie badań i inwestycje) - Opracowanie projektu zrównoważonego portfela inwestycji uwzględniającego potrzeby rozwoju uniwersytetu w zakresie badań, nauczania oraz „trzeciej misji” - Wprowadzenie współdzielenia infrastruktury pomiędzy koleżanami czy instytucjami, tworzenie i wspieranie struktur interdyscyplinarnych	- Zapewnienie otwartej przestrzeni i infrastruktury na potrzeby współpracy z podmiotami zewnętrznymi - Zaprojektowanie wirtualnej mapy opisującej (także w języku angielskim) aktualne sieci i partnerstwa, w które zaangażowani są pracownicy UEK	- Zaangażowanie w działalność edukacyjną oraz w strukturę uniwersytetu osób o dużym doświadczeniu gospodarczym - Prowadzenie ciągłych szkoleń w zakresie uruchamiania nowych przedsiębiorstw typu startup, rozwoju partnerstw, rozwoju lokalnego i regionalnego (dla wszystkich pracowników oraz studentów) - Zaprojektowanie ścieżki kariery dla wszystkich osób związanych z wdrażaniem strategii uniwersytetu w zakresie przedsiębiorczości
Transformacja cyfrowa i potencjał	2,3	- Opracowanie spójnej strategii cyfryzacji (dla całego uniwersytetu), wskazującej klarowne zasady podziału zasobów (w tym finansowych) na rzecz transformacji cyfrowej - Badanie i promowanie nowych sposobów pracy, którym przyświeca wizja oparta na zasadzie pierwszeństwa technologii cyfrowych (rozwój koncepcji e-universytetu)	- Wykorzystanie inteligentnego crowdsourceingu w pozyskiwaniu pomysłów związanych z nauczaniem i uczeniem przedsiębiorczości - Udzielanie wsparcia w dostępie do infrastruktury cyfrowej zarówno pracownikom, studentom, jak i ogółowi społeczeństwa (tzw. otwarta nauka, którą można realizować przez łatwiejszy	Podnoszenie kompetencji pracowników i studentów związanych z wykorzystaniem technologii cyfrowych w realizacji programów nauczania, nowych metod nauczania, procesów uczenia się i metod oceny (np. przez włączenie tych kompetencji i umiejętności do zamierzonych efektów kształcenia)

Wymiar przedsiębiorczego uniwersytetu	Ocena	Zmiany organizacyjne	Rozwój inwestycji infrastrukturalnych i technologicznych	Wzmocnienie kompetencji pracowników i studentów
Mierzenie wpływu zmian	1,8	- Opracowanie metody oraz wskaźników pomiaru sukcesów, zarówno wewnętrznych (mierzonych np. liczbą: nowych pomysłów badawczych, w tym badań podstawowych), wspólnych projektów badawczych i instytucji szkolnictwa wyższego (będących skutkiem np. zawiązanego aliansu/joint venture), czy liczbą utworzonych przedsiębiorstw typu startup i spin-off) oraz sukcesów zewnętrznych (np. mierzonych postrzeganiem wartości uniwersytetu dla otoczenia i wpływu na to otoczenie) - Uznanie efektów uczenia się przedsiębiorczości dzięki uwzględnieniu ich w historii osiągnięć studentów	dostęp do cyfrowych zasobów uniwersytetu, np. w postaci baz danych) Opracowanie nowoczesnej platformy umożliwiającej sprawną komunikację z interesariuszami, a w efekcie – aktywny udział uniwersytetu w rozwoju gospodarczym regionu	Opracowanie i rozpowszechnienie wśród pracowników i studentów zbioru dobrych praktyk dotyczących wykorzystania cyfrowych narzędzi w nauczaniu, uczeniu się czy ocenie
		- Opracowanie metody oraz wskaźników pomiaru sukcesów, zarówno wewnętrznych (mierzonych np. liczbą: nowych pomysłów badawczych, w tym badań podstawowych), wspólnych projektów badawczych i instytucji szkolnictwa wyższego (będących skutkiem np. zawiązanego aliansu/joint venture), czy liczbą utworzonych przedsiębiorstw typu startup i spin-off) oraz sukcesów zewnętrznych (np. mierzonych postrzeganiem wartości uniwersytetu dla otoczenia i wpływu na to otoczenie) - Uznanie efektów uczenia się przedsiębiorczości dzięki uwzględnieniu ich w historii osiągnięć studentów	- Wprowadzenie technologii informacyjno-komunikacyjnych umożliwiających monitoring korzyści (wartości dodanej) jego działań w zakresie przedsiębiorczości - Zaprojektowanie platformy internetowej służącej wymianie opinii i ocenie inicjatyw podejmowanych w UEK w zakresie rozwoju przedsiębiorczości	- Przeprowadzenie audytu umiejętności/kompetencji pracowników w kontekście wdrażania koncepcji przedsiębiorczego uniwersytetu - Opracowanie nowej strategii zarządzania zasobami ludzkimi (uwzględniającej ideę przedsiębiorczego uniwersytetu) wraz ze zbiorem wskaźników umożliwiających ocenę jej realizacji - Mierzenie wpływu nauczania i uczenia się przedsiębiorczości wśród studentów w różnych etapach jego wdrażania (co najmniej: początek i koniec studiów)

Źródło: opracowanie własne na podstawie kwestionariusza HEInnovate, wywiadów z sędziami wartościującymi, kwerendy raportów przedsiębiorczych uniwersytetów zamieszczonych na stronie HEInnovate i własnych obserwacji

Zakończenie

Ewaluacja wdrażania koncepcji przedsiębiorczego uniwersytetu dokonana na podstawie kwestionariusza HEInnovate w Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie pozwoliła na ocenę ośmiu obszarów charakteryzujących przedsiębiorcze jednostki szkolnictwa wyższego. Za jego pomocą określone zostały dotychczasowe efekty działań podjętych w badanym uniwersytecie. W procesie prowadzonych badań dostrzeżono konieczność dalszego doskonalenia narzędzia, którym jest kwestionariusz HEInnovate, i dostosowania jego struktury do specyfiki ocenianej uczelni. Wyniki badań, przez odniesienie ich do wzorca przedstawionego w HEInnovate, umożliwiły wskazanie obszarów wymagających wsparcia inicjatywami służącymi budowaniu przedsiębiorczego uniwersytetu. Zaprezentowana przez autorów generalizacja wniosków – przyjmująca perspektywę interpretatywną – dotyczących wdrażania koncepcji przedsiębiorczego uniwersytetu w badanej instytucji szkolnictwa wyższego może stanowić dodatkowy wkład w rozpowszechnianie wiedzy na temat tej koncepcji, a proponowane inicjatywy usprawniające służyć mogą również innym jednostkom szkolnictwa wyższego. Dalsze badania zmierzają do wypracowania kolejnych dobrych praktyk wdrażania koncepcji przedsiębiorczego uniwersytetu. Pozwoli to w przyszłości osiągnąć większą wiarygodność wyników badania (Weerd-Neederhof, 2001). Celem autorów jest również modyfikacja kwestionariusza HEInnovate za pomocą metody Participatory Action Research (Kafel, 2014), a docelowo – opracowanie projektu platformy internetowej umożliwiającej ciągłe uczenie się uczelni w zakresie rozwoju przedsiębiorczego uniwersytetu.

Literatura

References

- Acs, Z.J., Braunerhjelm, P., Audretsch, D.B., Carlsson, B. (2009). The knowledge spillover theory of entrepreneurship. *Small Business Economics*, 32(1), 15–30.
- Agrawal, A. (2006). Engaging the inventor: exploring licensing strategies for university inventions and the role of latent knowledge. *Strategic Management Journal*, 27(1), 63–79.
- Altmann, A., Ebersberger, B. (red.) (2013). *Universities in Change Managing Higher Education Institutions in the Age of Globalization*. Springer.
- Andrews, D., Nicoletti, G., Timiliotis, Ch. (2018). Digital technology diffusion: A matter of capabilities, incentives or both? *OECD Economics Department Working Papers*, 1476.
- Borch, O.J., Rasmussen, E. (2010). University capabilities in facilitating entrepreneurship: A longitudinal study of spin-off ventures at mid-range universities. *Research Policy*, 39(5).
- Carayannis, E.G., Barth, T.D., Campbell, D.F. (2012). The Quintuple Helix innovation model: global warming as a challenge and driver for innovation. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 1(2). doi: <https://doi.org/10.1186/2192-5372-1-2>
- Clark, B.R. (1998). *Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation*. Oxford: Pergamon Press.
- Clark, B.R. (2004a). Delineating the Character of the Entrepreneurial University. *Higher Education Policy*, 17, 355–370.
- Clark, B.R. (2004b). *Sustaining Change in Universities*. Society for Research into Higher Education, Open University Press.
- Czaja, I., Kafel, T. (2019). Implementation of the entrepreneurial university concept at the Cracow University of Economics. W: A. Ujwary-Gil, N. Potoczek (Eds.), *Organizations in the Face of Growing Competition in the Market*. Warsaw: Institute of Economics, Polish Academy of Sciences, 17–34.

- Czakon, W. (2006). Łabędzie Poppera – case studies w badaniach nauk o zarządzaniu. *Przegląd Organizacji*, 9, 9–12.
- Ćwiklicki, M., Pilch, K. (2018). Rygor metodologiczny wielokrotnego studium przypadku w badaniach marketingu miejsc. *Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*, 376, 23–35.
- Debackere, K., Veugelers, R. (2005). The role of academic technology transfer organizations in improving industry science links. *Research Policy*, 34(3), 321–342.
- Dębowski, H., Stęchły, W. (2019). Kształcenie dla przyszłości a kompetencje przekrojowe. W: Chmielecka E., Kraśniewska N. (red.), *Edukacja dla przyszłości – jakość kształcenia*, Warszawa: Polish Rector Foundation.
- Drucker, P. (1986). *Innovation and Entrepreneurship. Practice and Principles*, Pan Books, William Heinemann, London.
- Etzkowitz, H., Leydesdorff, L. (1999). The Future Location of Research and Technology Transfer, *The Journal of Technology Transfer*, 24(2–3), 111–123.
- European Commission (2003). *The role of the universities in the Europe of knowledge*. COM(2003) 58 final, Brussels.
- Friedman, J., Silberman J. (2003). University Technology Transfer: Do Incentives, Management, and Location Matter?, *The Journal of Technology Transfer*, 28(1), 17–30.
- Gibb, A., Haskins, G., Hannon, P., Robertson, I. (2009). *Leading the Entrepreneurial University. Meeting the entrepreneurial development needs of higher education institutions*.
- Gibb, A.A. (2013a). *Developing the Entrepreneurial University of the Future. Key Challenges, Opportunities and Responses*. OECD, Paris.
- Gibb, A.A. (2013b). *Enterprise In Education. Educating Tomorrow's Entrepreneurs*.
- Gjerding, A.N., Wilderom, C.P.M., Cameron, S.P.B., Taylor, A., Scheunert, K.J. (2006). Twenty Practices of an Entrepreneurial University. *Higher Education Management and Policy*, 18(2), 76–103.
- Glachant, J.M., Haywood, J., Zorn, A. (2018). *Higher Education in the Digital Age. Moving Academia Online*. Elgar Publishing, Cheltenham.
- Haller, E., Stott, L. (2010). *Studium przypadku – poradnik*. Kraków: Wydawnictwo Spektrum.
- HEInnovate (2018). *The Entrepreneurial and Innovative Higher Education Institution. A Review of the Concept and Its Relevance Today*.
- Hytti, U., Blackburn, R., Laveren, E. (2018). *Entrepreneurship, Innovation and Education. Frontiers in European Entrepreneurship Research*. Elgar Publishing, Cheltenham.
- Jørgensen, T., (2019). Digital skills – Where universities matter, Learning and Teaching Paper. *The European University Association*, 7.
- Kafel, T., (2014). Metody profesjonalizacji organizacji pozarządowych. *Zeszyty Naukowe, Seria specjalna: Monografie*. Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, 235.
- Kusio, T., (2019). *Węzi relacyjne uczelni z biznesem*. Kraków: Wydawnictwo Akademii Górniczo-Hutniczej w Krakowie.
- Kwiek, M. (2015). *Academic Entrepreneurialism and Changing Governance in Universities. Evidence from Empirical Studies*.
- Makiela, Z.J., (2017). Model Uniwersytetu Trzeciej Generacji XXI wieku – przedsiębiorczy, innowacyjny uniwersytet. *Folia Oeconomica Cracoviensia*, PAN, LVIII, 23–38.
- Matejun, M. (2012). Metoda studium przypadku – egzemplifikacja wykorzystania w naukach o zarządzaniu. *Studia Ekonomiczne Regionu Łódzkiego*, 7.
- Meyer-Guckel, V., Klier, J., Kirchherr, J., Winde, M. (2019). *Futureskills: Strategische Potenziale für Hochschulen, Discussion Papier*, 3.
- Mizerek, H., (2017). *Studium przypadku w badaniach nad edukacją. Istota i paleta zastosowań*. Olsztyn: Uniwersytet Warmińsko-Mazurski.
- OECD. (2012). *Edukacja w skrócie 2012: Wskaźniki OECD*. Paryż: OECD Publishing.
- Olearnik, J., Pluta-Olearnik, M. (2015). Entrepreneurial University – From Ideas to Reality. *Optimum. Studia Ekonomiczne*, 5(77), 110–120.

- Pluta-Olechnik, M. (red.). (2009). *Przedsiębiorcza uczelnia i jej relacje z otoczeniem*. Warszawa: Difin.
- Rachwał, T. (red.). (2019). *Kształtowanie kompetencji przedsiębiorczych. Seria Naukowa*, t. 5. Warszawa: Wydawnictwo FRSE.
- Segrera, L. (2010). Trends and Innovations in Higher Education Reform: Worldwide, Latin America and in the Caribbean, University of California, Berkley. *Research & Occasional Paper, Series: CSHE.12.10*.
- Seliga, R., Sułkowski, Ł. (2016). Przedsiębiorczy uniwersytet – zastosowanie zarządzania strategicznego. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 444, 478–489.
- Shane, S.A. (2004). *Academic entrepreneurship: University spinoffs and health creation*. Cheltenham, UK/Northampton, MA, USA. Elgar Publishing.
- Shattock, M. (2010). The Entrepreneurial University: An Idea for Its Time. *London Review of Education*, 8(3), 263–271.
- Sporn, B. (1996). Managing University Culture: An Analysis of the Relationship Between Institutional Culture and Management Approaches. *Higher Education*, 32(1), 41–61.
- Sporn, B. (2001). Building Adaptive Universities: Emerging Organisational Forms Based on Experiences of European and US Universities. *Tertiary Education and Management*, 7, 121–134. doi: <https://doi.org/10.1023/A:1011346201972>
- Sułkowski, Ł. (2014). Który model uniwersytetu?, Głosy w dyskusji. *Przegląd Socjologiczny*, 63(3), 67–70.
- Watson, D. (2010). Universities' Engagement with Society. W: B. Mc Gaw, P. Peterson, E. Baker (red.), *The International Encyclopedia of Education*. Elsevier.
- Weerd-Nederhof, P. (2001). Qualitative Case Study Research. The Case of a PhD Research Project on Organising and Managing New Product Development Systems. *Management Decision*, 39(7), 513–538.
- Williams, G. (1992). *Changing Patterns of Finance in Higher Education*. Buckingham: Open University Press.
- Wissem, J.G. (2009). *Towards the Third Generation University. Managing the University in Transition*. Edward Elgar Publishing.
- Yin, R.K. (2015). *Studium przypadku w badaniach naukowych: projektowanie i metody*. Kraków: Wydawnictwo UJ.
- Yin, R.K. (2009). *Case Study Research. Design and Methods*. Sage Publications.
- Zalecenie Rady z dnia 22 maja 2018 w sprawie kompetencji kluczowych w procesie uczenia się przez całe życie (Tekst mający znaczenie dla EOG), Dz.U.E 2018/C 189/01
- Zioło, Z. (2016). Zarys uwarunkowań kształtowania przedsiębiorczego uniwersytetu, *Horyzonty Wychowania*, 15(35), 29–54.

Izabela Czaja, dr, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Wydział Ekonomii i Stosunków Międzynarodowych, Katedra Przedsiębiorczości i Innowacji. Doktor nauk ekonomicznych. Jej zainteresowania naukowe i badawcze obejmują obszary związane z tematyką działalności gospodarczej, takie jak: przedsiębiorczość, ekonomia ewolucyjna, mikroekonomia, historia myśli ekonomicznej, prawne i podatkowe uwarunkowania prowadzenia działalności gospodarczej, modelowanie rozwoju małej i średniej firmy, innowacje, innowatyka, międzynarodowe stosunki gospodarcze, dynamika rozwoju sektora prywatnego, sektor MŚP w Polsce i na świecie.

Izabela Czaja, PhD, Cracow University of Economics, Faculty of Economics and International Relations, Department of Entrepreneurship and Innovativeness. PhD in Economics. Her research interests cover the issue of economic activity, in particular: entrepreneurship, evolutionary economics, microeconomics, the history of economic thought, legal and fiscal conditions for economic activity, development modelling for small and medium business, innovations, innovativeness, international business relations, the dynamics of private sector development, SME sector in Poland and in the world.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2243-848X>

Adres/Address:

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie
Katedra Przedsiębiorczości i Innowacji
ul. Rakowicka 27
31-510 Kraków, Polska
e-mail: czajai@uek.krakow.pl

Tomasz Kafel, dr hab., prof. UEK, Uniwersytet Ekonomiczny, Katedra Metod Organizacji i Zarządzania. Jego zainteresowania badawcze koncentrują się na zarządzaniu organizacjami *non-profit* oraz zarządzaniu strategicznym, metodach twórczego myślenia oraz metodologii organizacji i zarządzania.

Tomasz Kafel, associate professor, Cracow University of Economics, Department of Organization and Management Methods. He is focused especially on research in the field of *non-profit* organisations management, strategic management, creative thinking methods, methodology of organisation and management.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2931-1921>

Adres/Address:

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie
Katedra Metod Organizacji i Zarządzania
ul. Rakowicka 27
31-510 Kraków, Polska
e-mail: kafelt@uek.krakow.pl

Publikacja została dofinansowana ze środków przyznanych Katedrze Metod Organizacji i Zarządzania oraz Katedrze Przedsiębiorczości i Innowacji Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie w ramach dotacji na utrzymanie potencjału badawczego.

DARIUSZ NOWAK

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Polska ■ Poznań University of Economics and Business, Poland

ŁUKASZ WŚCIUBIAK

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Polska ■ Poznań University of Economics and Business, Poland

Rola Olimpiady Przedsiębiorczości w edukacji – próba oceny założeń tematycznych

The Role of the Entrepreneurship Olympiad in Education – Evaluation of Thematic Assumptions

Streszczenie: Olimpiada Przedsiębiorczości jest jednym z najważniejszych wydarzeń edukacyjnych adresowanych do uczniów szkół średnich. Problematyka konkursu dotyczy zarówno ogólnych aspektów przedsiębiorczości, jak i zagadnień z zakresu marketingu, zarządzania, rynków kapitałowych czy etyki w biznesie. Celem niniejszego artykułu jest krytyczna ocena tematyki dotychczasowych czternastu edycji Olimpiady Przedsiębiorczości, dokonana w kontekście potrzeb edukacyjnych oraz wyzwań ekonomicznych, napotykanych przez młodych ludzi w dorosłym życiu. Analizie poddano m.in. założenia i programy poszczególnych edycji Olimpiady, wykazy obowiązującej literatury oraz zestawy pytań i zadań konkursowych. Na tej podstawie można stwierdzić, że problematyka konkursu obejmuje zarówno ważne i aktualne zagadnienia z zakresu przedsiębiorczości, jak i treści o ograniczonej przydatności dla uczestników. Autorzy postulują wyeliminowanie tego rodzaju zagadnień z przyszłych edycji Olimpiady, co powinno przyczynić się do zwiększenia zainteresowania młodzieży tą niewątpliwie interesującą i potrzebną inicjatywą edukacyjną.

Abstract: The Entrepreneurship Olympiad is one of the most important educational events addressed to secondary school students. The topics of this contest concern both general aspects of entrepreneurship as well as a number of issues in the field of marketing, management, capital markets or business ethics. The purpose of this paper is to assess the topics of particular editions of the Entrepreneurship Olympiad. This assessment was made in the context of educational need and economics challenges encountered by young people in their adulthood. The analysis included programmes of each edition of the Olympiad, lists of recommended literature, as well as test questions and tasks for participants. On this basis, it can be concluded that the contest issues included both relevant and current problems in the field of entrepreneurship, as well as some content of limited usefulness for young people. The authors postulate to eliminate such content from the future editions of the Olympiad, which should lead to increased interest of potential participant in this interesting educational project.

Słowa kluczowe: edukacja; Olimpiada Przedsiębiorczości; proprzedsiębiorcze wydarzenie; wiedza; zawody

Keywords: competition; education; Entrepreneurship Olympiad; knowledge; pro-entrepreneurial events

Otrzymano: 25 października 2019

Received: 25 October 2019

Zaakceptowano: 22 marca 2020

Accepted: 22 March 2020

Sugerowana cytacja/Suggested citation:

Nowak, D., Wściubiak, Ł. (2020). Rola Olimpiady Przedsiębiorczości w edukacji – próba oceny założeń tematycznych. *Przedsiębiorczość – Edukacja* [Entrepreneurship – Education], 16(1), 159–172. doi: 10.24917/20833296.161.13

Wstęp

Poziom wiedzy ekonomicznej polskiego społeczeństwa należy uznać za niewystarczający. Potwierdzeniem tego są m.in. liczne afery finansowe (począwszy od Bezpiecznej Kasy Oszczędności aż po Amber Gold), masowe zaciąganie kredytów we frankach szwajcarskich czy sprawa obligacji firmy GetBack. Przykłady te pokazują, że brak umiejętności szacowania ryzyka, zrozumienia elementarnych mechanizmów ekonomicznych oraz wystarczającej roztropności przy podejmowaniu decyzji finansowych może prowadzić do wielu osobistych tragedii, w których szary obywatel traci dorobek całego życia.

Brak odpowiedniego przygotowania, niechęć do podejmowania ryzyka oraz lęk związany z następstwami potencjalnej porażki sprawiają także, że wiele osób rezygnuje z uruchomienia własnego biznesu, zadowolając się zwykle niezbyt dobrze opłacaną i mało satysfakcjonującą pracą etatową. Tym samym kształtowanie właściwej świadomości ekonomicznej oraz propagowanie postaw przedsiębiorczych ma bardzo istotne znaczenie dla funkcjonowania całego społeczeństwa.

Na poziomie szkół średnich głównym instrumentem szeroko pojętej edukacji ekonomicznej jest obowiązkowy przedmiot podstawy przedsiębiorczości, jednak z wielu względów skuteczność jego oddziaływania jest bardzo ograniczona. Dlatego też ważną rolę w propagowaniu wiedzy ekonomicznej oraz kształtowaniu odpowiednich postaw wśród młodzieży mogą odgrywać pozaszkolne inicjatywy edukacyjne, podejmowane przez uczelnie wyższe oraz inne organizacje i instytucje.

Jednym z takich przedsięwzięć jest Olimpiada Przedsiębiorczości, organizowana od 2005 r. przez Fundację Promocji i Akredytacji Kierunków Ekonomicznych (FPAKE) przy współudziale największych uczelni ekonomicznych: Szkoły Głównej Handlowej oraz uniwersytetów ekonomicznych z Katowic, Krakowa, Poznania i Wrocławia. Konkurs ten ma status oficjalnej olimpiady przedmiotowej Ministerstwa Edukacji Narodowej, a jego zakres tematyczny obejmuje nie tylko stały dla wszystkich edycji blok zagadnień, ale także problematykę związaną ze zmieniającym się każdego roku hasłem przewodnim Olimpiady.

Celem niniejszego artykułu jest krytyczna ocena tematyki dotychczasowych czternastu edycji Olimpiady Przedsiębiorczości oraz odpowiedź na pytanie: czy problematyka poruszana w trakcie kolejnych edycji konkursu odpowiada potrzebom edukacyjnym młodzieży i jest adekwatna do wyzwań ekonomicznych, którym będzie musiała ona stać czoła w dorosłym życiu.

Dążąc do realizacji tak postawionego celu, posłużono się metodą analizy dostępnej dokumentacji konkursowej: założeń i programów poszczególnych edycji Olimpiady Przedsiębiorczości, wykazów obowiązującej literatury oraz zestawów pytań testowych

i zadań sytuacyjnych. Podstawowym źródłem informacji w tym zakresie były publikacje wydawane przez głównego organizatora konkursu, podsumowujące każdą z zakończonych edycji Olimpiady (FPAKE, 2006 do 2018).

Teoretyczne aspekty przedsiębiorczości w edukacji

Pojęcie przedsiębiorczości wywodzi się od francuskiego słowa *entreprendre*, oznaczającego: ‘podjąć, postawić sobie coś za zadanie’ (Gangaiah, Viswanath, 2014) oraz niemieckiego *unternehmen*, które można tłumaczyć jako: ‘przedsiębrać, przedsięwziąć’ lub (w ujęciu rzeczownikowym) ‘przedsiębiorstwo’. W dyskursie naukowym przedsiębiorczość uważana jest za proces, w wyniku którego podejmowane są nowe działania i powstają nowe organizacje gospodarcze (Davidsson, 2015). W dość powszechnym odczuciu przedsiębiorczość stanowi ważny aspekt każdej gospodarki, przyczyniający się do tworzenia nowych miejsc pracy oraz wzrostu gospodarczego (Minniti, Lévesque, 2010). Dzięki przedsiębiorczości tworzy się nowe, bogatsze i zaawansowane technologicznie społeczeństwo (Gautam, Singh, 2015). Przedsiębiorczość ma charakter uniwersalny, znajduje swoje odzwierciedlenie we wszystkich wymiarach cywilizacji i obejmuje swym zakresem zmiany społeczne, polityczne, kulturowe, gospodarcze czy prawne (Raposo, Paço, 2011).

Z pojęciem przedsiębiorczości ściśle wiąże się osoba przedsiębiorcy, który organizuje, zarządza i podejmuje ryzyko związane z działalnością gospodarczą. W ujęciu syntetycznym jest to ktoś, kto przyjmuje odpowiedzialność za podjęte decyzje wpływające na prowadzenie biznesu, wykorzystanie zasobów, identyfikację zagrożeń czy możliwości (Vakili i in., 2016). Osoby przedsiębiorcze potrafią przekształcać idee w skuteczne działania, niwelując ograniczenia wynikające z obowiązujących zasad i dostępnych zasobów (Gautam, Singh, 2015). Takie osoby odznaczają się nie tylko kreatywnością, innowacyjnym sposobem myślenia i umiejętnościami podejmowanie ryzyka, lecz także zdolnością do planowania oraz zarządzania projektami.

Wprowadzenie przedsiębiorczości do edukacji szkolnej niesie za sobą wiele korzyści. Z jednej strony może ona bowiem przyczyniać się do kształtowania odpowiednich postaw, opartych na aktywności, operatywności, mobilności i kreatywności, z drugiej strony – może wpływać na wzrost gospodarczy, tworzenie miejsc pracy czy wyrównywanie nierówności społecznych. S. Cooper, C. Bottomley i J. Gordon (2004) wskazują, że istota edukacji w zakresie przedsiębiorczości przejawia się w trzech aspektach: wzmacnianiu zdolności jednostki do tworzenia pomysłów i innowacji, zwiększaniu możliwości wykorzystania tych pomysłów w biznesie oraz intensyfikacji zainteresowania osób trzecich problematyką przedsiębiorczości.

Edukację w zakresie przedsiębiorczości można rozpatrywać przez pryzmat trzech ujęć, które wyrażają się frazą: uczyć się „o”, „dla” i „przez” (Vakili i in., 2016). Nauczanie „o” odnosi się do treści teoretycznych, które pozwalają zrozumieć istotę i naturę zjawiska. Drugie podejście („dla”) ma charakter zawodowy i polega na zapewnieniu początkującym przedsiębiorcom niezbędnej wiedzy. Szczególne znaczenie ma ujęcie trzecie, określane jako „nauczanie przez”, które oparte jest na doświadczeniu, profesjonalizmie i kompetencjach, przekazywanym uczniom w procesie edukacji.

Istotnym problemem związanym z nauczaniem przedsiębiorczości jest moment, w którym należałoby wprowadzić ją do edukacji. Wśród ekspertów panuje przekonanie, że najbardziej elementarne zagadnienia z tego zakresu powinny być zawarte już w programach

nauczania przedszkolnego i podstawowego. Na kolejnych etapach edukacji program nauczania należy rozszerzać o nowe, bardziej zaawansowane i ukierunkowane na praktykę biznesową treści. Tylko w takim przypadku społeczeństwo nabierze umiejętności racjonalnego myślenia i oceny zagrożeń, które niesie z sobą współczesny świat. Wskazuje się, że edukacja „o” i „dla” dotyczy przede wszystkim uczniów szkół średnich i wyższych, natomiast edukacja „przez” powinna odbywać się na wszystkich poziomach edukacji, włączając kształcenie przedszkolne i podstawowe (Handscombe, Rodiriguez-Falcon, Patterson, 2008). Zdaniem M. Sadowskiej (2016), edukacja w zakresie przedsiębiorczości powinna obejmować edukację formalną, nieformalną, kształcenie ustawiczne oraz samokształcenie.

Konieczność edukacji w zakresie przedsiębiorczości jest uwarunkowana szybkimi zmianami zachodzącymi w otoczeniu. Przeszłe doświadczenia i wykorzystywane rozwiązania stosunkowo szybko przestają być użyteczne dla problemów pojawiających się we współczesnych organizacjach (Deveci, Seikkula-Leino, 2018). Uczeń, u którego rozbudzi się osobowość przedsiębiorczą, będzie w przyszłości mógł rozwijać swoje umiejętności na polu gospodarki, kultury, edukacji, a nawet polityki. Nabędzie on bowiem określone kompetencje, którymi powinny charakteryzować się wszystkie jednostki społeczeństwa, niezależnie od pochodzenia, statusu materialnego, wykształcenia czy etapu rozwoju kariery. Społeczeństwo, którego obywatele charakteryzują się wysokim poziomem przedsiębiorczości, przyczynia się do wspierania konkurencji, innowacji, wzrostu gospodarczego, tworzenia miejsc pracy oraz ogólnego dobrobytu (Raposo, Paço, 2011). Następnym etapem edukacji w zakresie przedsiębiorczości niekoniecznie musi być założenie własnej firmy (Consortium for Entrepreneurship Education, 2008). Środowiskiem rozwoju przedsiębiorczości mogą być także już istniejące organizacje, w których przedsiębiorcze jednostki będą realizowały swoje innowacyjne pomysły (Shane, Venkataraman, 2007). W tym ujęciu istotnego znaczenia nabierają takie aspekty, jak: kształtowanie umiejętności kreatywnego myślenia, twórczego rozwiązywania problemów, asertywność, poczucie własnej wartości czy praca w grupie. Można zatem zauważyć, że jednym z celów edukacji przedsiębiorczości jest uczenie odpowiedzialności za podjęte decyzje i działania. Podkreśla się, że osoba wyedukowana przedsiębiorczo z powodzeniem może realizować swoje inicjatywy, pomysły i idee na innych płaszczyznach społeczno-gospodarczych. Zdaniem J.C. Sánchez (2010), edukacja w zakresie przedsiębiorczości wpływa na:

- niezależność i pewność osobistą,
- identyfikację alternatywnych wyborów zawodowych,
- zdolność rozpoznawania szans w życiu i identyfikacji zagrożeń,
- dostęp do wiedzy i możliwość generowania nowych pomysłów.

M. Raposo i A. Paço (2011) uzupełniają powyższy wykaz o zdolność do tworzenia i prowadzenia nowej firmy oraz umiejętność myślenia w sposób kreatywny i krytyczny.

K. Wach (2013) uważa, że edukacja w zakresie przedsiębiorczości zasadniczo przyczynia się do budowy przedsiębiorczego społeczeństwa i przedsiębiorczej gospodarki. Z jednej strony prowadzi ona bowiem do intensyfikacji zmian strukturalnych i wzrostu wydajności, z drugiej zaś przyspiesza i dynamizuje innowacje.

Chociaż w literaturze przedmiotu brak jest konsensusu co do pojęcia i definicji edukacji w zakresie przedsiębiorczości, to w najprostszej ujęciu oznacza ona proces, w którym podmioty indywidualne nabywają zdolności do rozpoznania różnego rodzaju możliwości biznesowych, poczucia własnej wartości oraz wiedzy i umiejętności działania na ich podstawie (Jones, English, 2004). Według OECD (2015) edukacja dla przedsiębiorczości

może być rozpatrywana przez pryzmat dwóch ujęć. Pierwsze kładzie nacisk na aspekty personalne, ściśle związane z własnym rozwojem, nabywaniem kompetencji, twórczym myśleniem, umiejętnościami i zdolnościami, podczas gdy drugie związane jest z procesem tworzenia własnych przedsięwzięć i samozatrudnieniem. Kształcenie w zakresie przedsiębiorczości można również postrzegać jako pewną formę transferu idei i pomysłów do praktyki, jako adaptację zdobytej wiedzy i umiejętności do nowych sytuacji (Amos, Onifade, 2013).

W literaturze przedmiotu edukacja w zakresie przedsiębiorczości utożsamiana jest z (Gautam, Singh, 2015):

- pewnym rodzajem szkolenia lub nauczania, którego zadaniem jest kształtowanie postaw, zachowań, wartości,
- nabywaniem osobistych umiejętności w zakresie przedsiębiorczości,
- tworzeniem nowych firm,
- rozpoznawaniem szans,
- zarządzaniem istniejącymi małymi firmami.

Edukację w zakresie przedsiębiorczości można zatem traktować jako funkcję: innowacji, wspierania przywództwa, budowania organizacji wysokich osiągnięć, tworzenia i prowadzenia firmy, a także proces tworzenia wartości dla klientów przez wykorzystanie niewykorzystanych okazji, silną i pozytywną orientację na wzrost bogactwa, wiedzy i zatrudnienia oraz transformację postaw i umiejętności w kierunku konstruktywnego działania.

Analizując powyższe ujęcia M. Gautam i S. Singh definiują kształcenie w zakresie przedsiębiorczości jako: „proces profesjonalnego zastosowania wiedzy, postaw, umiejętności i kompetencji [...], to uczenie, jak stać się niezależnymi właścicielami firm. To tworzenie i pielęgnowanie środowiska nabywania wiedzy, które promuje cechy i zachowania przedsiębiorcze, takie jak stawianie się kreatywnym i niezależnym myślicielem, podejmowanie ryzyka, przyjmowanie odpowiedzialności i docenianie różnorodności” (Gautam, Singh, 2015: 24).

Edukacja w zakresie przedsiębiorczości powinna koncentrować się na wiedzy, umiejętnościach, rozwoju kompetencji i nabywaniu doświadczenia. Jej zasadniczym celem powinno być jednak kształtowanie odpowiednich postaw, ponieważ osoby o nastawieniu przedsiębiorczym lepiej identyfikują szanse i zagrożenia, a także charakteryzują się lepszymi umiejętnościami w zakresie przewyższania pojawiających się barier i zagrożeń, co w praktyce przekłada się na promowanie kultury przedsiębiorczości.

Olimpiada Przedsiębiorczości – istota i założenia

Olimpiada Przedsiębiorczości jest jednym z kilku konkursów przedmiotowych dotyczących szeroko pojmowanej problematyki ekonomicznej, adresowanych do uczniów szkół średnich. Została ona zapoczątkowana w 2005 r. i dotychczas miała 14 edycji. Ze względu na duże zainteresowanie uczestników Olimpiady Przedsiębiorczości zalicza się – obok Olimpiady Wiedzy Ekonomicznej – do grona najbardziej prestiżowych wydarzeń edukacyjnych w Polsce. Do każdej edycji konkursu zgłasza się bowiem kilkanaście tysięcy zawodników, reprezentujących ponad 700 szkół.

Wśród celów Olimpiady Przedsiębiorczości wskazuje się m.in.: kształtowanie wśród młodzieży postaw i zachowań przedsiębiorczych, doskonalenie umiejętności analizy zjawisk

zachodzących w gospodarce, rozwijanie zdolności skutecznego komunikowania się i współdziałania w zespole, tworzenie pozytywnego klimatu wokół działalności biznesowej oraz zachęcanie młodzieży do podejmowania studiów na uczelniach ekonomicznych.

Rywalizacja konkursowa obejmuje trzy etapy: szkolny, okręgowy oraz centralny. Laureaci Olimpiady otrzymują nie tylko wartościowe nagrody rzeczowe (sprzęt elektroniczny), ale także mogą liczyć na szereg preferencji w postępowaniach rekrutacyjnych na studia prowadzone przez uczelnie będące współorganizatorami konkursu. Warto przy tym zwrócić uwagę na dość niestandardową formułę Olimpiady Przedsiębiorczości, która umożliwić ma nie tylko weryfikację wiedzy teoretycznej uczestników, ale także ocenę prezentowanych przez nich postaw i zachowań przedsiębiorczych. Z tego też względu zmagania konkursowe obejmują nie tylko rozwiązywanie testów wiedzy, ale także zespolowe rozwiązywanie zadań sytuacyjnych oraz ich obronę przed komisją konkursową (na etapie okręgowym) czy też konieczność przygotowania i wygłoszenia prezentacji (na etapie centralnym).

Zakres tematyczny Olimpiady podzielony jest na blok stały (zagadnienia dotyczące ogólnych aspektów przedsiębiorczości) oraz blok zmienny, odnoszący się do hasła przewodniego danej edycji i obejmujący zagadnienia dotyczące aktualnych problemów społeczno-ekonomicznych lub specyficznych uwarunkowań związanych z prowadzeniem działalności gospodarczej.

W ramach bloku stałego zawodnicy powinni nabyć wiedzę z pięciu obszarów, dotyczących:

- psychologicznych i socjologicznych uwarunkowań przedsiębiorczości,
- makrouwarunkowań przedsiębiorczości,
- przedsiębiorczości w rodzinie,
- zachowań przedsiębiorczych w przedsiębiorstwie,
- zachowań przedsiębiorczych na rzecz środowiska lokalnego.

Prezentowana tematyka wykracza poza klasyczne pojmowanie istoty przedsiębiorczości, która definiowana jest przez pryzmat rezultatów, procesów i zdarzeń oraz predyspozycji i umiejętności przedsiębiorcy prowadzącego biznes (Łochnicka, 2016). Należy jednak podkreślić, że nabycie wiedzy dotyczącej powyższych aspektów niewątpliwie przyczyni się do lepszego przygotowania osób wchodzących na rynek pracy i to zarówno w zakresie prowadzenia własnej działalności, jak i w pracy etatowej.

Olimpiada Przedsiębiorczości – analiza treści programowych

Jak już wspomniano, poszczególnym edycjom Olimpiady Przedsiębiorczości przyporządkowywane są zmienne hasła przewodnie, które wyznaczają zakres tematyki obowiązującej (obok bloku stałego dla wszystkich edycji) uczestników konkursu. Zgodnie z założeniami organizatorów hasła te powinny uwzględniać aktualne problemy, wyzwania i tendencje, obserwowane w gospodarce krajowej i międzynarodowej. Przedmiotem zainteresowania dotychczasowych edycji Olimpiady były m.in. kwestie dotyczące społeczeństwa, przekształceń własnościowych, rynków finansowych, etyki czy zrównoważonego rozwoju.

Organizatorzy konkursu nie wyjaśniają niestety wprost, w jaki sposób rozumiane jest przez nich pojęcie przedsiębiorczości. Ze względu na różny sposób pojmowania tego terminu w literaturze przedmiotu oraz konieczność osadzenia prowadzonych rozważań w czytelnych ramach analitycznych, autorzy przyjęli ujęcie zaproponowane przez

M. Ratalewską (2016: 126–127), w myśl którego przedsiębiorczość to zorganizowany proces działania, nacechowany innowacyjnością i kreatywnością, umiejętnością wykorzystania pomysłów i okazji, zdolnością przystosowywania się do zmieniających się warunków czy też radzeniem sobie z niepewnością i ryzykiem. Warto przy tym podkreślić, że choć wielu autorów wskazuje na istnienie pewnych związków pomiędzy przedsiębiorczością a zarządzaniem (Cieślik, 2014; Glinka, Gudkova, 2011), a problematyka przedsiębiorczości pozostaje w kręgu zainteresowania badaczy z zakresu nauk o zarządzaniu, to jednak stanowi ona tylko jedną z 21 subdyscyplin wyodrębnianych w tym obszarze (Cyfert i in., 2014).

Przechodząc do bardziej szczegółowych analiz, można zauważyć, że problematyka poszczególnych edycji Olimpiady Przedsiębiorczości może zostać podzielona na trzy obszary, z których pierwszy ma charakter proprzedsiębiorczy, drugi obejmuje zagadnienia ogólnoeconomiczne, zaś trzeci dotyczy problemów specjalistycznych, wymagających profesjonalnej wiedzy. Należy jednak podkreślić, że część haseł przewodnich Olimpiady ma charakter wieloaspektowy i odnosi się do więcej niż jednego spośród wskazanych obszarów.

Do pierwszej grupy (o charakterze proprzedsiębiorczym) można zaliczyć przykładowo tematykę IX edycji „Własna firma” oraz XII edycji „Przedsiębiorczość w biznesie”. W nurt ogólnoeconomiczny wpisuje się tematyka II edycji „Społeczna odpowiedzialność biznesu”, a także VII edycji „Tworzenie wartości przedsiębiorstwa”. Typowym zabarwieniem profesjonalnym, wymagającym fachowej wiedzy, charakteryzowała się natomiast tematyka VI edycji „Psychologia w biznesie” oraz X edycji „Zarządzanie zmianą”. Zestawienie haseł przewodnich dotychczasowych edycji Olimpiady, wraz z ich przyporządkowaniem do poszczególnych kategorii, zostało zaprezentowane w tabeli 1.

Tabela 1. Klasyfikacja tematyki Olimpiady Przedsiębiorczości – edycje I–XV

Edycja	Rok szkolny	Hasło przewodnie Olimpiady	Charakter ¹		
			PP	OE	P
I	2005/2006	Ludzie w przedsiębiorstwie	X		X
II	2006/2007	Społeczna odpowiedzialność biznesu		X	X
III	2007/2008	Inwestor na rynku – giełda, prywatyzacje, fuzje i przejęcia		X	X
IV	2008/2009	Marketing w przedsiębiorstwie – mechanizmy, instrumenty, strategie			X
V	2009/2010	Współczesne zarządzanie – koncepcje i metody		X	X
VI	2010/2011	Psychologia biznesu			X
VII	2011/2012	Tworzenie wartości przedsiębiorstwa		X	X
VIII	2012/2013	Etyka w działalności biznesowej			X
IX	2013/2014	Własna firma	X		
X	2014/2015	Zarządzanie zmianą			X
XI	2015/2016	Nowe przewagi konkurencyjne – technologia, informacja, społeczność		X	X
XII	2016/2017	Przedsiębiorczość w biznesie	X		
XIII	2017/2018	Sukces w biznesie – ludzie, wizerunek, strategia	X		
XIV	2018/2019	Trendy na rynku kapitałowym		X	X
XV	2019/2020	Zarządzanie różnorodnością w organizacji			X

¹PP – proprzedsiębiorczy, OE – ogólnoeconomiczny, P – profesjonalny

Źródło: opracowanie własne

Nie negując istoty i ważności poszczególnych tematów oraz ich znaczenia dla praktyki gospodarczej, wydaje się, że niektóre z nich znacznie wykraczają poza problematykę przedsiębiorczości. Hasła poszczególnych edycji skupiają się przede wszystkim na aspektach dotyczących zarządzania, w tym na metodach, funkcjach, instrumentach oraz zasobach. Poważny niedosyt budzi natomiast brak zagadnień związanych z przedsiębiorczością rodzinną, funkcjonowaniem i rozwojem sektora MŚP czy też innowacyjnością przedsiębiorstw (aczkolwiek tematyka jednej z edycji dotyczyła pokrewnego zagadnienia, tj. zarządzania zmianą).

Tematyka poszczególnych edycji Olimpiady jest zasadniczo zgodna z profilem naukowo-badawczym organizatorów, którzy kształcą kadry dla średnich i dużych firm. Nasuwa się jednak pytanie, czy w zakresie przedsiębiorczości, zwłaszcza z punktu widzenia mikro-czy małego przedsiębiorcy, wchodzi profesjonalna wiedza dotycząca rynku kapitałowego, psychologii oraz fuzji i przejęć.

Krytycznie należy również spojrzeć zarówno na pytania testowe, jak i na zadania sytuacyjne poszczególnych edycji. W wielu przypadkach brak było kompatybilności między tematyką danej edycji Olimpiady a problemem merytorycznym zawartym w pytaniu. Ponadto, analizując treść poszczególnych pytań testowych, można zaobserwować ich silne zabarwienie teoretyczne, odnoszące się raczej do wiedzy akademickiej, a nie do wiedzy praktycznej. Typowym przykładem są pytania dotyczące kwestii zarządzania strategicznego, instrumentów finansowych, funduszy, czy technik służących do analizy stosunków międzyludzkich. Odrębną grupę stanowią pytania odnoszące się do bieżących wydarzeń, kursów walut, spraw osobowych, rankingów itp. aspektów, które z problematyką przedsiębiorczości raczej niewiele mają wspólnego. Opisane powyżej kwestie ilustrują przykłady zaprezentowane w tabeli 2.

Tabela 2. Przykłady pytań testowych

Edycja	Temat Olimpiady	Przykład pytania testowego	Charakter
XIII	Sukces w biznesie	Prezesem GPW w Warszawie jest: a) Marek Dieltl, b) Małgorzata Zaleska, c) Ludwik Sobolewski, d) Wiesław Rozłucki.	osobowy
XII	Przedsiębiorczość w biznesie	Techniką służącą do planowania działań zespołowych jest technika: a) biznesplanu, b) burzy mózgów, c) CPM, d) socjogramu	teoretyczny
XI	Nowe przewagi konkurencyjne	Który z atrybutów nie charakteryzuje Big Data w modelu „3V”? a) duża ilość danych (volume), b) duża różnorodność danych (variety), c) duża zmienność danych (velocity), d) konieczność weryfikacji danych (veracity).	gospodarka 4.0
X	Zarządzanie zmianą	Wadą PKB jako miernika koniunktury gospodarczej nie jest to, że: a) PKB nie uwzględnia jakości oferowanych dóbr i usług,	

X cd.		b) PKB nie uwzględnia czasu wolnego ludzi, c) PKB nie uwzględnia rozwarstwienia dochodów ludności, d) PKB nie uwzględnia dóbr pośrednich.	makroekonomiczny
IX	Własna firma	Największą liczbę transakcji na rynku można zrealizować przy cenie: a) minimalnej wyznaczonej przez państwo, b) najniższej, c) najwyższej, d) równowagi rynkowej.	mikroekonomiczny
VIII	Etyka w działalności biznesowej	W październiku 2012 r. do Comité Colbert – związku zrzeszającego producentów najbardziej luksusowych produktów – została przyjęta pierwsza polska marka. Jest to: a) Dr Irena Eris, b) Wittchen, c) Ingnot, d) Vistula.	wydarzenia bieżące
VII	Tworzenie wartości przedsiębiorstwa	W skład komisji trójstronnej nie wchodzi przedstawiciele: a) rządu, b) parlamentu, c) związków zawodowych, d) pracodawców prywatnych.	społeczno-gospodarczy

Źródło: opracowanie własne

Analiza testów z poszczególnych edycji Olimpiady pokazuje, że w każdym zawartych jest od kilku do kilkunastu pytań, których treść merytoryczna znacznie wykracza poza ogólnie przyjęte kanony przedsiębiorczości. Biorąc pod uwagę praktyczny wymiar tej problematyki, trudno zrozumieć, dlaczego część pytań skupiała się na dość odległych kwestiach, takich jak rankingi gospodarcze, zjawiska makroekonomiczne, zagadnienia personalne czy struktura różnych instytucji (w tym państwowych).

Znacznie lepiej należy ocenić zadania sytuacyjne, które zdaniem autorów dają uczestnikom Olimpiady możliwość wykazania się inwencją twórczą, kreatywnością, pomysłowością, a w konsekwencji – innowacyjnością. Mimo dość pozytywnej oceny należy jednak wskazać, że nie zawsze problematyka zadań sytuacyjnych odnosiła się stricte do postaw przedsiębiorczych, a w niektórych przypadkach można zauważyć pewną niezgodność pomiędzy treścią zadania a tematem przewodnim danej edycji Olimpiady. Część zadań skupiała się na problemach korporacyjnych, samorządowych, instytucjonalnych czy restrukturyzacyjnych. Ponadto rozwiązanie niektórych zadań wymagało od uczestników zawansowanej wiedzy dotyczącej analizy ekonomicznej, strategicznej, znajomości instrumentów finansowych, metod zarządzania itp. Przykłady zadań sytuacyjnych zaprezentowano w tabeli 3.

Problematyka zawarta w zadaniach sytuacyjnych znacznie wykracza poza standardowy zakres przedsiębiorczości, jakkolwiek należy podkreślić, że zachowania przedsiębiorcze nie są zarezerwowane tylko dla przedsiębiorców prowadzących własny biznes. Kreatywność, innowacyjność czy pomysłowość wymagane są na wielu stanowiskach pracy,

w wielu przedsiębiorstwach, organizacjach czy instytucjach. Prezentowane studia przypadków umożliwiają uczestnikom podjęcie wyzwania i wykazania się profesjonalnym, twórczym podejściem. Można zatem przyjąć, że w tym zakresie realizuje się jeden z celów Olimpiady.

Tabela 3. Przykłady zadań sytuacyjnych

Edycja	Temat Olimpiady	Zadanie sytuacyjne	Charakter problemu
XIII	Sukces w biznesie	Beta to globalny koncern z branży FMCG. W związku z rozwojem biznesu w Polsce firma postanowiła poprawić swój wizerunek na rynku pracy tak, aby skuteczniej pozyskiwać najlepszych kandydatów. Waszym zadaniem jest opracowanie planu działań, które [...] pozwolą wzmocnić wizerunek Bety jako atrakcyjnego miejsca pracy [...].	instytucjonalny
X	Zarządzanie zmianą	East Trans Group posiada sieć rozbudowanych połączeń międzynarodowych [...] do Rosji, na Białoruś, do Kazachstanu i na Ukrainę. Napięcia polityczne w relacjach pomiędzy Rosją a UE wpłynęły na ograniczenia w wymianie handlowej ze Wschodem i znaczne zmniejszenie przychodów spółki. Waszym zadaniem jest opracowanie założeń restrukturyzacji strategicznej spółki.	restrukturyzacja
VI	Psychologia biznesu	Agresywna polityka na rynku depozytów spowodowała, że bank Delta pozyskał niezbędne środki i może przystąpić do ofensywy na rynku kredytowym. Waszym zadaniem jest przygotowanie oferty kredytu hipotecznego dla banku Delta.	finansowy
IV	Marketing w przedsiębiorstwie	Waszym zadaniem jest analiza makrootoczenia liceum ogólnokształcącego z wykorzystaniem poznanych narzędzi analizy strategicznej.	zarządzanie
I	Ludzie w przedsiębiorstwie	Paulina jest absolwentką liceum plastycznego. [...] Jej pomysłem jest oferowanie przez sklep internetowy własnoręcznie zaprojektowanych nadruków na koszulki. Paulina sporządziła biznesplan [...]. Przeanalizowała potencjalne szanse oraz zagrożenia i wyszło jej, że pomysł ma duże szanse na odniesienie sukcesu. Niestety,	proprzedsiębiorczy

		zgromadzone przez nią oszczędności nie są wystarczające do uruchomienia firmy – brakuje około 40% środków finansowych. Paulina zwróciła się do Was z prośbą o doradztwo, w jaki sposób może uzyskać brakujące środki finansowe [...]	
--	--	--	--

Źródło: opracowanie własne

Analizie poddano także wykazy literatury, której znajomość obowiązywała uczestników poszczególnych edycji Olimpiady. Należy przy tym zaznaczyć, że organizatorzy podzielili proponowaną literaturę na cztery części: pozycje zwarte (w tym publikacje związane z problematyką stałą oraz hasłem przewodnim danej edycji), czasopisma oraz akty prawne (tabela 4).

Tabela 4. Statystyka pozycji literaturowych w poszczególnych edycjach Olimpiady

Edycja	Rok szkolny	Pozycje książkowe		Tytuły prasowe	Akty prawne	Razem
		tematyka stała	hasło zmienne			
I	2005/2006	41	–	5	4	50
II	2006/2007	19	8	10	4	41
III	2007/2008	19	6	13	4	42
IV	2008/2009	16	9	14	4	43
V	2009/2010	16	8	15	4	43
VI	2010/2011	21	6	15	4	46
VII	2011/2012	19	7	14	4	44
VIII	2012/2013	21	14	15	4	54
IX	2013/2014	20	12	15	4	51
X	2014/2015	17	7	14	4	42
XI	2015/2016	18	9	14	4	45
XII	2016/2017	20	6	10	4	40
XIII	2017/2018	19	7	11	4	41
XIV	2018/2019	19	7	11	4	41

Źródło: opracowanie własne

Oceniając rekomendowane publikacje, można stwierdzić, że są one aktualne, napisane na ogół fachowym, jednak przystępnym i zrozumiałym dla uczniów szkół średnich językiem. W większości przypadków są to wartościowe podręczniki akademickie, napisane przez cenionych w środowisku naukowym autorów. Równocześnie jednak należy zauważyć, że liczba obowiązujących pozycji literaturowych jest stanowczo zbyt duża, co sprawia, że zakres materiału do przyswojenia zdecydowanie przekracza możliwości większości uczniów szkół średnich. Z tego też względu należałoby rekomendować nie tylko znaczne zmniejszenie liczby obowiązujących publikacji, ale także nadanie poszczególnym pozycjom odpowiedniego priorytetu (podział na literaturę obowiązkową oraz uzupełniającą).

Dość poważnym mankamentem jest także fakt, że w wykazie literatury dominują podręczniki dotyczące problematyki zarządzania, przy wyraźnym braku literatury

poświęconej stricte przedsiębiorczości. Jest to sytuacja niezrozumiała, biorąc pod uwagę fakt, że na polskim rynku wydawniczym pojawiło się w ostatnich latach co najmniej kilka wartościowych pozycji z tego zakresu. Osobnym problemem może być także kwestia ograniczonego dostępu do rekomendowanej literatury, szczególnie w przypadku uczestników wywodzących się z mniejszych miejscowości, położonych z dala od wiodących ośrodków akademickich.

Zakończenie

Olimpiada Przedsiębiorczości jest niewątpliwie ważną inicjatywą, która ze względu na swój zasięg odgrywa istotną rolę w procesie edukacji uczniów szkół średnich. Urozmaicona formuła rywalizacji konkursowej sprzyja nie tylko pogłębianiu wiedzy przez uczestników, ale także może przyczyniać się do kształtowania postaw i zachowań przedsiębiorczych wśród młodzieży oraz propagowania filozofii opartej na kreatywności, pomysłowości i innowacyjności. Problematyka, z którą stykają się uczestnicy Olimpiady, w zasadniczym zakresie jest zgodna z ideą i duchem przedsiębiorczości, stanowiąc połączenie aspektów ogólnoeconomicznych z profesjonalną wiedzą.

Pomimo pozytywnej oceny ogólnej idei i założeń Olimpiady Przedsiębiorczości trudno nie zauważyć, że tematyka niektórych edycji tego konkursu wykraczała poza tradycyjne rozumienie przedsiębiorczości, koncentrowała się na szeroko pojętej problematyce zarządzania i jednocześnie charakteryzowała się dość dużym naciskiem na zagadnienia teoretyczne. Poruszane zagadnienia były niewątpliwie atrakcyjne poznawczo i dotyczyły aktualnych problemów gospodarczych, jednak ich praktyczna przydatność dla większości uczestników konkursu wydawała się dość ograniczona. Biorąc pod uwagę powyższe, trudno nie oprzeć się wrażeniu, że dobór części haseł przewodnich oraz powiązanych z nimi zagadnień tematycznych odpowiadał przede wszystkim potrzebom i oczekiwaniom dość elitarnego grona osób pragnących podjąć studia ekonomiczne w jednym z uznanych ośrodków akademickich, a w przyszłości realizować swoje aspiracje zawodowe w którejś z wielkich korporacji.

Tymczasem edukacja w zakresie przedsiębiorczości powinna być z założenia skierowana do jak najszerszego grona odbiorców. Z tego też względu organizatorzy Olimpiady powinni nie tylko zadbać o jak najlepsze dostosowanie formy konkursu do zmieniającej się rzeczywistości społeczno-ekonomicznej, ale także dołożyć wszelkich starań, aby tematyka przyszłych edycji dotyczyła zagadnień ważnych z punktu widzenia problematyki przedsiębiorczości oraz wyzwani, z którymi uczestnicy będą musieli zmierzyć się po wkroczeniu w dorosłe życie.

Literatura

References

- Amos, A., Onifade, C. (2013). The perception of students on the need for entrepreneurship education in teacher education programme. *Global Journal of Human-Social Science Research*, 13(3), 75–80.
- Cieślak, J. (2014). *Przedsiębiorczość – polityka – rozwój*. Warszawa: Wydawnictwo Akademickie SEDNO.
- Consortium for Entrepreneurship Education (2008). *Entrepreneurship everywhere: The case for entrepreneurship education*. Columby, USA.

- Cooper, S., Bottomley, C., Gordon, J. (2004). Stepping out of the classroom and up the ladder of learning: an experiential learning approach to entrepreneurship education. *Industry and Higher Education*, 18, 11–22.
- Cyfert, S., Dyduch, W., Latusek-Jurczak, D., Niemczyk, J., Sopińska, A. (2014). Subdyscypliny w naukach o zarządzaniu – logika wyodrębnienia, identyfikacja modelu koncepcyjnego oraz zawartość tematyczna. *Organizacja i Kierowanie*, 1, 37–49.
- Davidsson, P. (2015). Entrepreneurial opportunities and the entrepreneurship nexus: A re-conceptualization. *Journal of Business Venturing*, 30, 674–965.
- Deveci I., Seikkula-Leino J. (2018). A review of entrepreneurship education in teacher education. *Malaysian Journal of Learning and Instruction*, 15(1), 105–148.
- FPAKE (2006 do 2018). *Olimpiada Przedsiębiorczości. Wiedza, umiejętności, postawy*. Warszawa: Fundacja Promocji i Akredytacji Kierunków Ekonomicznych.
- Gangaiah, B., Viswanath, J. (2014). Impact of Indian management education in developing entrepreneurial aspirations and attitudes among management students. *Asia Pacific Journal of Research*, 1, 1–10.
- Gautam, M., Singh, S. (2015). Entrepreneurship education: concept, characteristics and implications for teacher education. *International Journal of Education*, 5(1), 21–35.
- Glinka, B., Gudkova, S. (2011). *Przedsiębiorczość*. Warszawa: Wolters Kluwer Polska.
- Handsombe, R., Rodriguez-Falcon, E., Patterson, E. (2008). Embedding enterprise in science and engineering department. *Education and Training*, 50(7), 615–625.
- Jones, C., English, J. (2004). A contemporary approach to entrepreneurship education. *Education and Training*, 46(8/9), 416–423.
- Łochnicka, D. (2016). *Przedsiębiorczość pracownicza i jej wpływ na efektywność organizacji*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- McMullen, J.S., Dimov, D. (2013). Time and the entrepreneurial journey: the problems and promise of studying entrepreneurship as a process. *Journal Management Studies*, 50(8), 1481–1512.
- Minniti, M., Lévesque, M. (2010). Entrepreneurial types and economic growth. *Journal of Business Venturing*, 25(3), 305–314.
- Ratalewska, M. (2016). Kompetencje przedsiębiorcze w firmach rodzinnych z sektora kreatywnego. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, XVII(6/I), 121–130.
- Sadowska, M. (2016). Edukacja w zakresie przedsiębiorczości w polskim systemie kształcenia oraz w państwach europejskich. *Przedsiębiorczość Międzynarodowa*, 2(1), 149–164.
- Raposo, M., Paço, A. (2011). Entrepreneurship education: Relationship between education and entrepreneurial activity. *Psicothema*, 23(3), 453–457.
- Sánchez, J.C. (2010). University training for entrepreneurial competencies: Its impact on intention of venture creation. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 7(2), 239–254.
- Shane, S., Venkataraman, S. (2007). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management*, 25(1), 217–226.
- Vakili, F., Tahmaseb, N., Tahmasebi, S., Tahmasebi, D. (2016). Role of education in entrepreneurship development. *Journal of Ecophysiology & Occupational Health*, 16(3–4), 78–87.
- Wach, K. (2013). Edukacja na rzecz przedsiębiorczości wobec współczesnych wyzwań cywilizacyjno-gospodarczych. *Przedsiębiorczość – Edukacja*, 9, 246–257.

Dariusz Nowak, dr hab., prof. UEP, Instytut Zarządzania, kierownik Katedry Zarządzania Zasobami Przedsiębiorstwa. W latach 2006–2012 pełnił funkcję sekretarza Olimpiady Przedsiębiorczości Komitetu Okręgowego w Poznaniu, a od 2012 r. – jej przewodniczącego. Jest autorem ponad stu publikacji z zakresu kooperacji, współpracy, kluczowych kompetencji, przedsiębiorczości, innowacji. Praktyk gospodarczy.

Dariusz Nowak, PUEB professor, Institute of Management, Head of Department of Corporate Resources Management. In the years 2006–2012 he was the Secretary of the Entrepreneurship

Olympiad of the Regional Committee in Poznań, and since 2012 its Chairman. Author of over 100 publications in the field of cooperation, collaboration, key competences, entrepreneurship, innovation etc. Business practitioner.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7448-6101>

Adres/Address:

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu
al. Niepodległości 10
61-875 Poznań, Polska
e-mail: dariusz.nowak@ue.poznan.pl

Łukasz Wściubiak, dr inż., adiunkt, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Instytut Zarządzania, Katedra Zarządzania Zasobami Przedsiębiorstwa. Członek Komitetu Okręgowego Olimpiady Przedsiębiorczości przy Uniwersytecie Ekonomicznym w Poznaniu. Jego zainteresowania badawcze koncentrują się wokół zagadnień innowacji, współpracy międzyorganizacyjnej, zarządzania własnością intelektualną oraz przedsiębiorczości technologicznej. Jest członkiem European Council for Small Business and Entrepreneurship (ECSB) oraz autorem blisko 40 artykułów opublikowanych w czasopiśmie naukowych, monografiach oraz materiałach konferencyjnych.

Łukasz Wściubiak, PhD, an assistant professor, Poznan University of Economics and Business, Institute of Management, Department of Corporate Resources Management. He is a member of the Regional Committee of the Entrepreneurship Olympiad at Poznań University of Economics and Business. His research interests include innovation, inter-organisational cooperation, intellectual property management and technology entrepreneurship. He is a member of European Council for Small Business and Entrepreneurship (ECSB) and an author of nearly 40 papers released in scientific journals, monographs and conference proceedings.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3576-2323>

Adres/Address:

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu
al. Niepodległości 10
61-875 Poznań, Polska
e-mail: lukasz.wsciubiak@ue.poznan.pl

JOLANTA MAROŃ
Cracow University of Economics, Poland

Analysis of Logistics Education in Poland: Present State and Prospects

Abstract: The research subject in this article is the analysis of the logistics education offer in Poland, the main specialities offered by universities and the prospects for young logistics professionals. The author analyses the situation of state and private universities in the field of logistics education and shows that a significant change has occurred in the number of specialities (an increasing trend) and that state universities are still leading the way in that regard. Higher education reform has expanded its offer of supplementary master's courses. Analysis of statistical data and the use of quantitative methods through the use of PAPI and CAWI techniques set the direction for further research. The article will aim at a more accurate analysis of logistics education in Poland by looking at the education offer including lyceum (high school), technical education and higher education as well as post-graduate studies and professional training. Verification of the above empirical research should take into account possible applications of logistics education per se.

Keywords: education in Poland; logistics; logistics education; logistics in Poland

Received: 25 October 2019

Accepted: 23 March 2020

Sugerowana cytacja/Suggested citation:

Maroń, J. (2020). Analysis of Logistic Education in Poland: Present State and Prospects. *Przedsiębiorczość – Edukacja* [Entrepreneurship – Education], 16(1), 173–183. doi: 10.24917/20833296.161.14

Introduction

What is the real situation on the labour market in the logistics sector? Is it worth studying logistics? To answer such questions it requires describing the Polish logistics market. The author has carried out research in Poland to analyse the actual offer and prospects for logistics education. The author has explored the subject to shed light on data, then described the findings of the exploration process and finally explained the reasons for certain circumstances and background.

According to the work prepared by Ireneusz Fechner and Grzegorz Szyszka, 'Logistics in Poland, Report 2017, logistics constitutes an increasingly important sector of the Polish economy. In 2016–2017, the share for transport and logistics, of both goods and people in the GDP, amounted to 11.5%, which translates into approximately PLN 228 million¹. The numbers presented clearly show the size of this sector. Does this data make an argument for studying logistics and looking for lucrative contacts in this industry? This question will be answered by a detailed analysis of Polish logistics companies and companies with extensive logistics departments.

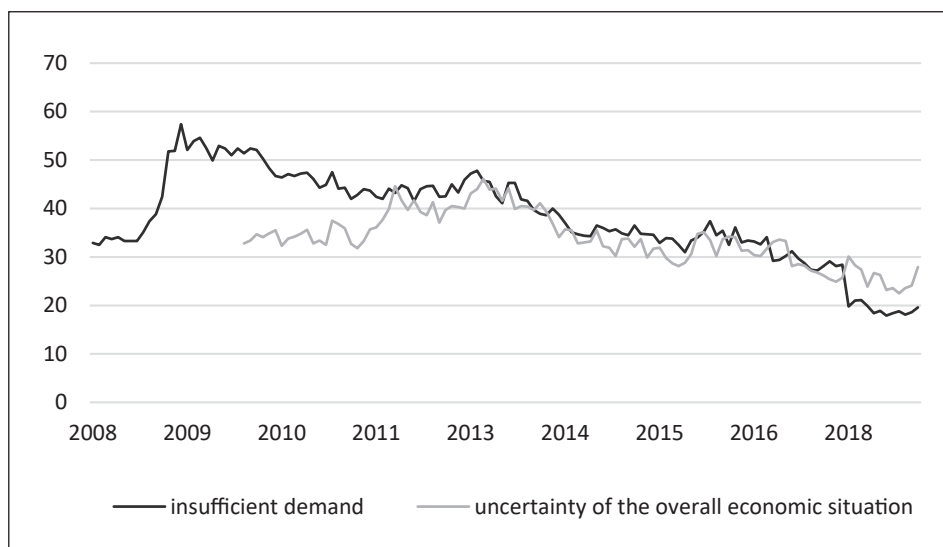
The logistics sector in Poland includes all bodies operating in the TLS (Transport Layer Security) sector, including logistics operators, forwarders, transport companies and fast-developing companies providing courier services (KEP – Courier, Express and Parcel shipments). There is no way that companies can create the entire logistics infrastructure and be responsible for systems, software and consulting. It follows that the labour market in this sector is much larger than it seems at first glance – undeniably it is created not only by logistics companies but also those in the entire spectrum of manufacturing and trade that are set up to provide efficient logistics of goods and services. Consultants of the Institute of Logistics and Warehousing in Poznań have conducted surveys over many years and the indicators proposed by them illustrate the condition of this sector and allow the problems facing enterprises operating in it to be understood (Fecher, Szyszka, 2017: 131).

PMI should be considered as the most significant factor describing the state of the economy, as it assesses the economic situation in given entities from the point of view of employees responsible for logistics and purchases. This indicator is created on the basis of continuous research in many countries for which IHS Markit is responsible. PMI in 2018 in the eurozone exceeded 50 points allowing the economic situation to be considered as growing. The last quarter of 2017 brought a score exceeding 55 points which only confirmed the satisfactory economic situation. The satisfying situation of Poland's neighbours translates directly into the Polish background and is reflected in the research (PMI for Poland in the same period was 53.06 which was the second-best result in its history). Such a good economic situation is certainly echoed in the logistics sector. From February 2015, for the next 14 months, the increase in the number of orders received by Polish producers showed an unbroken upward trend (Fecher, Szyszka, 2017). Taking such data into account, it can be stated that for over three years, the condition of the Polish economy was improving strongly, and thus the volume of production, the level of employment and the number of new orders were increasing.

Is it worth studying logistics? It is worth presenting one more, very important, indicator proposed by the authors of the report *Barriers to Business Development*. As can be seen from the first part, the labour situation in the logistics market is constantly improving and it is difficult to talk about the developmental barriers that are important from the financial point of view. However, one particularly interesting point can be pointed out. GUS (Główny Urząd Statystyczny) statistics (published every year) point to employment problems as the main barrier to business development. Figure 1.1 presents the 10-year-research results.

¹ www.businessinsider.pl entered: 1 March 2019

Figure 1.1. Barriers to enterprise development related to employment and access to services in Poland

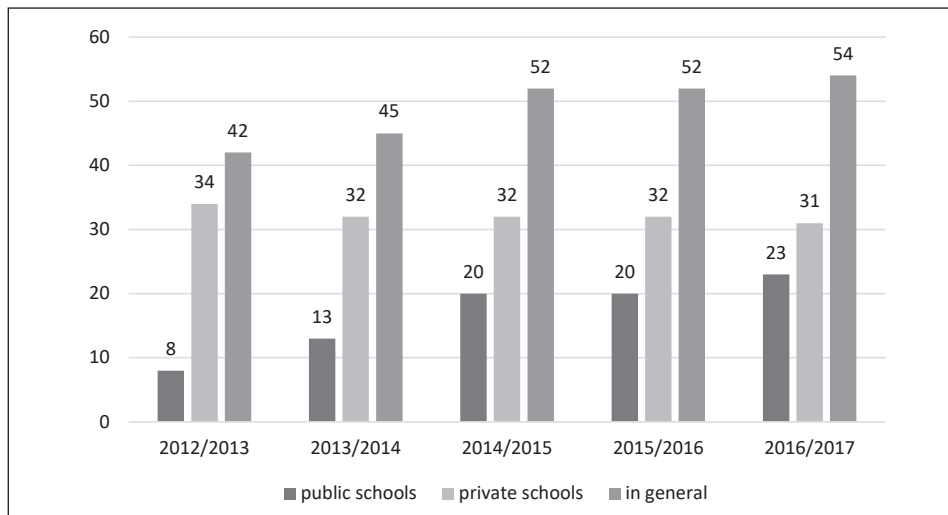


Source: Fecher, Szyszka (2017: 132)

Figure 1.1 clearly shows that the most important problem for enterprise development in the logistics sector has been the lack of availability of qualified employees for consecutive years. The surveyed managers indicated the biggest increase in the problem in 2017 when the rate increased from 30.5% to over 47%. GUS data reveal that the problem of the logistics sector in Poland, without a doubt, was a shortage of qualified personnel (domestic specialists), thus companies are forced to employ qualified employees from abroad, associated with an increase in costs. In such a situation, an employee on the market who, having a certain competence package, can definitely count on very good remuneration. Are the problems related to staff shortages stated by managers reflected in the number of graduates of logistics majors at universities? Figure 1.2. presents the number of logistics graduates in 2012–2017.

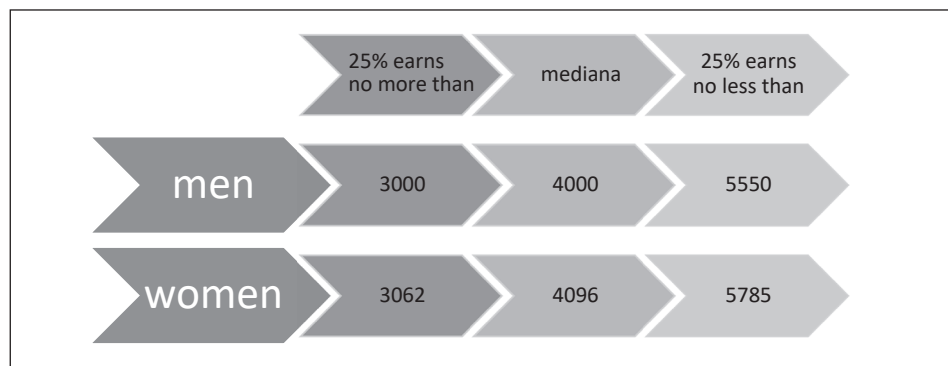
The research results show that the number of logistics graduates is constantly growing, although this is not an increase corresponding to market demand. In the academic year 2016/2017, 54 000 students were studying logistics. Unfortunately, precise statistics for the academic year 2017/2018 could not be found, yet taking into account an upward, almost linear trend, this may be about 55–56 000 students (Fecher, Szyszka, 2017). A very important aspect that is worth considering when planning a professional career is remuneration. The report *Salaries in Logistics in 2017* issued by Sedlak & Sedlak includes data on the wages of 11 962 people working in the industry and in logistics departments (Figure 1.3). Unfortunately, the report shows that wages do not rank very highly. As many as 25.6% of the respondents earned slightly more than PLN 3061 gross. The median for men and women was PLN 4033 gross and 255 people earned no less than PLN 5645 gross (Sedlak, 2017). Consequently, remuneration also depends on other variable factors, such as company size, management level, type ownership, industry, department, age, education, foreign language skills and seniority, all of which were included in the report.

Figure 1.2. Polish education logistic specialists in the years 2012–2017



Source: Fechner, Szyszka (2017)

Figure 1.3. Salary Report for logistics in 2017 in Poland: by gender



Source: author based on report Salaries in Logistics in 2017, Sedlak & Sedlak

Moreover, the salary also includes gender and place of work. Against the background of the rest of the country, Warsaw, Poznań and Gdynia have the highest median wages (Sedlak, 2017).

From the perspective of a young person searching the offer of the university at which they would like to gain higher education, is it worth choosing logistics? Apart from the aspect of interest and preferences, it is difficult to categorise and is different for each case, which prompts an answer in the affirmative. It is worth choosing those logistics courses that enable you to acquire appropriate knowledge and practical skills. The statistics prove that the industry is constantly growing, and the only significant problem is the lack of qualified personnel. From the point of view of employees, this is an extremely beneficial situation as business owners wanting to maximise profits will be forced to pay higher remuneration.

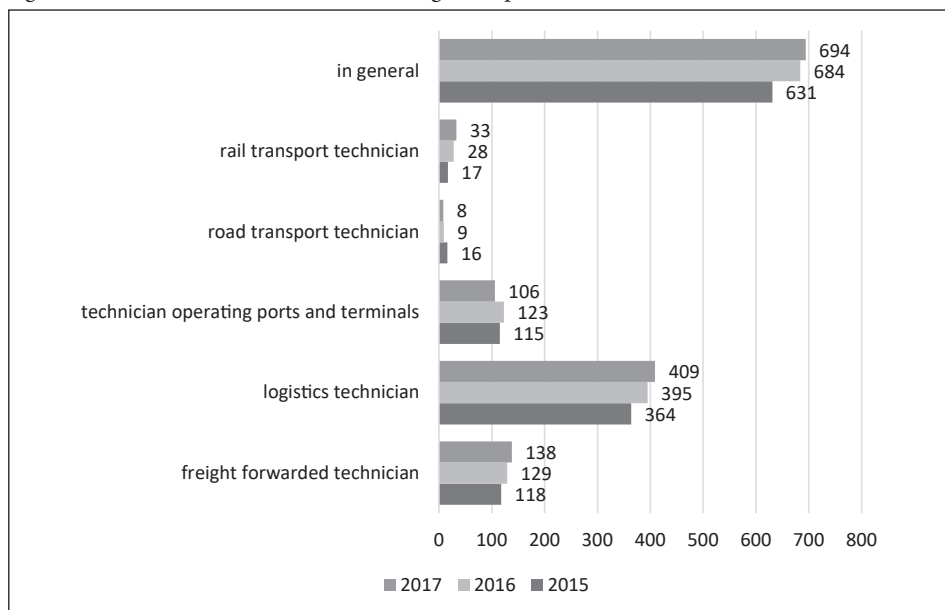
Logistics education at the secondary level

Poland is a country which, not only because of its geographical location but also its educated staff, makes a perfect place for the development of logistics. The demand for transport and storage services increases the internationalisation of business activities, creating jobs for logistics graduates at the same time. In Poland, the system of technical education is based on the idea that it should include both in theoretical and practical knowledge and this results in a rapidly growing economy with a better chance of changing jobs. Poland offers a wide range of logistics training opportunities, not only at a higher level but also in secondary education and post-secondary training in the form of courses or certificates. The three most popular logistics professions among young people are a freight forwarder technician, logistics technician, and port and terminal operation technician. These courses have around 49 000 school students, and about 5 000 graduates. Between 2010–2017, systemic changes in technical education took place with technical secondary schools lasting five years. In addition, in the 2017/2018 school year, recruitment to the first level of ‘industry colleges’ began, for which the profession of warehouseman logistics technician appeared in the list of professions (in all post-secondary schools, logistic training has been terminated). Figure 1.4 shows the number of schools that train in logistics specialisations.

Higher and postgraduate logistics education in Poland

In 2016–2017, no significant quantitative changes in the field of logistics education occurred in higher education. Table 1.1. presents detailed data from the research where non-state universities have more participation in logistics education than state ones. It is

Figure 1.4. Number of Polish schools with logistics specialisations



estimated that in the academic year 2016/2017 both at state and private universities, about 61 000 students studied logistics at the first and master's levels in different fields of study. Table 1.1 presents specialisations in state higher education from 2014–2017.

In 2016–2017, no significant quantitative changes in the field of logistics occurred in Polish higher education, non-state universities had a greater share than state ones. It is estimated that in the academic year 2016/2017 both in state and private universities, in different fields of study, about 61 000 students studied logistics at first and master's levels (yet, there were about 13 000 graduates).

Table 1.1. Specialisations in Polish state higher education: 2014–2017

Field of study	2014/2015		2015/2016		2016/2017
	number of majors		number of majors		number of majors
	logistics	with logistics subjects	logistics	with logistics subjects	logistics
Logistics	33	45	34	49	32
Management	38	48	44	50	53
Transport	19	21	21	20	22
Economics	17	23	38	24	46
Finance and Accounting	18	24	21	27	28
International Relations	15	13	16	15	19
Management and Production Engineering	19	23	27	25	36
Eurologistics	7	9	6	8	75

Source: author

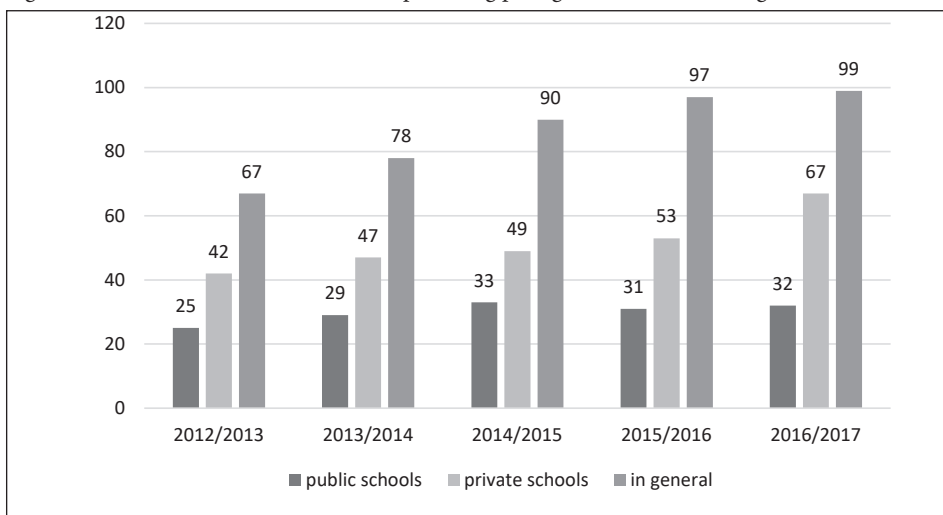
Postgraduate studies in the field of logistics often make a sufficient source of knowledge and professional preparation, especially for those who have had a similar education before. Figure 1.4 shows the number of universities providing post-graduate studies in logistics in the period 2012–2017.

Logistics training and certification

In recent years, a growing trend of training centres offering logistics training can be found. The continuous development of logistics caused by the dynamic development of sales through the development of Information Technology and the progressive digitisation of supply chains affects the demand for logistics training. These training courses are not only dedicated to candidates for logistics positions, but also to employees of other sectors in order to raise their professional competences. In 2017, there were 157 training centres and 238 logistics training programs in Poland (Fecher, Szyszkla, 2017: 144).

2016–2017 brought a decline in interest in logistics certificates issued by the European Logistics Certification System coordinated by the European Board for Certification in Logistics (EBCL). The main reason was the exhaustion of the European Social Fund, the main source of financing for the training to prepare for certification. In 2017, certification was started according to the new rules of the European Logistics Association based on the

Figure 1.5. Number of Polish universities providing post-graduate studies in logistics: 2012–2017



Source: author

guidelines contained in the document: European Qualification Standards for Logistics Professionals (Fecher, Szyszka, 2017: 145).

Owing to the educational reform, which has resulted in the revival of five-year technical secondary education, the number of teaching hours has been increased and enables the better implementation of the curricula. The emergence of the warehouse-logistics profession in the first level of 'industry colleges' will facilitate direct recruitment for warehousing positions, which is an unquestionable opportunity as there is a significant lack of employees in this field.

A growing interest in the profession of rail transport technicians can be expected as some colleges have plans to train drivers who constitute a diminishing group. The growth of universities providing education in the field of logistics and the launch of master's level studies is to be expected. However, much of such a reform will depend on the new law in higher education, as the establishment of faculties requires appropriate human resources, and the new law aims to reduce the number of students at state universities. These activities may cause a drop in the number of logistics students. The number of graduates completing their studies is sufficient, but there is a gap between what potential employees expect from employers and what they can and want to offer. When it comes to the interest of candidates in secondary or higher education, it will depend on the attractiveness of university offers as well as what the labour market can offer. However, observing current trends, it can be assumed that there will be plenty of candidates for logistics as it is the most dynamically developing management science. It is an interdisciplinary field, closely related to marketing and strategic management. The role of logistics services is growing dynamically and its structure has to follow the needs of enterprises implementing international operations. This is the major that teaches the opportunities offered by co-operation between companies, both locally and internationally, and educates future specialists in the planning and implementation of transport and logistics processes. Students gain knowledge in the field of modern logistical systems, system and process approach

in logistics, cost management of raw materials, products and information, supply logistics, production and distribution, logistics infrastructure, quality assurance processes in logistics.

A graduate of logistics can pride themselves on the following skills:

- making logistics decisions in a business,
- solving logistical problems using engineering methods and techniques,
- designing logistical systems, managing and improving logistics processes,
- applying methods and quality management techniques in logistics processes.

Education in logistics is a new phenomenon in Poland. The author has explored the issue and the description and explanation that prevailed earlier, in terms of education at universities, has shown no major changes. The main reason is the changes to the education system that took place in 2017. According to the data of the Ministry of National Education in logistics education at the end of 2017 the two most popular professions, logistics technician and forwarder, disappeared.

In previous years, no significant quantitative changes in the field of logistics education were observed in higher education. There was a slight drop among non-state universities and slightly higher growth for state universities. However, in higher-level logistics, the share of non-state universities is still greater. Due to the lack of curricula suited to the requirements of the labour market, it makes the interest of potential candidates for universities that offer logistics much smaller than it should be. It is estimated that in the academic year 2016 /2017 in state and non-state universities, in various fields of study, logistics attracted about 61 000 students, including approximately 54 000 in first level degree courses and approximately 7000 at master's level. In the same academic year, around 13 000 graduated. The number of fields in which logistics education is carried out had remained unchanged for two years; there are eight in state universities and six in non-state ones (Fecher, Szyszka, 2017).

Courses related to logistics that can be found at Polish universities include Logistics, Management, Transport, Economics, Finance and Accounting, International Relations, Management and Production Engineering, and finally Eurologistics. However, in the analysed period, the number of logistics specialisations continued to grow. The majority of specialisations can be found in logistics, while the largest number of logistic specialisations is found in European Studies. In the multiplication of courses, it is state universities that definitely excel. Analysis of job offers for specialists in logistics points to an excess of specialisations in relation to the needs of employers. There is a wide variety of study programs at individual universities or rather differentiation of titles (it is possible that a single curriculum could contain from 30 to 50 specialisation subjects).

At postgraduate levels, there is a slight increase in logistics courses due to the fact that it is more flexible, and the curricula more closely reflect the needs of the labour market. In recent years, the number of postgraduate courses in logistics offered by schools has not changed much. Creating postgraduate programs is a more flexible process, and the programs themselves better reflect the needs of the labour markets. Therefore, a slight increase in offers of this type in 2016–2017 was found.

However, not only in a college can students gain an education in logistics. In 2016–2017, an increase in the number of training centres offering logistics training and the number of training programs could be noticed. The labour market in recent times has shown quite a lot of interest in employees for the logistics sector. Often, however, it turned

out during recruitment that potential employees do not even have basic knowledge therefore training can be helpful in this area. The training is addressed both to job candidates in the logistics profession as well as to other employees in order to raise their professional competences. This is due to the fact that logistics is constantly changing according to the continuous development of new sales channels and the progressive digitisation of supply chains.

When considering the issue of logistics education, secondary education cannot be forgotten. In the 2016/2017 school year, the three most popular logistics professions among young people were forwarding technician, logistics technician and port and terminal operation technicians, attracting about 49 000 students. In the same school year, approximately 5000 graduates completed their studies having completed all the required qualifications and obtained the professional title of a technician. As a result of the reform of the education system, technical schools lasted five years thus returning to the situation before 1999/2000. Since the 2017/2018 school year, recruitment to the first level of 'industry colleges' has begun, for which there has been a logistics challenge in the list of professions. In 2016–2017, there was a sharp drop in the number of post-secondary schools with logistics courses with logistical training almost ceasing.

Yet, the basic question must be asked: what is the situation of young 'logisticians' in Poland today? The future of logistics is the automation of tasks and processes, above all, wherever repetitive or less complicated activities are performed. Solutions automating operations performed in the warehouse are already increasing in popularity. The future is the automation of deliveries with an increasingly bold discussion about automated delivery of shipments or unloading vehicles. This is the future that is knocking on our door. As can be seen, automation and artificial intelligence in logistics is an important element that can lead to many activities performed by humans will successfully be performed by machines in the future. Already, solutions such as transport exchanges or telepathic tools allow actions previously performed in a few hours reduced to a few clicks. In other areas, the spectre of job reductions is more real: Zalando has announced that the issue of algorithms and artificial intelligence will release from 200 to 250 employees in its Berlin branch. Tesla's Gigafactory in the Berlin area seems to be 'manned' mainly by AI².

Conclusions

The research has proved that logistics is becoming increasingly popular in Poland and it is undoubtedly worth studying it at all levels of state and private education as well as on additional courses. The logistics sector in Poland is constantly growing. It is certain that in the future this process will continue, and even more intensively due to the impact of e-commerce. The TSL industry needs a large number of candidates for work experienced in this field, which is why Polish students decide to choose the field of international logistics. Description of logistics education in Poland, as well as evaluation, concerns strengths and weaknesses.

When technical training is concerned many changes have been noted, resulting mainly from a change in the education system. According to data from the Ministry of National Education, at the end of 2018, many very popular logistics courses disappeared from some

² "Obserwator Finansowy", 2019.

post-secondary schools namely logistics technicians as well as forwarding technicians.

The next few years remain in question due to the reforms implemented in higher education which may affect logisticians. A great interest in logistics manifests itself in secondary schools, justified as leavers from such schools have no problem finding employment, and employers are still pointing to a shortage of qualified staff on the market. Changing the course of teaching from four to five years will allow the teaching staff to prepare their students more specifically and in a broader up-to-date way. A great opportunity for students of high schools is to participate in the Nationwide Logistics Olympiad, which can be a pass to a dreamed-of study and career. Training is also very popular, but due to costs, the number of certificates issued is still falling.

In comparison to educational offers in the field of logistics, Poland is still lagging behind developed European countries such as Germany which have specialised facilities for training staff in logistics in the widest sense.

References

- Babbie, E. (2013). *Podstawy badań społecznych. [Basics of social research]*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Centrum Kształcenia Podyplomowego. Uczelnia Łazarski (2019, 3 September). Studia podyplomowe. Retrieved from: <https://ckp.lazarski.pl/pl/studia-podyplomowe/akademia-menedzera/zarzadzanie-lancuchem-dostaw-w-dobie-digitalizacji/>
- e-bit Sieć Badawcza ŁUKASIEWICZ – Instytut Logistyki i Magazynowania. <https://www.e-bit.edu.pl/onas>
- Fajczak-Kowalska, A., Kowalska, M. (2018). Ocena stanu sektora TSL w Polsce – lata 2004–2017. [Assessment of the condition of the TSL sector in Poland – 2004–2017]. *Logistyka. Autobusy*, 12, 886–889.
- Fecher, I., Szyszka, G. (2017). *Logistics in Poland – Report 2017*. Biblioteka Logistyka.
- Gorynia, M., Jankowska, B., Maślak, E. (2000). Branża jako przedmiot badań w ekonomii. [The industry as an object of research in economics.] *Gospodarka Narodowa*, 2, 36–54.
- Gradowicz, C. (2011). The Systems of Education in Shaping the Creative Staff for Logistic. *Acta Universitatis Lodzensis. Folia Oeconomica*, 251, 175–192.
- Institute of Logistics and Warehousing Publishing. <https://www.ilim.poznan.pl/english-version>
- Januła, E., Truś T., Gutowska, Ż. (2011). *Spedycja [Shipping]*. Warszawa: Difin.
- Jeszka, A.M. (2009). *Sektor usług logistycznych w teorii i praktyce. [Logistics services sector in theory and practice]*. Warszawa: Difin.
- Obserwator Finansowy, wydania 2019.
- Pilch, T., Bauman, T. (2001). *Zarys badań pedagogicznych. Strategie ilościowe i jakościowe. [Outline of pedagogical research. Quantitative and qualitative strategies]*. Warszawa: Wydawnictwo Akademickie Żak.
- Sedlak & Sedlak (2019, 12 June). *Salaries in logistics in 2017*. Retrieved from: <https://wynagrodzenia.pl/raport-placowy/wynagrodzenia-w-logistyce-w-2017-roku>
- Skarżyński, M. (2009a; 2019, 13 August). *Chauncey B. Baker – definicja logistyki [Chauncey B. Baker – Logistics definition]*. Retrieved from: <https://www.logistyka.net.pl/bank-wiedzy/pozostale-zagadnienia/item/6707-chauncey-b-baker-definicja-logistyki>
- Skarżyński, M., (2009b; 2019; 13 August). *Antoine Henri Jomini – XIX-wieczny i praktyk logistyki. Antoine Henri Jomini – 19th century logistics practitioner*. Retrieved from: <https://www.logistyka.net.pl/bank-wiedzy/pozostale-zagadnienia/item/6133-antoine-henri-jomoni-xix-wieczny-teoretyk-i-praktyk-logistyki> entered: 13 August 2019
- TransEdu. <https://edu.trans.eu>

Transport and Logistics Trends 2019, Five forces transforming the industry in Central and Eastern Europe. PwC CEE Transport and Logistics Trend Book 2019

Wiedza: Raporty i analizy. [*Knowledge: Reports and analyzes*]. (2019; 12 June). Retrieved from: https://www.logistyka.net.pl/bank-wiedzy/raporty-i-analizy/item/download/79665_748e4c496

Wojciechowski, A. (2012). Rynek usług logistycznych w Polsce – analiza, perspektywy rozwoju. [Logistics services market in Poland - analysis, development perspectives]. *Logistyka*, 4, 1382–1395.

Wzrośnie zatrudnienie w logistyce. [*Employment in logistics will increase*]. (2019, 12 June). Retrieved from: <https://www.propertynews.pl/magazyny/wzrosnie-zatrudnienie-w-logistyce,69441.html>

Jolanta Maroń, PhD, Cracow University of Economics, Faculty of International Management. Research interests include issues related to international management, leadership in international management, international logistics, AI in logistics, logistics education, New Silk Road logistics.

ORCID: 0000-0001-5526-4407

Adres/Address:

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie
Katedra Zarządzania Międzynarodowego
ul. Rakowicka 27
31-510 Kraków, Poland
e-mail: zajacjol@uek.krakow.pl

KINGA LISOWSKA

Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie, Polska ■ University of Warmia and Mazury in Olsztyn, Poland

MAJKA ŁOJKO

Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie, Polska ■ University of Warmia and Mazury in Olsztyn, Poland

Wioski tematyczne w upowszechnianiu dziedzictwa kulturowego Warmii i Mazur jako przykład edukacji i przedsiębiorczości regionalnej

Thematic Villages in the Dissemination of the Cultural Heritage of Warmia and Mazury as an Example of Education and Regional Entrepreneurship

Streszczenie: Wioski tematyczne są przykładem jednej z niszowych form przedsiębiorczości społecznej, prowadzącej produkcję i usługi służąceżywieniu społeczno-gospodarczemu obszarów wiejskich oraz rozwojowi edukacji z zakresu dziedzictwa kulturowego. Województwo warmińsko-mazurskie ma zdecydowanie charakter rolniczy, a jego gospodarka wykazuje silne związki z zasobami naturalnymi, co sprzyja podejmowaniu działań opartych na lokalnej przedsiębiorczości z wykorzystaniem tego typu inicjatyw. Celem artykułu jest zaprezentowanie zakresu i kierunków działań wiosek tematycznych na Warmii i Mazurach jako innowacyjnego elementu rozwoju przedsiębiorczości społeczeństwa wielopokoleniowego w upowszechnianiu i edukacji na rzecz dziedzictwa kulturowego tego regionu. Podjęto próbę odpowiedzi na pytanie: W jaki sposób wioski tematyczne jako przedsiębiorstwa społeczne poprzez różnorodne inicjatywy edukacyjno-kulturalne i usługi agroturystyczne mogą przyczynić się do pobudzenia i rozwoju gospodarki wiejskiej? w odniesieniu do konkretnych przykładów wykorzystania dziedzictwa kulturowego w rozwoju przedsiębiorczości w regionie. W artykule zastosowano kwerendę literatury przedmiotu oraz posłużono się metodą obserwacji uczestniczącej prowadzonej bezpośrednio w badanych wioskach. W celu zdiagnozowania potencjału rozwojowego i edukacyjnego warmińsko-mazurskich wiosek tematycznych przeprowadzono badania empiryczne z wykorzystaniem kwestionariusza wywiadu.

Abstract: Thematic villages are an example of one of the niche forms of social entrepreneurship, handling production and services for the socio-economic recovery of rural areas and the development of education in the field of cultural heritage. The Warmińsko-Mazurskie Voivodeship is definitely agricultural, and the economy has strong links with natural resources, which favours undertaking actions based on local entrepreneurship using such initiatives. The aim of the article is to present the scope and directions of activities of thematic villages in Warmia and Mazury as an innovative element of entrepreneurship development of a multi-generational society in dissemination and education for the cultural

heritage of the region. The paper attempts to answer the following questions: How can thematic villages as social enterprises contribute to stimulating and developing the rural economy through various educational and cultural initiatives and agrotourism services? The paper includes references to specific examples of the use of cultural heritage in the development of entrepreneurship of different age groups in the region. The literature query of the subject and the method of participant observation directly conducted in the examined villages were used. In order to diagnose the development and educational potential of the Warmian-Masurian thematic villages, empirical research was conducted using an interview questionnaire.

Słowa kluczowe: dziedzictwo kulturowe; edukacja regionalna; przedsiębiorczość społeczna; wioski tematyczne

Keywords: cultural heritage; regional education; social entrepreneurship; thematic villages

Otrzymano: 23 grudnia 2019

Received: 23 December 2019

Zaakceptowano: 19 kwietnia 2020

Accepted: 19 April 2020

Sugerowana cytacja/Suggested citation:

Lisowska, K., Łojko, M. (2020). Wioski tematyczne w upowszechnianiu dziedzictwa kulturowego Warmii i Mazur jako przykład edukacji i przedsiębiorczości regionalnej. *Przedsiębiorczość – Edukacja [Entrepreneurship – Education]*, 16(1), 184–197. doi: 10.24917/20833296.161.15

Wstęp

Problematyka wiosek tematycznych zajmuje niewiele miejsca w literaturze naukowej zarówno w Polsce, jak i na świecie. Pomimo że inicjatywy te funkcjonują w rzeczywistości społecznej od wielu lat, to nadal istnieje niedostatek kompleksowych publikacji naukowych z tego obszaru. Idea zakładania wiosek tematycznych w ostatnich latach stała się zjawiskiem bardzo popularnym oraz sposobem ożywienia przedsiębiorczości wiejskiej. Wioski tematyczne można traktować jako nowoczesne projekty rozwoju przedsiębiorczości przeznaczone dla różnych grup wiekowych oraz jako przykład innowacyjności w turystyce, który zyskuje w regionie coraz większą popularność. Z założenia to przedsięwzięcie, a zarazem innowacyjny sposób angażowania i aktywizacji społeczno-zawodowej mieszkańców wsi, dzięki któremu mają oni możliwość pozyskania alternatywnego źródła dochodu.

Przy tworzeniu wiosek tematycznych kluczowym zadaniem jest przygotowanie odpowiednich programów edukacyjnych opartych na istniejących walorach kulturowych, turystycznych i przyrodniczych. Tworzenie wiosek tematycznych jest ciekawym i nowym pomysłem na poprawę ekonomicznej i zawodowej sytuacji mieszkańców wsi, zwłaszcza tych położonych peryferyjnie, z dala od miast i dobrych dróg. Wioski takie powstają najczęściej tam, gdzie upada przemysł i ludzie zmuszeni są do poszukiwania innych perspektyw i możliwości rozwoju (Roman, Niedziółka, 2017). Do takich terenów należy region Warmii i Mazur, w którym unikatowe walory środowiska naturalnego, różnorodność narodowościowa oraz zróżnicowane dziedzictwo kulturowe odwołujące się do autentycznej kultury wiejskiej są doskonałym polem do tworzenia tego typu przedsięwzięć. Celem głównym artykułu jest przedstawienie zakresu i kierunków działań wsi tematycznych na Warmii i Mazurach jako innowacyjnego elementu rozwoju przedsiębiorczości

społeczeństwa wielopokoleniowego w upowszechnianiu i edukacji na rzecz dziedzictwa kulturowego tego regionu. Innowacyjność jest tu rozumiana jako korzystna, twórcza i oryginalna zmiana w różnych obszarach działalności organizacji (w tym przypadku – wiosek tematycznych), wnosząca nowość i postęp w stosunku do stanu istniejącego, ocenianego pozytywnie w świetle kryteriów efektywności organizacji (Kozioł, Karaś, 2015).

Zasadnicza teza artykułu zawiera się w stwierdzeniu, że wioski tematyczne dzięki różnorodnym działaniom edukacyjnym i przedsiębiorczym w istotny sposób przyczyniają się do innowacyjnego ożywienia i rozwoju gospodarki wiejskiej w regionie Warmii i Mazur.

Prezentowany artykuł jest przyczynkiem do podjęcia dalszych dyskusji na temat tworzenia wiosek tematycznych w Polsce na terenach bogatych w zasoby kulturowe.

Wioska tematyczna – zagadnienia wstępne

Wieś tematyczna to innowacyjne przedsięwzięcie realizowane dzięki zaangażowaniu i aktywności mieszkańców skupionych na realizacji wspólnie wybranego pomysłu na lokalny biznes, który opiera się na wykorzystaniu lokalnych tradycji, zasobów, potencjału i umiejętności/talentów mieszkańców. Inspiracją do realizacji tego typu działań są pomysły lokalnych liderów, przedstawicieli różnych funkcjonujących w lokalnym środowisku organizacji oraz zaangażowanych w budowanie społecznego przedsięwzięcia mieszkańców. Zdaniem S. Wacięgi, wioska tematyczna jest przykładem inicjatywy społeczno-gospodarczej, w wyniku której mieszkańcy tworzą własną ofertę turystyczną opartą na wybranym temacie przewodnim, przyczyniającym się do kreowania wizerunku miejscowości. Dzięki takim działaniom wioska staje się ośrodkiem turystycznym opartym na pomysłowości, wiedzy i kreatywności mieszkańców zaangażowanych w jej działalność. Niewątpliwym atutem tego typu wioski jest relatywnie korzystna relacja nakładów do efektów – działalność wioski opiera się przede wszystkim na oryginalnym pomysle oraz wykorzystaniu dostępnych zasobów, m.in. walorów krajobrazowych, dziedzictwa kulturowego, pomysłów i talentów jej mieszkańców (Wacęga, 2011).

Pomysł na tworzenie wsi tematycznych w Europie pojawił się stosunkowo niedawno, dopiero po 1990 r. Pierwsze tego typu przedsięwzięcia powstały na terenie Dolnej Austrii, a następne w Niemczech, Belgii, Francji i Portugalii za sprawą programu „Leader”, ukierunkowanego na rozwój obszarów wiejskich. Inicjatorem było stowarzyszenie Lower Austrian Village and Urban Renewal Project. Najstarszą wioską tematyczną w Europie jest Makowa Wioska Armschlang w Austrii (Kowalska, 2019). W przypadku krajów pozaeuropejskich wioski występują m.in. w USA, Kanadzie, Australii, Chinach i Korei Południowej (Sala, 2016).

Do Polski nurt ten dotarł nieco później. Wprawdzie już w 1998 r. podjęto pierwsze inicjatywy i próby tworzenia tego typu przedsięwzięcia w województwie wielkopolskim (w gminie Wierzbinie), jednak formalnie wioski tematyczne zaczęły aktywnie działać w 2003 r., najpierw w dwóch gminach województwa zachodniopomorskiego (Czapniewska, 2018). Inicjatywy tworzenia wiosek tematycznych w Polsce na początku napotykały na wiele problemów. Mieszkańcy wsi, przeważnie zniechęceni do spółdzielczości i prac społecznych, z dużą rezerwą podchodzili do wspólnej własności i wspólnych działań (Idziak, 2008). W miarę upływu czasu inicjatywy te przyjęły charakter dynamiczny, co zaowocowało powstawaniem i rozwojem wiosek. Na początku związane były z występującymi na danych terenach produktami lokalnymi i najczęściej tworzyli je zaangażowani

społecznie mieszkańcy, jako inicjatywy oddolne, lub przez stowarzyszenia (Idziak, 2019). W miarę upływu czasu oferty wsi tematycznych zostały wzbogacone o nowe pomysły i produkty, które przyczyniły się do stworzenia unikatowego i oryginalnego lokalnego klimatu na bazie zasobów przyrodniczych, kulturowych czy historycznych danego regionu.

Aktualnie w Polsce aktywnie działa ok. 200 wsi tematycznych, a z każdym rokiem przybywa tego typu miejsc na mapie. Wioski tematyczne funkcjonują praktycznie w każdym województwie. Chociaż ze statystycznego punktu widzenia są one zjawiskiem marginalnym, to jednak wzbudzają spore zainteresowanie badaczy ze względu na swój unikalny charakter związany z innowacyjnym sposobem wykorzystywania tradycyjnego rolnictwa (Kłoczko-Gajewska, 2018) oraz działania z obszaru edukacji regionalnej, które służą upowszechnieniu i popularyzacji dziedzictwa kulturowego danego terenu.

Idea przedsiębiorczości społecznej w tworzeniu wiosek tematycznych

Działalność wiosek tematycznych jest terenem praktyki wielu podmiotów sektora ekonomii społecznej. Sektor ten określany jest również jako gospodarka społeczna lub przedsiębiorczość społeczna. W tym przypadku idea przedsiębiorczości społecznej doskonale wkomponowuje się w koncepcję tworzenia inicjatyw, których celem jest aktywizacja społeczna i ekonomiczna mieszkańców wsi, pobudzenie przedsiębiorczości wiejskiej, a tym samym – przeciwdziałanie wykluczeniu i marginalizacji tych środowisk. Przedsiębiorczość społeczna traktowana jest jako działalność organizacji, które łączą cele gospodarcze z celami społecznymi, przy czym te drugie mają znaczenie nadrzędne. Obejmuje szeroki zakres praktyk, których mają przede wszystkim doprowadzić do poprawy warunków społecznych, gospodarczych i środowiskowych określonych wspólnot lokalnych oraz ich poszczególnych jednostek (Loxley, 2007).

Sektor ekonomii społecznej integruje różne podmioty gospodarki, które nie są zorientowane jedynie na tworzenie i dystrybucję kapitału, ale przede wszystkim na realizację celów społecznych, wśród których najważniejsze są aktywizacja zawodowa i tworzenie miejsc pracy dla osób najbardziej oddalonych od rynku pracy (Pearce, 2003). Nie sposób pominąć funkcji tego sektora w kontekście rozwoju przedsiębiorczości wiejskiej. Najważniejsze jego znaczenie wynika z: możliwości uzyskiwania dodatkowych źródeł dochodów dla mieszkańców; pozyskiwania dodatkowych dochodów przez gminy; rozwoju lokalnej infrastruktury, podwyższania standardów i warunków życia mieszkańców wsi; tworzenia dodatkowych miejsc pracy, co w konsekwencji prowadzi do zmniejszenia poziomu bezrobocia na wsi; możliwości zdobywania nowych umiejętności; poprawy estetyki obszarów wiejskich; możliwości upowszechniania dziedzictwa kulturowego wsi – promocja miejscowości i budowa jej wizerunku (Podołowski, 2011).

Jak widać, prowadzenie działalności w formie wioski tematycznej przynosi mieszkańcom wsi wiele korzyści. Na plan pierwszy wysuwają się korzyści społeczno-ekonomiczne i społeczno-kulturowe, które łączą się z kreowaniem nowych miejsc pracy, działaniami na rzecz ochrony dziedzictwa przyrodniczego i kulturowego regionów oraz możliwością uzyskiwania dodatkowych źródeł dochodów. Zwiększenie dochodów wiąże się także z polepszeniem standardu oraz jakości życia ludności wiejskiej. Nie bez powodu w rozwoju tego typu przedsiębiorczości upatruje się szansę na rewitalizację obszarów wiejskich, wyznaczając jej rolę jednego z instrumentów odbudowy ich żywotności kulturowej i ekonomicznej (Łojko, 2011).

Edukacja w zakresie dziedzictwa kulturowego jako czynnik rozwoju przedsiębiorczości lokalnej

Dziedzictwo kulturowe jako determinant specyfiki i swoistości regionów należy do czynników endogenicznych utożsamianych z czynnikami miękkimi, takimi jak: kapitał społeczny, tożsamość regionalna, wspólne wzorce kulturowe czy tradycja (Hełpa-Liszkowska, 2013). Dziedzictwo kulturowe jest nośnikiem przenikających się wartości ekonomicznych, historycznych, naukowych, artystycznych, społecznych, edukacyjnych i gospodarczych. Jak twierdzi M. Murzyn-Kupisz, potencjał dziedzictwa kulturowego dla rozwoju lokalnego przejawia się w jego wartościowaniu przez depozytariuszy i interesariuszy. W tym kontekście dziedzictwo postrzegane jest jako jedna z podstaw przedsiębiorczości regionalnej, obszar innowacji i konkurencyjności oraz produkt rynkowy wpływający na jakość życia w regionie. P. Legutko-Kobus ekonomiczne oddziaływanie dziedzictwa wiąże z sektorem i branżami dziedzictwa kulturowego i ich bezpośrednim oddziaływaniem na rozwój gospodarczy, a także z oddziaływaniem mnożnikowym i inspirowaniem działań przedsiębiorczych (Legutko-Kobus, 2016). Dziedzictwo kulturowe jest więc stimulatorem rozwoju gospodarczego regionu bezpośrednio generującym działalność ekonomiczną w sektorach, w których powstanie, przetrwanie i rozwój zależy od jego zasobu: turystyki kulturowej, branży kreatywnej, rynku nieruchomości zabytkowych, rzemiosła tradycyjnego, tradycyjnej uprawy, popularyzacji, informacji, edukacji dziedzictwa; rynku i sztuki antyków; branży ochrony dziedzictwa (Legutko-Kobus, 2016). Nie powinno zatem stanowić ono jedynie przedmiotu ochrony, ale powinno również tworzyć potencjał do rozwoju społeczno-gospodarczego regionu (Purchla, 2011).

Ze względu na podjętą tematykę, edukację w zakresie dziedzictwa kulturowego regionu należy traktować jako czynnik miękki, endogeniczny w kontekście bezpośredniego i pośredniego oddziaływania na rozwój przedsiębiorczości w regionie poprzez: popularyzację, informację i realizację programów edukacyjnych, takich jak: warsztaty z zakresu historii, kultury, zwyczajów, gwary; obyczajów; nauczanie tradycyjnych profesji i zawodów; zajęcia artystyczne; rekonstrukcje historyczne; festiwale; kiermasze oraz wszelką ofertę podmiotów państwowych, prywatnych, organizacji i stowarzyszeń, formalnych i nieformalnych inicjatyw lokalnych w obszarze upowszechniania i wzrostu świadomości tożsamości regionalnej społeczności. Edukacja z zakresu dziedzictwa kulturowego jest także specyficzną formą edukacji regionalnej wykraczającą poza mury szkolne, którą D. Jankowski utożsamia z: wprowadzeniem jednostek i małych grup społecznych w tradycję oraz aktualne życie społeczno-kulturalne danego środowiska lokalnego; ułatwieniem im funkcjonowania jako podmiotów społecznych i społeczno-gospodarczych; realizacją własnych aspiracji przy wspólnym wykorzystaniu zasobów lokalnych – przyrodniczych, gospodarczych, społecznych i kulturalnych (Jankowski, 1990).

Potencjał rozwojowy i edukacyjny warmińsko-mazurskich wiosek tematycznych – dyskusja wyników

Województwo warmińsko-mazurskie jako jeden z najciekawszych kulturowo i historycznie regionów Polski odznacza się unikatowymi walorami historycznymi i przyrodniczo-krajobrazowymi, które sprzyjają rozwojowi przedsiębiorczości społecznej na terenach wiejskich, czego doskonałym przykładem są wioski tematyczne.

Według danych Regionalnego Ośrodka Polityki Społecznej w Olsztynie na terenie Warmii i Mazur funkcjonuje 25 wiosek tematycznych, zlokalizowanych w różnych częściach województwa. Wioski te można określić jako nowoczesne projekty promujące turystykę w mniejszych miejscowościach i wsiach o zróżnicowanym profilu działalności. Ich inicjatorami są przede wszystkim stowarzyszenia i fundacje lokalne. Powody utworzenia wsi tematycznych były różne. Osoby objęte badaniem w pierwszej kolejności wskazywały na potrzebę promocji wsi i jej walorów, chęć aktywizacji i integracji mieszkańców, jak również na możliwość wykorzystania wyjątkowego dziedzictwa historyczno-kulturowego tych miejscowości. Praktycznie wszystkie wioski mają jasno sprecyzowaną strategię rozwoju i kierunek działań, co zdecydowanie wzmacnia ich potencjał ekonomiczny i społeczny. Badane wsie specjalizują się w różnego typu działaniach, w związku z czym mają różny motyw przewodni, najczęściej związany z zasobami lub produktami lokalnymi. Jednak niektóre oferty opierają się na motywach irracjonalnych, niezwiązanych z danym miejscem (Czapniewska, 2018: 160). Przy tworzeniu wiosek główna aktywność jej liderów ukierunkowana jest na przygotowanie odpowiedniej oferty programowej, zajęć warsztatowych czy też programów edukacyjnych mających za zadanie przekazywanie i kultywowanie wierzeń i tradycji regionu. Prowadzenie wioski tematycznej, opartej na atrakcjach nawiązujących do charakterystycznych wątków danych miejscowości, przyczynia się do zwiększenia atrakcyjności tego obszaru. Propozycje badanych wsi często są też włączane do oferty turystycznej, stając się dodatkową atrakcją edukacyjną i kulturalną regionu.

Na podstawie przeprowadzonych wywiadów można określić rodzaje specjalizacji badanych wiosek (tabela 1), które bazując na zasobach materialnych i niematerialnych miejscowości, oferują różne produkty i usługi. W badanych wioskach prowadzone są warsztaty i gry edukacyjne oraz znajdują się ścieżki edukacyjne, poprzez które przekazywana jest wiedza w zakresie upowszechniania dziedzictwa kulturowego Warmii i Mazur. Organizowane są także różnego rodzaju festyny, wystawy czy spotkania okolicznościowe, podczas których mieszkańcy wioski mogą sprzedawać własne wypieki, miody, nalewki, płody rolne czy też rękodzieła ludowe. Urozmaicona oferta usług i produktów wpływa na dynamikę ożywienia wiosek, przyciąga turystów i generuje popyt na danym terenie, stwarzając jednocześnie możliwość rozwoju innych branż, gdyż wymusza konieczność podejmowania i rozszerzania działalności handlowej, gastronomicznej, transportowej, edukacyjnej, rekreacyjno-sportowej, przewodnickiej itp. (Roman, Niedziółka, 2017).

Działalność promocyjna badanych wiosek jest jednym z elementów marketingu miejsc, czyli w całości zaplanowanych i skoordynowanych działań zmierzających do podniesienia atrakcyjności turystycznej, gospodarczej i społeczno-kulturowej danego miejsca (Sowier-Kasprzyk, 2011).

Jednym z kluczowych i skutecznych działań w tym zakresie jest tworzenie pozytywnego wizerunku, dzięki któremu tego rodzaju wioski są odpowiednio promowane i rozpoznawalne, co z kolei wpływa na powodzenie ich działań. W celu przygotowania interesującej oferty we wsiach tematycznych podejmuje się różnorodne działania promocyjne, które określają specjalizację miejscowości i kierunki jej rozwoju. Z przeprowadzonych badań wynika, że przedstawiciele badanych wsi wyraźnie akcentują potrzebę oryginalności i unikatowości. Nie jest jednak łatwo uniknąć powtarzania pomysłów innych, a być może nie należy tego czynić, gdyż, jak podkreślają Ł. Malec-Kornajew i J. Kania, powtarzalność częściowo odzwierciedla dziedzictwo kulturowe wsi polskiej i może być postrzegana przez odbiorców jako zjawisko pozytywne, bowiem lubimy to, co jest nam znane (Malec-Kornajew, Kania, 2015).

Tabela 1. Specjalizacje warmińsko-mazurskich wsi tematycznych

Rodzaj oferty	Wyszczególnienie
Warsztaty edukacyjne	Warsztaty: artystyczne, ekologiczne, z zakresu edukacji regionalnej, warsztaty garncarskie, wikliniarskie, bibułkarstwo, decoupage, kulinarne, chóralne, teatralne
Gry terenowe	Gry terenowe typu Quest (w j. polskim i angielskim)
Oznakowane ścieżki edukacyjne	Ścieżki: ekologiczno-edukacyjne, dydaktyczno-historyczne
Wydarzenia, imprezy, festyny, pikniki	Wojewódzki Festiwal Młodych Talentów dla dzieci w wieku 6–10 lat; Ogólnopolski Otwarty Turniej Chórów „O Miecz Juranda”, Ogólnopolski Festiwal Piosenki Dziecięcej i Młodzieżowej „Polska muzyka lat 60, 70 i 80” im. Grażyny Świątały, Festiwal Kulinary „Bulwa”, Impreza Kulinarna „Gęsina”, Lato w Teatrze, Lato Kulturalne – cykl koncertów, turniej o miecz Herkusa Monte, festyn „Bocianie lato w Żywkowie”
Wystawy stacjonarne	Izby pamięci, minimuzea, wystawy fotografii przyrodniczej podczas imprez plenerowych i festynów
Organizowanie imprez okolicznościowych/rodzinnych	Wesela, komunie i inne imprezy okolicznościowe, spotkania z historią, przyrodą, prowadzenie zielonych lekcji, aktywne spotkania w gminnych centrach rekreacji

Źródło: opracowanie własne

W badanych wioskach szczególnie dba się o aspekt wizualny i promocyjny. Poprzez system informacji przestrzennej – drogowaskazy, witacze, tablice informacyjne, a także odpowiednie stroje – prowadzone są działania edukacyjno-promocyjne tych miejscowości. Każda z badanych wsi ma także własną stronę internetową i konto na Facebooku, dzięki czemu może na bieżąco prezentować i uaktualniać swoją ofertę w internecie. Również samorządy lokalne promują tematykę wsi tematycznych m.in. przez: umieszczanie na stronie internetowej powiatu/gminy informacji na temat działań wiosek tematycznych, promocję w lokalnej telewizji, prowadzenie oddzielnych zakładki na portalach internetowych oraz publikację materiałów dotyczących tego rodzaju przedsięwzięć. Każda z badanych wiosek stara się przyciągnąć do siebie unikatowym produktem turystycznym oraz nowatorskimi pomysłami. Z ich oferty korzystają zarówno grupy, jak i turyści indywidualni. Każdego roku miejscowości te są odwiedzane przez ok. 3 tys. turystów zarówno z Polski, jak i z zagranicy.

Warmińsko-mazurskie wsie tematyczne stały się determinantem rozwoju lokalnej infrastruktury oraz podwyższenia standardów i warunków życia mieszkańców wsi. Powstała nowa, zagospodarowana przestrzeń wiejska, która stanowi walor przewagi konkurencyjnej regionu w obszarze turystyki oraz sektorze edukacyjnym. Odnotowano wzrost możliwości korzystania z lokalnego potencjału kulturowego. Ekonomiczne i edukacyjne produkty lokalne, oferty turystyczne, lokale gastronomiczne, miejsca użyteczności publicznej oraz bogata oferta programów warsztatów i kursów o tematyce regionalnej wzmocniły kapitał społeczny i rozwój społeczno-gospodarczy terenów wiejskich. We wszystkich wsiach pracę rozpoczęły podmioty ekonomii społecznej w postaci spółdzielni socjalnych, fundacji i stowarzyszeń, które podjęły współpracę z lokalnymi rzemieślnikami i artystami. Utworzono dodatkowe miejsca pracy, co umożliwiło zmniejszenie

bezrobocia na badanych obszarach i uzyskiwanie dodatkowych dochodów. Ponadto, mieszkańcy nabyli nowe kompetencje i umiejętności, poprawiając tym samym swoją sytuację na rynku pracy.

W tak zmienionej rzeczywistości społeczno-ekonomicznej uaktywniła się wspólna działalność mieszkańców na rzecz estetyki wiejskiej i lokalnego dziedzictwa. Powstała sieć regionalnych powiązań, złożona z przedstawicieli wiosek tematycznych oraz społeczności Warmii i Mazur, gwarantująca wzajemne wsparcie w procesie: pozyskiwania funduszy zewnętrznych, rozwoju potencjału, reklamy usług oraz tworzenia przedsiębiorstw ekonomicznej. Na obszarze działalności wsi tematycznych wykształciło się powszechne zrozumienie potrzeby upowszechniania spuścizny kulturowej i historycznej, która stała się nośnikiem rozwoju ekonomicznego.

Na podstawie przeprowadzonych badań rozwój społeczno-gospodarczy wsi Warmii i Mazur, stymulowany działalnością wiosek tematycznych, można scharakteryzować przy użyciu dwóch kategorii: obszaru rozwoju oraz jego charakterystycznych elementów.

Tabela 2. Rola wsi tematycznej w rozwoju obszaru wiejskiego

Obszar rozwoju	Charakterystyka
Przestrzeń wiejska	– Rozbudowa infrastruktury wiejskiej: boisk, świetlic, siłowni zewnętrznych, placów zabaw, placów centralnych wraz z zielenią, dróg; tablic informacyjnych, mostów, nowych oznakowań wsi – Turystyczne zagospodarowanie przestrzeni wiejskiej: cmentarze wojennych i historycznych, szlaków kulturowych i turystycznych
Aktywizacja na rzecz dziedzictwa	– Organizacja imprez kulturalnych i uczestnictwo w takich imprezach: festiwale kulturalne oraz kulinarne, kiermasze, odpusty, dożynki, dni folkloru i sztuki, koncerty patriotyczne – Reaktywacja świąt regionalnych, takich jak Lipcówka, zjazdy Żywkowiaków, Kiermasz Warmiński, Gminne Święto Plonów – Wspólna troska o zewnętrzne walory wiejskie: odnowa i odbudowa wsi przez społeczność lokalną – Organizowanie wielopokoleniowych imprez okolicznościowych
Rozwój ekonomiczny	– Działalność spółdzielni socjalnych i stowarzyszeń – Prowadzenie punktów gastronomicznych z lokalnymi potrawami – Tworzenie produktów turystycznych: obiektów turystycznych, zabudowy wiejskiej, szlaków kulturowych i turystycznych, przewodników – W obszarze hotelarstwa: tworzenie miejsc noclegowych z wykorzystaniem starych budynków gospodarczych – Tworzenie produktów i przedsięwzięć edukacyjnych – Tworzenie punktów sprzedaży rękodzieła i kulinarnych produktów regionalnych
Sieć lokalnych powiązań	– Współpraca z innymi wsiami tematycznymi: promocja marek lokalnych, realizacja przedsięwzięć edukacyjnych, pozyskiwanie funduszy zewnętrznych oraz przygotowywanie wydawnictw turystycznych i edukacyjnych, tworzenie sieci internetowej
Wykorzystanie lokalnych zasobów	– Zagospodarowanie przestrzeni przyrodniczo-historycznej oraz nabywanie umiejętności ich promocji – Nabywanie kompetencji do prowadzenia lokalnych działań ekonomicznych

Źródło: opracowanie własne

Potencjał dziedzictwa kulturowego dla rozwoju lokalnego przejawia się w jego wartościowaniu przez depozytariuszy i interesariuszy. Pamiętać należy jednak, że obie te grupy wzajemnie się przenikają, w związku z czym depozytariusz może być jednocześnie interesariuszem i na odwrót. W tym kontekście edukacja z zakresu dziedzictwa postrzegana jest jako jedna z podstaw przedsiębiorczości regionalnej, obszar innowacji i konkurencyjności, czy też produkt rynkowy wpływający na jakość życia w regionie.

Edukacja zorientowana na interesariuszy przyczyniła się do podniesienia wiedzy, umiejętności oraz integracji mieszkańców Warmii i Mazur. Umożliwiło to rozwój lokalnych produktów ekonomicznych, usług gastronomicznych, hotelarskich, turystycznych oraz edukacyjnych. Natomiast edukacja ukierunkowana na depozytariuszy stała się czynnikiem wzrostu kapitału wiedzy odbiorców: wielopokoleniowego społeczeństwa województwa warmińsko-mazurskiego, a także przedstawicieli innych regionów, krajów i kultur. Z ekonomicznego punktu widzenia tak przedstawione działania realizowane za pośrednictwem wiosek tematycznych na Warmii i Mazurach: mają charakter pozaużytkowy, tzn. dotyczą wartości obiektów materialnych i spuścizn niematerialnych mających znaczenie dla kształtowania tożsamości regionalnej; umożliwiają przyszłym pokoleniom korzystanie z zasobów historycznych i kulturowych; utrwalają i ochraniają dziedzictwo oraz generują dobra, towary i usługi.

Tabela 3. Edukacja z zakresu dziedzictwa kulturowego regionu Warmii i Mazur

Odbiorcy edukacji	Rodzaj działania
Interesariusze	– Warsztaty z zakresu dziedzictwa: kulturowego regionu Warmii i Mazur, przyrodniczego, kulinarnego oraz ekonomii społecznej – Zajęcia artystyczne: fotograficzne, malarskie, rzeźbiarskie, garncarskie – Edukacja z zakresu: rzemiosła, dawnych zawodów (leśnika, rolnika, rybaka) – Uczestnictwo w ofertach szkoleniowych i warsztatowych lokalnego NGO
Depozytariusze	– Warsztaty regionalne z zakresu: historii i kultury Warmii i Mazur, kulinariów regionalnych, strzyżenia owiec – Warsztaty artystyczne: malarskie, rzeźbiarskie, garncarskie, mydlarskie – Szlaki dawnych zawodów, np. Szlak Starego Mazura – Gry edukacyjne z wykorzystaniem dawnych zabawek i gier – Izby pamięci, np. Marii Zientary Malewskiej w Brąswaldzie – Konkursy: recytatorskie, historyczne, artystyczne, muzyczne – Zielone szkoły – Edukacja ekologiczna, np. Ekologiczne Wieczory – Konferencje naukowe/popularno-naukowe – Spotkania przedstawicieli społeczności 60+ – Zjazdy grup zawodowych – Projekty międzynarodowe – Spotkania wielokulturowe – Ścieżki edukacyjno-historyczne i przyrodnicze – Parki linowe – Skanseny, np. ekoskansen narzędzi rolniczych – Szlaki kulturowe, turystyczne i przyrodnicze – Produkty wydawnicze: pozycje popularno-naukowe i naukowe, scenariusze zajęć

Źródło: opracowanie własne

Wykorzystanie potencjału dziedzictwa kulturowego Warmii i Mazur w perspektywie ekonomicznej działalności wiosek tematycznych uzależnione jest od szeregu czynników endogenicznych, w których główną rolę odgrywają: lokalni liderzy projektujący i wdrażający regionalną strategię rozwojową; wszelkie instytucje samorządowe oraz organizacje i stowarzyszenia o zasięgu lokalnym skupiające się na wsparciu przedsiębiorczości z wykorzystaniem zasobu kulturowego. Determinantem dobrych praktyk i odpowiedniej kondycji wiosek tematycznych są także ludzie – społeczność – inicjatywy oddolne. Wzrost kapitału wiedzy mieszkańców obszarów wiejskich oraz ich większa mobilność w edukacji, popularyzacji i upowszechnianiu dziedzictwa regionalnego jako interesariuszy i depozytariuszy jest szansą na rozwój innowacyjnej ekonomii lokalnej. Jednocześnie wśród głównych czynników rozwijających działalność wiosek tematycznych na Warmii i Mazurach wskazuje się takie obszary, jak: realizacja szkoleń; pomoc w inicjowaniu pomysłów rozwijających ofertę wsi; dzielenie się dobrymi praktykami z innymi wsiami; wspólna promocja z innymi wsiami; wsparcie ze strony gminy oraz urzędu marszałkowskiego; pomoc przy tworzeniu ofert regionalnych; wsparcie finansowe.

Tabela 4. Obszary wsparcia jako czynnik rozwoju wsi tematycznych na Warmii i Mazurach

Obszary wsparcia	Charakterystyka
Szkolenia	– Aktywizacja mieszkańców wioski – wsi tematycznych – Szkolenia z zakresu: dziedzictwa kulturowego regionu (lokalnego kapitału wiedzy), ekonomii społecznej, wdrażania edukacji regionalnej oraz pracy liderów
Inicjowanie pomysłów	– Kontakt z przedstawicielami innych wiosek tematycznych – Praca z ekspertami i specjalistami
Dzielenie się dobrymi praktykami	– Organizacja wizyt studyjnych w innych wsiami – Nawiązanie kontaktów z liderami wiosek tematycznych
Wspólna promocja	– Wypracowanie wspólnych działań promujących produkty współpracujących ze sobą wiosek tematycznych
Wsparcie ze strony gminy	– Pomoc w procesie ekonomizacji osób fizycznych i prawnych – Dostęp do lokali na preferencyjnych warunkach – Wsparcie rzeczowe – Pomoc w zabezpieczeniu wkładów własnych w realizowanych zadaniach i projektach oraz w globalnej promocji – Zlecanie zadań publicznych
Wsparcie ze strony urzędu marszałkowskiego	– Ujmowanie zakresu działań wiosek tematycznych w konkursach na realizację ofert organizacji pozarządowych w regionie – Pomoc w promocji wiosek tematycznych – Zlecanie zadań publicznych
Pomoc przy tworzeniu ofert regionalnych	– Pomoc przy tworzeniu spójnych ofert i produktów turystycznych oraz promocji – Opieka ekspertów i specjalistów
Wsparcie finansowe	– Pomoc w utrzymaniu infrastruktury – remonty i modernizacja

Źródło: opracowanie własne

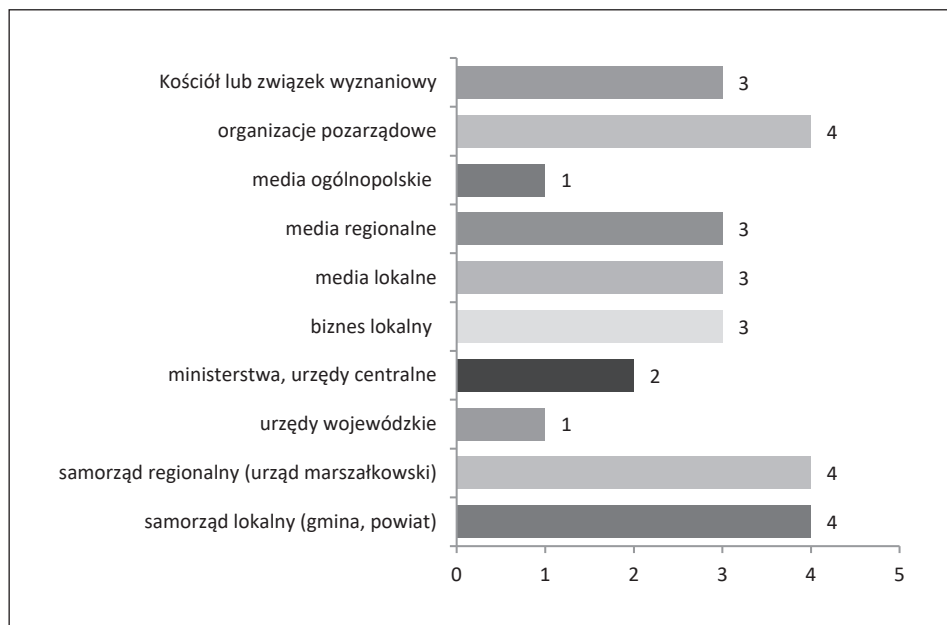
Wioski tematyczne działające na terenie województwa warmińsko-mazurskiego potrzebują zaangażowania i pomocy instytucji samorządowych oraz mediów lokalnych w upowszechnianiu, popularyzacji, reklamie działalności edukacyjnej, turystycznej i ekonomicznej. Badani określili swoją współpracę z poszczególnymi podmiotami lokalnymi

i centralnymi w postaci ocen w skali 0–5, a uśrednione wyniki przedstawione zostały na rycinie 1. Z analizy zebranego materiału wynika, że wioski tematyczne w największym stopniu (ocena 4) korzystają ze wsparcia: samorządu lokalnego, urzędu marszałkowskiego, organizacji pozarządowych. W mniejszym zakresie (3) prowadzą działania na podstawie współpracy z: mediami lokalnymi i regionalnymi, lokalnym biznesem, Kościołem lub związkami wyznaniowymi. Najmniej kooperują z urzędami centralnymi (2) oraz urzędem wojewódzkim i mediami ogólnopolskimi (1). Jednocześnie żadna z badanych wiosek nie wskazała na brak nawiązywania współpracy z jakimkolwiek podmiotem lokalnym i centralnym.

W województwie warmińsko-mazurskim istnieje potrzeba budowania sieci powiązań pomiędzy instytucjami samorządowymi – organizacjami pozarządowymi – podmiotami ekonomii społecznej – inicjatywami oddolnymi – liderami w obszarze regionalnym. Wioski tematyczne sporadycznie otrzymują wsparcie z grantów unijnych i dotacji ogólnopolskich. Najczęściej dotyczy to finansowania małych projektów miękkich. Ich głównym źródłem utrzymania jest własna działalność ekonomiczna w sektorze turystyki i edukacji, sprzedaż produktów lokalnych oraz dotacje w ramach konkursów i dofinansowań regionalnych.

Badani wyróżniają także charakterystyczne ograniczenia i zagrożenia dla rozwoju przedsiębiorczości w regionie: słabą współpracę sieciową podmiotów i osób we wsi; zbyt małe włączenie mieszkańców w realizację działań edukacyjno-ekonomicznych wsi; brak wspólnego (wewnątrzspołecznego) planowania działań oraz aktywnego lidera (częste zmęczenie liderów); niewielką liczbą mieszkańców (wyludnianie i starzenie się społeczeństwa) oraz trudności w pozyskiwaniu środków finansowych.

Rycina 1. Średnia ocena współpracy wiosek tematycznych z przedstawicielami instytucji



Źródło: opracowanie własne

Zakończenie

Wioski tematyczne to jedna z nowych metod rozwoju przedsiębiorczości obszarów wiejskich w Polsce. Oczywiście w żadnym wypadku nie można ich traktować jako remedium na rozwiązanie wszystkich problemów wsi, bowiem skuteczność funkcjonowania tego typu miejscowości zależy od wielu czynników.

Przeprowadzone badania pozytywnie weryfikują postawioną we wstępie tezę, że wioski tematyczne dzięki różnorodnym działaniom edukacyjnym i przedsiębiorczym w istotny sposób przyczyniają się do ożywienia, innowacyjności i rozwoju gospodarki wiejskiej w regionie Warmii i Mazur. Przedsiębiorczość lokalna budowana przez dobre przykłady takich wiosek to ważny czynnik rozwoju regionalnego, zaś aktywne uczenie się na podstawie kompetencji propagujących przedsiębiorczość to innowacyjny model edukacji społeczeństwa wielopokoleniowego.

Funkcjonowanie wiosek tematycznych na obszarach wiejskich województwa warmińsko-mazurskiego przynosi mieszkańcom wsi szereg korzyści społeczno-ekonomicznych oraz społeczno-kulturowych, tzn. odgrywa znaczną rolę w rozwoju przestrzeni wiejskiej, aktywizacji na rzecz dziedzictwa, ekonomii regionalnej, sieci lokalnych powiązań oraz wykorzystywania lokalnych zasobów.

Każdy z tych podmiotów ekonomii społecznej ma określone rodzaje specjalizacji, przez które kształtuje urozmaicone oferty usług i produktów. Wpływa to na dynamikę ożywienia wsi, przyciąga turystów, a także generuje popyt, stwarzając możliwość rozwoju innych branż w regionie. Przez promocję własnych inicjatyw i ofert wioski tematyczne uczestniczą w marketingu miejsc, przyczyniają się do ich pozytywnego rozwoju oraz podnoszą atrakcyjność turystyczną, gospodarczą i społeczno-kulturową wsi, a także – całego regionu. Stają się one jednocześnie determinantem rozwoju lokalnej infrastruktury oraz podwyższenia standardów i warunków życia mieszkańców wsi Warmii i Mazur. Wskazują na to nowa, zagospodarowana przestrzeń wiejska oraz nowe lub odnowione budynki użyteczności publicznej.

Działalność wiosek tematycznych z bogatą ofertą edukacji regionalnej na Warmii i Mazurach odegrała znaczącą rolę w rozwoju lokalnych podmiotów ekonomii społecznej oraz przyczyniła się do powstania ekonomicznych i edukacyjnych produktów lokalnych, w tym ofert turystycznych i gastronomicznych. W wielu wsiach pojawiły się dodatkowe miejsca pracy, co wpłynęło na zmniejszenie poziomu bezrobocia oraz wzrost dochodów mieszkańców. Mieszkańcy społeczności lokalnej nabyli nowe kompetencje oraz umiejętności społeczne i zawodowe, poprawiając tym samym swoją pozycję na rynku pracy. Rozumiany w ten sposób wzrost kapitału wiedzy mieszkańców Warmii i Mazur oraz ich większa mobilność w edukacji i upowszechnianiu dziedzictwa regionalnego jako interesariuszy i depozytariuszy stanowią szansę na dalszy rozwój innowacyjnej ekonomii lokalnej.

Szeroka oferta edukacyjna badanych wiosek odgrywa coraz większą rolę w kształtowaniu osobowości jednostki, co prowadzi do wzrostu kapitału ludzkiego społeczności lokalnej. Oferty te tworzą również zasób dla rozwoju kapitału społecznego w postaci społecznej aktywizacji, angażowania się obywateli w opiekę nad dziedzictwem oraz współpracy i współdziałania na rzecz ochrony i użytkowania dziedzictwa. Poznawanie historii i tradycji przyczynia się do wzrostu zaufania społecznego do tego typu inicjatyw z obszaru przedsiębiorczości regionalnej.

Przeprowadzane badania wskazują także, że główne czynniki warunkujące działalność wiosek tematycznych na Warmii i Mazurach, tzn.: przeprowadzanie szkoleń, pomoc w inicjowaniu pomysłów rozwijających ofertę wsi, dzielenie się dobrymi praktykami z innymi wsiami, wspólna promocja z innymi wsiami, wsparcie ze strony jednostek samorządu terytorialnego, pomoc przy tworzeniu ofert regionalnych, a także wsparcie finansowe, prowadzą do tworzenia tzw. lokalnych sieci powiązań pomiędzy instytucjami samorządowymi – organizacjami pozarządowymi – podmiotami ekonomii społecznej – inicjatywami oddolnymi – liderami w obszarze regionalnym, które to powiązania są gwarantem rozwoju lokalnej przedsiębiorczości społecznej.

Literatura

References

- Czapniewska, G. (2018). Wioski tematyczne w procesie odnowy wsi pomorskich. *Studia Obszarów Wiejskich*, 49, 155–171. doi: 10.7163/SOW.49.10
- Hełpa-Liszkowska, K. (2013). Dziedzictwo kulturowe jako czynnik rozwoju lokalnego. *Studia Oeconomica Posnaniensia*, 6(255), 5–18.
- Malec-Kornajew, Ł., Kania, J. (2015). Sztuka na wsi. Alternatywne możliwości dla turystyki wiejskiej. W: W. Kamińska (red.), *Innowacyjność w turystyce wiejskiej a nowe możliwości zatrudnienia na obszarach wiejskich*. Warszawa: Komitet Przestrzennego Zagospodarowania Kraju PAN, 83–102.
- Kłoczko-Gajewska, A., Markiewicz, O. (2018). Mechanizm rozprzestrzeniania się wiosek tematycznych w Polsce. *Wies i Rolnictwo*, 80(3), 193–210. doi: 10.7366/wir032018/09
- Idziak, M. (2019, 28 listopada). *Wioski tematyczne w Polsce w latach 1997–2013*. Pozyskano z: <http://www.wioskitematyczne.org.pl/files/Wioski%20tematyczne%201997%20-%202013.pdf>
- Idziak, W. (2008). *Wymyślić wieś od nowa. Wioski tematyczne*. Koszalin: Alta Press.
- Jankowski, D. (2019). Edukacja regionalna jako czynnik regionotwórczy. W: S. Dąbrowski, A. Kociszewski (red.), *Regionalizm polski*. Ciechanów: Wydawnictwo ZRTP, 90–112.
- Kowalska, N. (2019). Wioski tematyczne jako przykład innowacji w turystyce na terenie pogórnym. *Turystyka Kulturowa*, 4, 7–19.
- Kozioł, L., Karaś, A. (2015). The Concept of the Tourism Enterprise Innovation Analysis. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Ekonomiczne Problemy Turystyki*, 4(32), 19–29.
- Legutko-Kobus, P. (2016). Dziedzictwo kulturowe jako czynnik rozwoju i specjalizacji regionów. *Studia KPZK*, 170, 140–157.
- Loxley, J. (2007). *Transforming or Reforming Capitalism: Towards a Theory of Community Economic Development*. Halifax: Fernwood Publishing.
- Łojko, M. (2011). Przedsiębiorczość agroturystyczna mieszkańców wsi szansą aktywizacji i rozwoju obszarów wiejskich. *Zeszyty Naukowe Ostrołęckiego Towarzystwa Naukowego*, 25, 463–473.
- Pearce, J. (2003). *Social Enterprise in Anytown*. London: Calouste Gulbenkian Foundation.
- Podolowski, G. (2011). Działalność agroturystyczna szansą rozwoju obszarów wiejskich. *Turystyka i Rekreacja*, 7(1), 115–124.
- Purchla, J. (2011). Dziedzictwo kulturowe a kapitał społeczny. *Małopolskie Studia Regionalne*, 1(21), 5–8.
- Roman, M., Niedziółka, A. (2017). *Agroturystyka jako forma przedsiębiorczości na obszarach wiejskich*. Warszawa: Wydawnictwo SGGW.
- Sala, K. (2016). Wioski tematyczne jako przykład innowacyjności w turystyce wiejskiej. *Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie*, 30(2), 117–126.
- Sowier-Kasprzyk, I. (2011). Promocja turystyki aktywnej na przykładzie gminy Mstów. *Zeszyty Naukowe Ostrołęckiego Towarzystwa Naukowego*, 25, 141–154.
- Waciegą, S. (2011). Przedsiębiorczość obywatelska w działalności wioski tematycznej. *Folia Pomeranae Universitatis Technologiae Stetinensis. Seria Oeconomica*, 288(64), 81–90.

Majka Łojko, dr, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie, Wydział Nauk Ekonomicznych, Instytut Ekonomii i Finansów, Katedra Polityki Gospodarczej. Zajmuje się problematyką naukowo-badawczą z obszaru ekonomii społecznej, rynku pracy i systemu pomocy społecznej. Autorka i współautorka publikacji naukowych, w tym monografii, raportów badawczych i artykułów z pogranicza polityki społecznej i ekonomii społecznej. W ramach Zespołu ds. Współpracy Nauki i Ekonomii Społecznej działającego przy Regionalnym Komitecie Rozwoju Ekonomii Społecznej województwa warmińsko-mazurskiego współrealizuje działania związane z promocją i upowszechnianiem wiedzy na temat sektora ekonomii społecznej w regionie Warmii i Mazur.

Majka Łojko, PhD, University of Warmia and Mazury in Olsztyn, Faculty of Economic Sciences, Institute of Economics and Finance, Department of Economic Policy. In her research she deals with social economy, labour market and social assistance system. Author and co-author of academic publications, including monographs, research reports and articles on the border of social policy and social economy. As part of the Team for the Cooperation of Science and Social Economy operating at the Regional Committee for the Development of Social Economy of the Warmińsko-Mazurskie Voivodeship co-implements activities related to the promotion and dissemination of knowledge about the social economy sector in the region of Warmia and Mazury.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4801-8069>

Adres/Address:

Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie
Wydział Nauk Ekonomicznych, Instytut Ekonomii i Finansów
Katedra Polityki Gospodarczej
ul. M. Oczapowskiego 4
10-719 Olsztyn, Polska
e-mail: majka.lojko@uwm.edu.pl

Kinga Lisowska, dr, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie, Wydział Nauk Społecznych, Instytut Nauk Pedagogicznych, Katedra Pedagogiki Ogólnej i Opiekuńczej. Zajmuje się problematyką naukowo-badawczą z zakresu: dziejów oświaty polskiej, edukacji regionalnej i pedagogiki chrześcijańskiej. Autorka i współautorka monografii oraz publikacji naukowych z dziejów oświaty i wychowania oraz dziedzictwa kulturowego regionu Warmii i Mazur. Jest członkiem Zarządu Polskiego Towarzystwa Historycznego Oddział w Olsztynie, odpowiedzialnym za upowszechnianie i edukację regionalną i obywatelską w województwie warmińsko-mazurskim.

Kinga Lisowska, PhD, University of Warmia and Mazury in Olsztyn, Faculty of Social Sciences, Institute of Pedagogical Sciences, Department of General and Caring Pedagogy. In her work she deals with the history of Polish education, regional education and Christian pedagogy. Author, co-author of monographs and academic publications on the history of education and upbringing and cultural heritage of the Warmia and Mazury. Member of the Board of the Polish Historical Society Branch in Olsztyn, responsible for dissemination and regional and civic education in the Warmińsko-Mazurskie Voivodeship.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8404-4363>

Adres/Address:

Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie
Wydział Nauk Społecznych, Instytut Nauk Pedagogicznych
Katedra Pedagogiki Ogólnej i Opiekuńczej
ul. Żołnierska 14 a
10-561 Olsztyn, Polska
e-mail: kinga.lisowska@uwm.edu.pl

IGOR KAVETSKYY

Uniwersytet Szczeciński, Polska ■ University of Szczecin, Poland

PAWEŁ CZAPLIŃSKI

Uniwersytet Szczeciński, Polska ■ University of Szczecin, Poland

Marka narodowa i jej implikacje dla studiów nad ukraińską przedsiębiorczością pokolenia Z w świetle badań ankietowych studentów

National Brand and its Implications for the Study of Ukrainian Entrepreneurship of Generation Z in Light of Students Survey Research

Streszczenie: Marka narodowa wywołuje skojarzenia i uczucia, które wpływają na opinię publiczną, zachowania społeczne, w tym także na intencje i zachowania przedsiębiorcze zarówno w kraju, jak i za granicą. Tym samym uformowany wizerunek marki może pobudzać lub spowalniać, a czasem wręcz blokować podejmowanie inicjatyw gospodarczych, szczególnie w „punkcie startu” w nowym otoczeniu. Celem badań było rozpoznanie oraz porównanie wewnętrznego i zewnętrznego wizerunku marki Ukraina oraz identyfikacja propozycji poprawy tego wizerunku, co stało się podstawą do rozważań na temat miejsca marki narodowej w otoczeniu i jej potencjalnego wpływu na intencje oraz zachowania przedsiębiorcze. W opracowaniu zastosowano metodę ankietową, dzięki której możliwe było badanie porównawcze opinii wyrażanych przez społeczność studencką Uniwersytetu w Czerniowcach na Ukrainie oraz Uniwersytetu Szczecińskiego w Polsce. Z przeprowadzonych badań wynika m.in., że funkcjonujący obecnie wizerunek marki Ukraina nie jest spójny i częściowo opiera się na stereotypach, a ukraińscy studenci uważają za przewagi te składniki marki, które są nieobecne lub występują sporadycznie w ocenie zewnętrznego (polskiego) odbiorcy. Uzyskane wyniki prowadzą również do bardziej ogólnego wniosku, że poziom wiedzy o marce, w tym przypadku marce narodowej, formowany w krajowych i międzynarodowych układach przestrzennych może wzmacniać lub osłabiać intencje i zachowania przedsiębiorcze.

Abstract: The national brand evokes associations and feelings that affect public opinion, social behaviour, including intentions and entrepreneurial behaviour, both at home and abroad. Thus, the formed brand image can stimulate, slow down, and sometimes even block the undertaking of economic initiatives, especially at the “starting point” in a new environment. The aim of the study was to identify and compare the internal and external image of the Ukraine brand, and identify proposals to improve this image, which became the basis for reflection on the place of the national brand in the environment and its potential impact on entrepreneurial intentions and behaviour. The survey method was used in the

study, thanks to which it was possible to compare the opinions expressed by the student community of the University of Chernivtsi in Ukraine and the University of Szczecin in Poland. The research shows that the functioning image of Ukraine brand is not consistent and partly based on stereotypes, and Ukrainian students consider the advantages of brand components that are absent or appear sporadically in the assessment of an external (Polish) recipient. The obtained results also lead to a more general conclusion that the level of knowledge about the brand (national brand), formed in national and international spatial systems can strengthen or weaken entrepreneurial intentions and behaviours.

Słowa kluczowe: badania ankietowe; marka narodowa; przedsiębiorczość; studenci; Ukraina

Keywords: entrepreneurship; national brand; students; surveys; Ukraine

Otrzymano: 25 października 2019

Received: 25 October 2019

Zaakceptowano: 31 marca 2020

Accepted: 31 March 2020

Sugerowana cytacja/Suggested citation:

Kavetskiy, I., Czapliński, P. (2020). Marka narodowa i jej implikacje dla studiów nad ukraińską przedsiębiorczością pokolenia Z w świetle badań ankietowych studentów. *Przedsiębiorczość – Edukacja [Entrepreneurship – Education]*, 16(1), 198–211. doi: 10.24917/20833296.161.16

Wstęp

W literaturze przedmiotu nie ma jednej, ogólnie przyjętej definicji marki, a jej liczne interpretacje (Aaker, 2010; Anholt, 2006; Anholt, Hildreth, 2005; Armstrong, Kotler, 2012; de Chernatony, 2003; Kotarski, 2018; Kotler, Lee, 2008; Łuczak, 2012; Quirin, 2016 i wielu innych) wskazują, że jest to pojęcie o charakterze polisemicznym, interdyscyplinarnym i wielowymiarowym, ponadto podlegające ciągłej ewolucji. Jak zauważa K. Jasiołkowski (2004), marka przeważnie jest rozumiana jako określający producenta znak firmowy, który gwarantuje prawną ochronę danego produktu przed naśladownictwem lub podrabianiem przez konkurencję. W innym znaczeniu marka jest wyrazem wartościującym, który bardziej odzwierciedla stosunek nabywcy do jakości lub gatunku określonego wyrobu, i który jest zabarwiony emocjonalnie, wzbudza określone skojarzenia, postawy i zachowania. Nierzadko też marka utożsamiana jest z jej nosicielem, którym może być nie tylko pojedyncza osoba, społeczność lokalna lub regionalna, ale również większa i bardziej złożona wspólnota obywatelska lub wspólnota narodowa.

Tę ostatnią interpretację należy łączyć z holistycznymi poglądami J.N. Kapferera (1992) – twórcy heksagonalnego modelu tożsamości marki, wyróżniającego sześć głównych determinant, pozycjonowanych w czterech płaszczyznach: odbiorcy, nadawcy oraz płaszczyźnie wewnętrznej i zewnętrznej. Za szczególnie istotną z punktu widzenia dalszych rozważań należy uznać relację pomiędzy dwoma zaproponowanymi determinantami: własnym wizerunkiem i jego zewnętrznym odbiciem. Wydaje się bowiem, że postrzeganie marki narodowej¹ w kraju i za granicą nie musi się pokrywać, a mniej lub bardziej uzasadniona

¹ W literaturze przedmiotu pojęcie marki narodowej zwykle używane jest zamiennie z pojęciami marki państwa i marki kraju (*nation brand*, *state brand* and *country brand*). A. Quirin za M. Hereźniak (2011) i K.M. Lee (2009) zaznacza: „marka narodowa (jako dobro narodowe współtworzone przez członków wspólnoty narodowej) jest zarazem marką państwa (odnoszącą się do jakości rządzenia i funkcjonowania instytucji państwa) oraz marką krajową (dotyczącą wyodrębnionego obszaru geograficznego). Ta argumentacja zgodna

ocena może pobudzać lub spowalniać, a czasem wręcz blokować podejmowane inicjatywy gospodarcze, zwłaszcza w „punkcie startu”, szczególnie w nowym otoczeniu.

Szereg autorów (m.in. Adamus-Matuszyńska, Dzik, 2017; Anholt, Hildreth, 2010; Bańczyk, 2009) zwraca uwagę na rosnące znaczenie opinii o danym miejscu, jego mieszkańcach oraz wytwarzanych przez nich wyrobach, podkreślając rolę i znaczenie marki miejsca w budowaniu przewagi konkurencyjnej na rynkach globalnych podlegających procesom homogenizacji. Podnoszony problem dotyczy tak skali lokalnej i regionalnej, jak i skali krajowej, a czasem także – międzynarodowej. Marka staje się więc istotnym składnikiem „miękkiej siły”, rozumianej jako zdolność do zdobywania wpływów dzięki atrakcyjności własnych zasobów i potencjału społeczno-kulturowego, który we współczesnym świecie ma taką samą wagę co „twarda siła” utożsamiana z czynnikami geostrategicznymi i ekonomicznymi (Nye, 2004; Quirin, 2016; Sadłocha, 2012). Jeszcze dalej w swych rozważaniach idzie P. van Ham (2011: 4), który stwierdza, że „mamy obecnie do czynienia ze zmianą paradygmatu politycznego, w wyniku której współczesny świat geopolityki i siły przekształca się w postmodernistyczny świat wizerunku i wpływu”. Przyczyn wzrostu znaczenia marki, w tym marki narodowej, należy upatrywać w procesach globalizacyjnych, a szczególnie w narastającej globalnej konkurencji rynkowej, gdzie poszukuje się nowych przewag konkurencyjnych. Taką przewagą może zagwarantować tzw. kraj pochodzenia produktów lub usług, a coraz częściej także osób – ich postaw, intencji, zachowań itp.

Dotychczasowe rozważania prowadzą do wniosku, że naród może być traktowany jako marka, o ile funkcjonuje on w świadomości odbiorców krajowych i zagranicznych. W szczególnych przypadkach marka narodowa może być utożsamiana z tzw. marką parasolową (*umbrella brand*), która zwiększa rozpoznawalność, jednak ważne jest to, czy skojarzenia z konkretnym narodem są pozytywne, czy też nie. Jeżeli wskazany naród nie został zapisany w świadomości odbiorców, to w krótkim czasie nie będzie traktowany jako marka, a jego przedstawiciele będą identyfikowani na podstawie cech indywidualnych. W dłuższym okresie indywidualne opinie mogą pomóc w stworzeniu określonego wizerunku zbiorowego. Będzie to działanie oddolne, którego przyczyny i skutki mogą być niezależne od działań odgórnych prowadzonych w ramach działań brandingowych (Fan, 2006; Quirin, 2016).

W związku z powyższym za główny cel niniejszej pracy uznano analizę porównawczą postrzegania marki Ukraina przez polskich i ukraińskich studentów w świetle antropomorficznej koncepcji marki Kapferera, ze szczególnym uwzględnieniem relacji pomiędzy oceną własną marki (ocena Ukraińców), a jej zewnętrznym odbiciem (ocena Polaków). Dodatkowo podjęto próbę rozpoznania opinii obu badanych grup na temat właściwych działań koniecznych do poprawy wizerunku marki narodowej. Zarysowany cel wpisuje się w szerszą dyskusję na temat istoty i siły wpływu marki narodowej na funkcjonowanie jednostki, w tym na czynniki indywidualne determinujące intencje i zachowania przedsiębiorcze w różnych układach przestrzennych. Należy bardzo mocno podkreślić, że przeprowadzone badania mają charakter pilotażowy. Ich wyniki wskazują na konieczność dalszych badań, a pożądanym kierunkiem byłoby badanie różnego typu uniwersytetów w większej liczbie miast.

jest z definicją narodu, w której kraj, państwo oraz wiedza o historii i kulturze traktowane są jako elementy składowe świadomości narodowej koniecznej do zaistnienia narodu” (Quirin, 2016: 85).

Otrzymane wyniki badań ankietowych studentów pokolenia Z, którego znaczenie na rynku pracy rośnie, stały się również przesłanką do bardzo wstępnych rozważań teoretycznych na temat roli i miejsca marki narodowej w otoczeniu wewnętrznym (uwarunkowania lokalne, regionalne, krajowe) oraz otoczeniu zewnętrznym (uwarunkowania międzynarodowe, globalne). Zaproponowany na tym etapie rozważań model *a priori* ma charakter koncepcyjny i wymaga weryfikacji na dalszych etapach postępowania badawczego. Stąd nie może on jeszcze stanowić podstawy do wnioskowań na poziomie krajowym.

Założenia metodyczne badań

Za główną metodę zbierania danych przyjęto ankietę audytoryjną, którą przeprowadzono wśród studentów Uniwersytetu Szczecińskiego (Polska) oraz ich odpowiedników z Narodowego Uniwersytetu im. J. Fedkowycza w Czerniowcach na Ukrainie. Zdefiniowanie respondentów jako studentów zapewniło spełnienie dwóch warunków metodycznych. Po pierwsze, pozwoliło na weryfikację poglądów dotyczących marki narodowej Ukraina wśród osób, których mobilność, a w związku z tym – doświadczenie (krajowe i zagraniczne) mogło wpłynąć na obiektywność oceny marki. Po drugie, umożliwiło otrzymanie odpowiedzi o względnie niskim stopniu zakłóceń przez np. stereotypy dotyczące aktywności gospodarczej. Nie bez znaczenia było również uzyskanie świeżości odpowiedzi w postrzeganiu analizowanych zjawisk.

Wybór wskazanych krajów miał charakter doboru wygodnego. Niemniej jednak z racji dużego napływu obywateli Ukrainy do Polski oraz znacznej aktywności młodzieży akademickiej obu państw w kontaktach bilateralnych wybór ten wydawał się uzasadniony merytorycznie. Wybór Szczecina i Czerniowców miał charakter doboru celowego. Wynikał z poszukiwania miast podobnych pod względem wielkości (duże miasta), położenia (położenie peryferyjne względem głównych ośrodków krajowych, w strefie przygranicznej z państwami trzecimi, w relatywnie dużej odległości od granicy polsko-ukraińskiej), charakteru społeczności lokalnej (społeczności zróżnicowane kulturowo) oraz tempa rozwoju społeczno-gospodarczego (umiarkowane tempo rozwoju). Taki wybór miał zapewnić możliwe szerokie spektrum społeczno-kulturowych doświadczeń respondentów, a jednocześnie ograniczyć potencjalny wpływ bezpośredniego sąsiedztwa na charakter odpowiedzi. Wybór konkretnych uczelni wynikał z poszukiwań takich placówek edukacyjnych, których społeczność byłaby możliwie zróżnicowana pod względem cech społeczno-ekonomicznych i demograficznych oraz reprezentowała możliwie szeroki wachlarz kierunków kształcenia. Ostatecznie warunek ten został spełniony przez wymienione wcześniej uniwersytety.

Ankietowanie przeprowadzono w formie przekrojowego badania bezpośredniego w kwietniu 2019 r. Po ustaleniu wartości progowych, uwzględniając podobne wyniki prób minimalnych, a jednocześnie selekcję otrzymanych ankiet, podjęto decyzję o dalszym wykorzystaniu 190 kwestionariuszy wypełnionych przez studentów ukraińskich, reprezentujących większość wydziałów Uniwersytetu w Czerniowcach oraz 190 studentów polskich, reprezentujących wszystkie ówczesne wydziały Uniwersytetu Szczecińskiego².

² Ze względu na utrudnioną dostępność z ankietowania wykluczono studentów studiów niestacjonarnych i podyplomowych.

Obie grupy badawcze uznano za reprezentatywne dla swoich uczelni w zakresie prowadzonych badań³.

W charakterystyce obu grup respondentów uwagę zwraca znaczne zróżnicowanie deklarowanej zamożności studentów, co ma wpływ na całość ich aktywności, w tym na mobilność przestrzenną. Dla 44,8% ukraińskich studentów 100,00 zł to duża kwota dziennego budżetu, a tylko dla 6,3% – mała. Te same wyniki dla studentów polskich przedstawiają się odpowiednio: 23,5% i 18,6%. W strukturze odpowiedzi na pytanie o liczbę wyjazdów zagranicznych aż 27,9% Ukraińców zadeklarowało, że nigdy nie wyjeżdżało poza swój kraj, tymczasem wynik dla grupy polskiej mieści się w granicach błędu statystycznego i wynosi 2,6%. Potwierdza to wcześniejsze sądy, należy jednak zauważyć, że kariera akademicka na Ukrainie rozpoczyna się średnio 2 lata wcześniej niż w Polsce. Co więcej, aż 70,0% Polaków odpowiedziało, że było za granicą 3 i więcej razy. Odsetek takich odpowiedzi w grupie ukraińskiej wyniósł 42,1%. W obu badanych grupach dominowały kobiety. W grupie polskiej było to niespełna 70%, w grupie ukraińskiej prawie 60%. Wpływa to na specyfikę i strukturę udzielonych odpowiedzi, a jednocześnie potwierdza proces feminizacji zwłaszcza polskich uniwersytetów klasycznych. Podobne proporcje dotyczą miejsca zamieszkania respondentów. Około 75% badanych Polaków i 69% respondentów ukraińskich mieszkało w miastach. Warto jednak dostrzec znacznie większe różnice społeczno-ekonomiczne pomiędzy ukraińskim miastem a ukraińską wsią, co może częściowo tłumaczyć wcześniejsze wyniki.

Kwestionariusz ankiety, dostępny w dwóch wersjach językowych – polskiej i ukraińskiej, zawierał 10 pytań stanowiących zasadniczą część ankiety oraz 4 pytania metryczkowe. Wszystkie pytania miały charakter kafeterii dysjunktywnej lub koniunktywnej. Wybrany typ pytań miał ograniczyć ewentualne problemy językowe, sprzyjać jednoznaczności odpowiedzi oraz ułatwić procedurę kodowania ankiet. Tematykę pytań przypisano do 3 szczegółowych problemów badawczych, sformułowanych następująco:

1. Jakie są skojarzenia z marką Ukraina?
2. Jakie są ograniczenia marki Ukraina?
3. Jakie są propozycje w zakresie poprawy wizerunku marki Ukraina?

Problemy szczegółowe zagregowano do problemu głównego wyrażonego w pytaniu: Jak postrzegana i oceniana jest marka narodowa Ukraina przez wewnętrznych i zewnętrznych odbiorców w grupie młodzieży akademickiej z Ukrainy i Polski?

Do ograniczeń badawczych należy zaliczyć niekompletność odpowiedzi w niektórych kwestionariuszach, co spowodowało zróżnicowanie liczebności końcowej w poszczególnych kategoriach. Kontrolnie przebadano grupy, które w przekroju odpowiedzi dostarczyły kompletu danych. Porównanie wyników kontrolnych z wynikami docelowymi nie wykazało znaczących odchyłeń, w związku z czym za 100% przyjęto każdorazowo liczebność danej kategorii. Mimo że dla obu uniwersytetów badania można uznać za reprezentatywne, to na ich podstawie nie powinno się wyciągać zbyt daleko idących uogólnień. Autorom przyświecał jedynie cel sprawdzenia poprawności zdefiniowanych założeń.

³ Liczebność próby określono na podstawie wzoru: $n = \frac{N}{1 + \frac{e^2(N-1)}{z_{\alpha}^2 pq}}$, gdzie przy $N_A = 12440$; $N_B = 13375$;

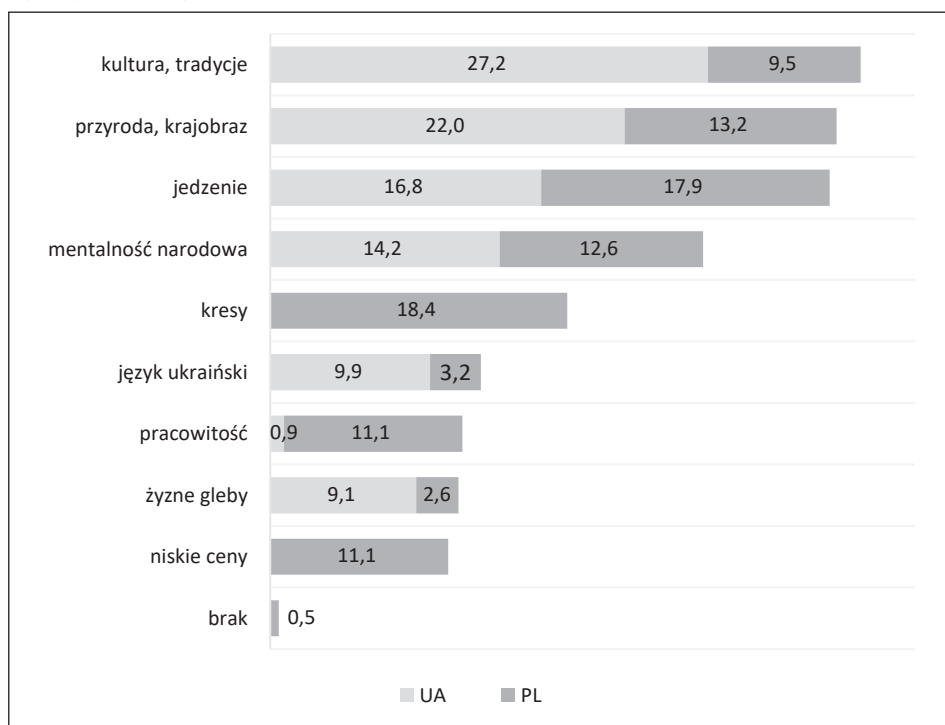
$e = 0,05$; $Z_{\alpha} = 1,96$. N_A , N_B – dane na XII 2018 r. (Kaczmarczyk, 2003: 72): Otrzymane wielkości progowe są następujące: liczba jednostek próby A (Szczecin) = 182; liczba jednostek próby B (Czerniowce) = 189.

Na podstawie zgromadzonych informacji stworzona została macierz danych wejściowych, które poddano kodowaniu, a następnie przetworzeniu za pomocą arkusza kalkulacyjnego Microsoft Excel. Na podstawie uzyskanych wyników dokonano agregacji problemu oraz sformułowano wnioski.

Wyniki badań

Z przeprowadzonych badań wynika, że istnieje znaczna różnica pomiędzy badanymi grupami, dotycząca pierwszych skojarzeń z marką Ukraina (rycina 1). Grupa ukraińska zdecydowanie częściej akcentuje bogactwo własnych zasobów kulturowych i przyrodniczych, natomiast grupa polska postrzega Ukrainę w kontekście uwarunkowań ekonomicznych (niskie ceny), społecznych (pracowitość), a najbardziej historycznych („nasze Kresy”). W świetle uzyskanych wyników daje się zauważyć brak pokrycia pomiędzy własnym wizerunkiem a jego odbiciem, co wydaje się szczególnie ważne w relacjach międzynarodowych i może być źródłem wielu nieporozumień. Wyjątek stanowi tu relatywnie wysoko ocenione przez obie grupy hasło „jedzenie”. Jednakże pozostaje niejasne, czy wynika to z rzeczywistych walorów ukraińskiej kuchni, czy też z jej ceny. Pewną wskazówką jest odpowiedź na pytanie uzupełniające, dotyczące znajomości produktów ukraińskich. W tym zestawieniu na pierwszym miejscu znalazły się produkty spożywcze, można więc przyjąć,

Rycina 1. Struktura odpowiedzi na pytanie „Wymień pozytywne hasła związane z Ukrainą” (w %) – wybór jednokrotny



Źródło: opracowanie własne

że ich wysoka pozycja wynika z akceptowanego stosunku ceny do jakości. Co interesujące, to studenci z Polski znacznie częściej deklarują znajomość produktów z tej grupy (61,4%), aniżeli studenci ukraińscy (39,7%). Może to wynikać z większej mobilności międzynarodowej tych pierwszych, a w konsekwencji – z bogatszych doświadczeń zakupowych. Ale może to być również wynik uznania Polski przez Polaków za otoczenie międzynarodowe Ukrainy i w ten sposób oceniania obecności produktów ukraińskich na rynku międzynarodowym, a *de facto* – rynku polskim.

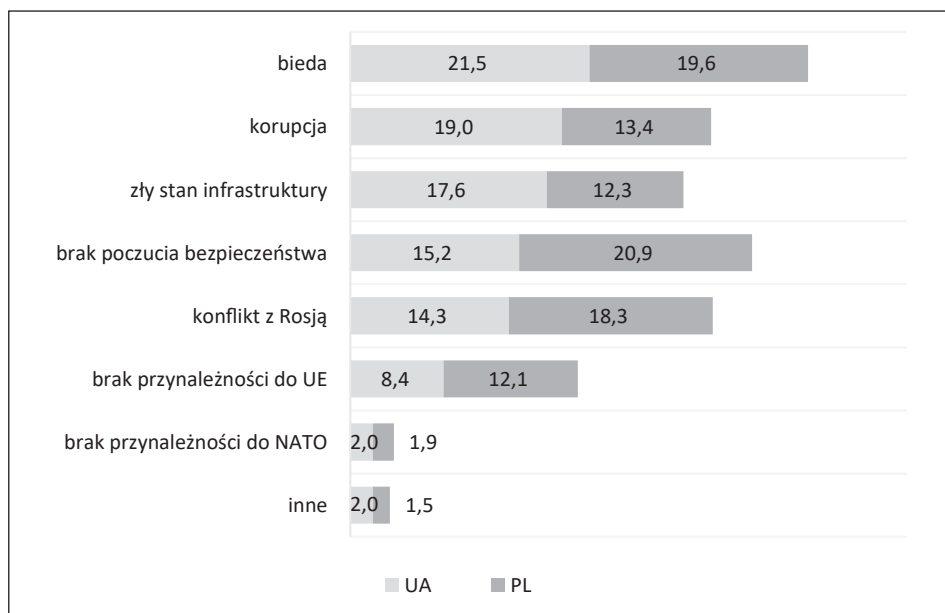
Odmienne postrzegane są również ukraińska kultura i sztuka. Polacy słabo orientują się w tym zakresie (22,7% wskazań), co pewnie wynika z wieloletniego przebywania Ukrainy w cieniu kultury rosyjskiej i licznych z nią powiązań. Nie ułatwia to jej legitymizacji jako kultury samodzielnej. Być może z tego względu również grupa studentów ukraińskich słabo identyfikuje produkty swojej kultury na świecie (31,3% wskazań). Tymczasem świadomość i rozpoznawalność własnej kultury jest nie tylko warunkiem, lecz także skutecznym sposobem budowania marki narodowej w kraju i za granicą. Najbardziej zgodne odpowiedzi w obu grupach dotyczyły bardzo słabej identyfikacji ukraińskich produktów przemysłowych (w obu grupach poniżej 10% wskazań), co można tłumaczyć tak samo jak w przypadku kultury i sztuki, bowiem dla wielu obcokrajowców np. cyrylica oznacza Rosję. Jest to ewidentne uproszczenie, a nawet stereotyp, ale niestety dość trwale zakodowany w świadomości wielu społeczeństw.

Ostatnie pytanie związane z pierwszym problemem szczegółowym dotyczyło Ukraińców znanych na świecie. Również w tym przypadku zaobserwowano znaczące różnice. Miały one charakter tak ilościowy, jak i jakościowy. Niemal co drugi polski student nie kojarzył z Ukrainą żadnej znanej osoby (45,8%), a wśród wymienianych Ukraińców znaleźli się głównie sportowcy i politycy, w nielicznych przypadkach muzycy oraz pisarze i poeci. Jak można było się spodziewać, ukraińscy studenci mieli w tym względzie znacznie większą wiedzę (90%), chociaż nie wszyscy, co samo w sobie jest interesujące. Wśród wymienianych najczęściej pojawiały się nazwiska pisarzy i poetów, następnie sportowców i muzyków. Co ciekawe, nie wymieniono żadnego z polityków, natomiast w dużej liczbie ankiet pojawili się przedstawiciele kultury i sztuki związani z regionem Bukowina, którego stolicą są Czerniowce.

Drugi ważny problem szczegółowy, który został poddany analizie, dotyczył ograniczeń funkcjonowania marki Ukraina (rycina 2). Badanie wykazało jedno istotne podobieństwo w odpowiedziach obu grup. Była to łatwość (wyrażona w liczbie wymienianych ograniczeń), z jaką ankietowani wyliczali negatywne skojarzenia z marką Ukraina. Nie miały one jednak pozytywnego wydźwięku, co powinno prowadzić do poważnej refleksji nad stanem tej marki. Jeśli chodzi natomiast o same ograniczenia, to mimo pozornego podobieństwa odpowiedzi obu grup, zaistniały różnice wynikające z poziomu wrażliwości społecznej oraz, co oczywiste, z miejsca studiowania. Szczególnie niekorzystnym, negatywnym skojarzeniem z Ukrainą okazała się bieda, która w zasadzie determinuje większość, o ile nie wszystkie, pozostałe ograniczenia. Jednocześnie jest to problem współczesnej Ukrainy najbardziej wrażliwy pod względem społecznym.

Innym ograniczeniem, zauważanym znacznie bardziej w Polsce niż w Ukrainie, jest brak poczucia bezpieczeństwa. Bezpieczeństwo nie było rozumiane jako zagrożenie militarne z wszelkimi tego konsekwencjami (ta kwestia została ujęta osobno), lecz dotyczyło bardziej stanu niepewności społeczno-ekonomicznej, tak istotnej w procesie planowania swojej przyszłości, zwłaszcza przez ludzi młodych. Samo zagrożenie militarne

Rycina 2. Struktura odpowiedzi na pytanie „Co ogranicza promocję marki Ukraina na świecie?” (w %) – wybór jednokrotny



Źródło: opracowanie własne

sprowadzające się do konfliktu z Rosją było jak najbardziej dostrzegane przez polskich studentów, a jednocześnie nieco łagodniej traktowane przez studentów ukraińskich. To kolejny przykład trudności interpretacyjnych odnoszących się do definicji samego konfliktu oraz jego skutków, także w ujęciu przestrzennym. Za ciekawą natomiast należy uznać dość dużą różnicę w postrzeganiu braku członkostwa w Unii Europejskiej jako ograniczenia marki Ukraina, a może nawet jej wiarygodności na arenie międzynarodowej. Trudno jest jednoznacznie stwierdzić, co wpłynęło na taki rozkład głosów, ale najprawdopodobniej przynależność do UE jest utożsamiana ze wzrostem poziomu zamożności i z ucieczką przed ubóstwem, co potwierdza wstępną tezę dotyczącą biedy. Za marginalne, ale ponownie różne dla obu grup, można uznać takie ograniczenia, jak banderyzm i przestępczość wymieniane przez polskich studentów oraz bariera sformułowana jako brak perspektyw dla młodzieży. Bariera ta nader często pojawiała się w odpowiedziach studentów ukraińskich.

Wymienione ograniczenia dotyczące marki Ukraina prowokują do postawienia pytania o jej całościową ocenę. Ocena ta wypada bardzo niejednoznacznie, ponieważ zdecydowana większość badanych w obu grupach (42,6% ukraińskiej i 45,2% polskiej) twierdzi, że nie wie, jak ocenić markę Ukraina. To niezdecydowanie będące wynikiem zderzenia zalet i ograniczeń marki z punktu widzenia marketingu miejsca oznacza sytuację najmniej korzystną z możliwych. Stawia ono również pod znakiem zapytania deklarację ponad połowy badanych Ukraińców (54,1%), którzy twierdzili, że marka Ukraina jest budowana. Jeżeli w istocie jest budowana, to być może minął zbyt krótki czas, aby dało się dostrzec tego efekty. Istnieje jednak i taki scenariusz, w którym mimo medialnego rozgłosu budowa marki narodowej na Ukrainie faktycznie nie została wdrożona lub jest

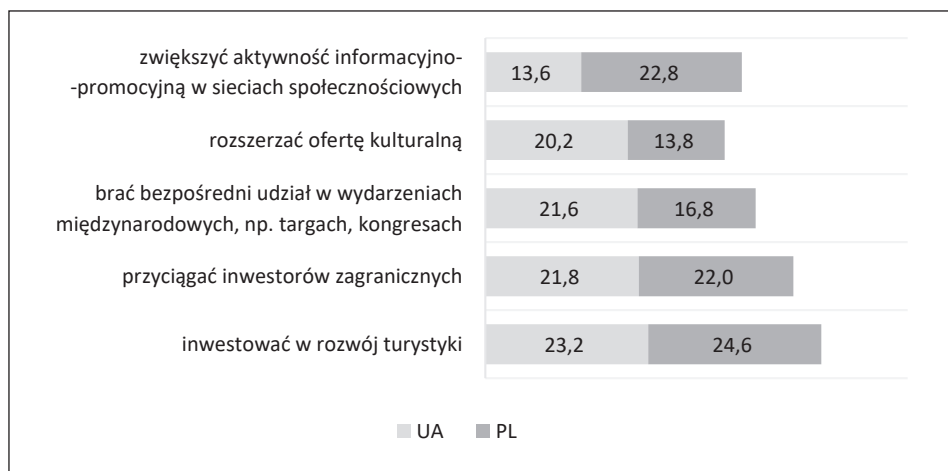
nieudolnie realizowana. Wreszcie jest też taka możliwość, że marka budowana jest wewnątrz państwa i ma na celu integrację społeczną, co w obecnej sytuacji Ukrainy jest jak najbardziej wskazane, a podejmowane działania nie wychodzą poza granice. Być może stąd 58,1% polskich studentów twierdzi, że marka Ukrainy nie jest kreowana.

Podjmując trzeci problem szczegółowy dotyczący działań w kierunku poprawy wizerunku marki Ukraina, dążono do pozyskania nowych pomysłów oraz świeżego spojrzenia nieobciążonego stereotypowym podejściem do promocji. Niestety, w odpowiedziach studentów tak z Polski, jak i z Ukrainy dało się zauważyć bardzo niską kreatywność i wykorzystywanie utartych schematów myślenia. Stąd większość odpowiedzi okazała się dość przewidywalna (rycina 3).

Stawianie na turystykę jako główną siłę promocji marki narodowej może, np. ze względu na duże zapóźnienia infrastrukturalne, szybko okazać się nieefektywne, a ogólne hasła o przyciąganiu inwestorów zagranicznych bez przyjętej strategii rozwoju społeczno-gospodarczego – nieskuteczne. Za szczególnie wartościową należy uznać inicjatywę rozszerzenia oferty kulturalnej, która jest bardziej widoczna w odpowiedziach studentów ukraińskich, a której rola w „uwodzeniu inwestorów” jest ciągle słabo doceniana w wielu krajach, także w Polsce. Warto również docenić to, że studenci obu grup widzą konieczność podjęcia działań bezpośrednich i pośrednich oraz że działania te muszą być wielotorowe. Na uwagę zasługuje też fakt, że studenci ukraińscy stawiają raczej na poprawę wizerunku marki przez aktywność wykorzystującą klasyczne kanały komunikacji społecznej, takie jak bezpośrednie spotkania przy okazji np. imprez targowych itp. Polscy studenci dostrzegają natomiast znacznie większą skuteczność sieci społecznościowych.

W perspektywie strategicznej główną przeszkodą w budowaniu marki Ukraina według 31% ukraińskich studentów będzie korupcja, której skala nie pozwala na optymizm także 25% studentów z Polski. W ocenie pozostałych czynników ponownie uwidaczniają się różnice między badanymi grupami. Ukraińscy respondenci poza korupcją wymienili brak stabilności politycznej (23,2%) oraz brak pokoju i szans na odzyskanie utraconych

Rycina 3. Struktura odpowiedzi na pytanie „Podaj propozycje poprawy wizerunku marki Ukraina (w %)” – wybór jednokrotny



Źródło: opracowanie własne

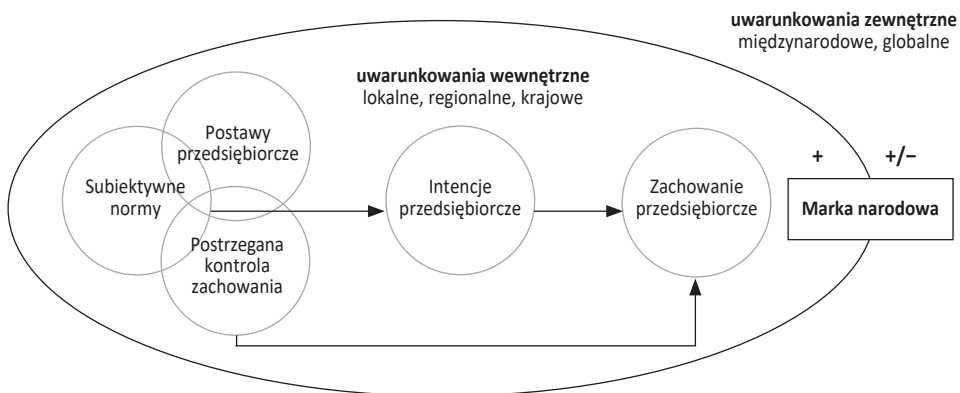
terenów na wschodzie kraju (20,5%). Z kolei studenci z Polski nie wymienili determinanty, która byłaby jeszcze jedną przeszkodą w budowaniu marki, lecz stymulantę w postaci powrotu emigrantów zarobkowych (25,3%). Ich doświadczenie pomogłoby w koordynowaniu działań marketingowych związanych z marką narodową. Otwartym pozostaje pytanie, jak duża liczba migrantów jest skłonna do powrotu i w jakim czasie.

Pytanie podsumowujące całość badań dotyczyło kwestii wpływu narodowości na zachowania przedsiębiorcze. Również w tym przypadku zaobserwowano różnice w odpowiedziach obu grup. Zdecydowana większość studentów ukraińskich (60%) odpowiedziała przecząco, co może wynikać albo z obecnego statusu społeczno-zawodowego i braku doświadczeń przedsiębiorczych, albo też z pozytywnego obecnie nastawienia do obywateli Ukrainy w wielu krajach. Byłoby to zatem potwierdzenie sądu, że marka narodowa może wspierać działania przedsiębiorcze. Trudnym wydaje się rozstrzygnięcie, jakie są rzeczywiste powody takiego *status quo* i jak długo taki stan zdoła się utrzymać. Dostrzec można jednak analogię do sytuacji Polaków, zwłaszcza w pierwszych latach własnej transformacji społeczno-gospodarczej (przełom lat 80. i 90.), kiedy to wyjazdom zarobkowym towarzyszyły optymizm i pozytywne emocje po obu stronach. Obecnie ta sytuacja się ustabilizowała i może dlatego tylko 25% studentów z Polski twierdzi, że narodowość nie ma znaczenia, a znacznie większa grupa (60%) ma co do tego wątpliwości. Warto dodać, że ten ukraiński optymizm może mieć także negatywne konsekwencje prowadzące do masowej emigracji zarobkowej.

Przesłanki do badań nad ukraińską przedsiębiorczością pokolenia Z

Wychodząc z ogólnych przesłanek zawartych w teorii planowanego zachowania I. Ajzena (1991) oraz wielu jego polskich interpretacji (np. Kurczewska, 2010; Rachwał, Wach, 2016), a także posiłkując się wstępnymi ustaleniami płynącymi z przeprowadzonych badań ankietowych studentów ukraińskich, można sformułować bardzo ogólne tezy dotyczące marki narodowej oraz jej potencjalnego wpływu na proces przedsiębiorczy, z zastrzeżeniem, że zaproponowany na tym etapie rozważań model *a priori* ma charakter koncepcyjny i wymaga weryfikacji na dalszych etapach postępowania badawczego (rycina 4):

Rycina. 4. Wpływ marki narodowej na proces przedsiębiorczy



Źródło: opracowanie własne

1. Czynniki indywidualne (subiektywne normy, postrzegana kontrola zachowania oraz postawy przedsiębiorcze), intencje przedsiębiorcze oraz zachowania przedsiębiorcze, a więc wszystkie ogniwa procesu przedsiębiorczego podlegają wpływom uwarunkowań wewnętrznych i zewnętrznych, w tym także oddziaływaniu marki narodowej. Ich skład wymaga jednak dalszej pogłębionej refleksji na podstawie już istniejących propozycji (np. Ziolo, Rachwał, 2019).
2. Zgodnie z przyjętym we wstępie założeniem, markę państwa (odnoszącą się do jakości rządzenia i funkcjonowania instytucji państwa) oraz markę krajową (dotyczącą wyodrębnionego obszaru geograficznego) należy zaliczać do uwarunkowań wewnętrznych, które obejmują poziom lokalny, regionalny i krajowy. Natomiast marka narodowa, rozumiana jako dobro narodowe współtworzone przez członków wspólnoty narodowej, jest elementem zarówno uwarunkowań wewnętrznych, jak i zewnętrznych rozpatrywanych na poziomie międzynarodowym lub/i globalnym.
3. Marka narodowa rozpatrywana przez pryzmat uwarunkowań wewnętrznych zwykle postrzegana jest jako wartość dodana. Integruje całe społeczności, zastępując lub uzupełniając słabe marki lokalne i regionalne. Marka narodowa w tym ujęciu pozwala na poczucie wspólnoty istotne także w procesach przedsiębiorczych.
4. Zewnętrzny wizerunek marki narodowej nie musi być zgodny z wizerunkiem wewnętrznym. W przypadku braku wcześniejszych kontaktów może także w ogóle nie wystąpić. Jego formowanie jest wynikiem ścierania się wielu czynników, a powstały obraz nie zawsze jest uzasadniony. Główną siłą sprawczą jest tu czynnik ludzki, zwłaszcza subiektywność oceny przeszłości i stanu obecnego, poziomu świadomości i zachowań społecznych, wreszcie aktywności, w tym także aktywności gospodarczej.
5. Niezależnie od poziomu świadomości i zachowań społecznych wszyscy członkowie wspólnoty narodowej są nosicielami marki narodowej, mogą więc świadomie lub też nieświadomie przenosić ją w dowolne miejsce. Przez swoje działania mogą wzmacniać lub osłabiać markę. Dzięki jej wizerunkowi mogą przyspieszać lub hamować własne procesy rozwojowe, w tym własną przedsiębiorczość, szczególnie w obcym otoczeniu.
6. Postrzeganie marki narodowej jest zróżnicowane przestrzennie. Często jest determinowane stereotypami. Zmiany w rozkładzie przestrzennym oceny marki narodowej są uwarunkowane aktywnością członków wspólnoty narodowej oraz ich postrzeganiem wśród odbiorców. Im większe pokrycie obu obrazów, tym większe szanse na dialog społeczny.
7. Marka narodowa może być szansą lub zagrożeniem dla rozwoju przedsiębiorczości, zwłaszcza w nowym otoczeniu. Rzutużą na to wszystkie powyższe ustalenia. Mają one jednak charakter wstępny i wymagają dalszej weryfikacji.

Zakończenie

Przedstawione w pracy wyniki badań ankietowych, które stały się inspiracją do dalszych uogólnień, skłaniają do następujących wniosków: W świadomości badanych studentów z Polski i Ukrainy funkcjonuje wizerunek marki narodowej Ukraina. W dużym stopniu przyczynia się do tego bliskość geograficzna z wszelkimi jej konsekwencjami. Mimo bezpośredniego sąsiedztwa, wizerunek ten nie jest jednak spójny, a w bardzo wielu kwestiach obie badane grupy respondentów różnią się zasadniczo. Wydaje się, że otoczenie,

w którym funkcjonują studenci, determinuje ich cechy osobowościowe i sposób myślenia, a normy społeczne i kody kulturowe obowiązujące w różnych, choć stosunkowo bliskich, społeczeństwach są bardzo silne. To dlatego znaczna część obu wizerunków, tzn. tego kreowanego przez studentów ukraińskich, jak i tego prezentowanego przez studentów polskich, opiera się na stereotypach, co dziwi w kontekście rosnącej mobilności przestrzennej i możliwości konfrontacji wyobrażeń z rzeczywistością. Z badań wynika wręcz, że obie grupy uznają za przewagi odmienne składniki marki: Polacy wskazują na historię i ekonomię, Ukraińcy eksponują kulturę i zasoby przyrodnicze. Tak wyraźny podział wynika zapewne z rozszłości historycznych i pozycjonowania obu narodów względem siebie. Niestety, takie rozstrzygnięcie jest niesatysfakcjonujące dla obu stron. Stąd pilna potrzeba budowy jednolitej marki narodowej Ukrainy. Zważywszy na fakt, że jest to proces długotrwały i bardzo wrażliwy na wszelkie negatywne impulsy wewnętrzne i zewnętrzne, należy go realizować w sposób umiejętny, już na wstępie ustalając priorytety, o których wspominają sami respondenci, a są to: walka z korupcją i walka z ubóstwem. Nie są to nowe problemy Ukrainy, ale jak widać z badań ciągle determinują one życie społeczno-gospodarcze jej mieszkańców, pośrednio wpływając na markę narodową.

Drugą podjętą w badaniach kwestią była próba odpowiedzi na pytanie, czy i w jakim stopniu marka narodowa determinuje aktywność gospodarczą i może wpłynąć na proces przedsiębiorczy. Inspiracją do rozważań teoretycznych na tak zadane pytanie miały być właśnie wyniki przeprowadzonych badań ankietowych. Wniosek ogólny płynący z tych rozważań jest taki: wizerunek marki narodowej w obu badanych grupach jest różny i już z tego faktu wynika, że nie jest obojętny dla prowadzenia działalności gospodarczej, zwłaszcza poza granicami kraju. Inne postrzeganie marki narodowej może sprzyjać procesowi przedsiębiorczemu, ale może też go utrudniać. Dlatego należy mieć tego świadomość i umiejętnie wykorzystywać przewagi marki, które mogą się znacznie różnicować w przestrzeni.

Literatura

References

- Aaker, D.A. (2010). *Building strong brands*. London: Simon & Schuster.
- Adamus-Matuszyńska, A., Dzik, P. (2017). Managing Silesia Visual Identity Through Regional and Local Logo Design. *Zeszyty Naukowe Politechniki Częstochowskiej. Zarządzanie*, 28(2), 87–112.
- Ajzen, I. (1991). The Theory of Planned Behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 179–221.
- Anholt, S. (2006). *Sprawiedliwość marek. Jak branding miejsc i produktów może uczynić kraj bogatym, dumnym i pewnym siebie*. Warszawa: Instytut Marki Polskiej.
- Anholt, S., Hildreth, J. (2005). *Brand America. Tajemnica Megamarki*. Warszawa: Instytut Marki Polskiej.
- Anholt, S., Hildreth, J. (2010). *Brand America: The making, unmaking and remaking of the greatest national image of all time*. London: Marshall Cavendish Business.
- Armstrong, G., Kotler, Ph. (2012). *Marketing. Wprowadzenie*. Warszawa: Wolters Kluwer Polska.
- Bańczyk, M. (2009). *Uwarunkowania kulturowe i dizajn w kształtowaniu wartości marki narodowej*. Poznań: Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu.
- de Chernatony, L. (2003). *Marka. Wizja i tworzenie marki*. Gdańsk: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.
- Fan, Y. (2006). Branding the nation: What is being branded? *Journal of Vacation Marketing*, 12(1), 5–14.
- Hereźniak, M. (2011). *Marka narodowa. Jak skutecznie budować wizerunek i reputację kraju*. Warszawa: PWE.

- Jasiecki, K. (2004). *Postrzeganie polskiej marki w krajach Unii Europejskiej*. Warszawa: Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości.
- Kaczmarczyk, K. (2003). *Badania marketingowe. Metody i techniki*. Warszawa: PWN.
- Kapferer, J.N. (1992). *Strategic Brand Management – New Approaches to Creating and Evaluating Brand Equity*. Nowy Jork: The Free Press.
- Kotarski, H. (2018). Marka narodowa i regionalna jako branding miejsca. *Pogranicze. Studia Społeczne*, 33, 65–80. doi: 10.15290/pss.2018.33.04
- Kotler, Ph., Lee, N. (2008). *Marketing w sektorze publicznym. Mapa drogowa wyższej efektywności*. Warszawa: Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne.
- Kurczewska, A. (2010). Problemy pomiaru intencji przedsiębiorczych. *E-mentor*, 4, 12–16.
- Lee, K.M. (2009). *Nation branding and sustainable competitiveness of nations*. Enschede: University of Twente.
- Łuczak, M. (2012). Znaczenie turystyki w budowaniu marki narodowej „Polska”. *Zarządzanie i Finanse*, 10(2), 117–134.
- Nye, J.S. (2004). *Soft power: The means to success in world politics*. New York: PublicAffairs.
- Quirin, A. (2016). Branding narodowy – co to jest? Uwagi do toczącej się dyskusji. *Polskie Studia Politologiczne*, 49, 78–96. doi: 10.15804/athena.2016.49.05.
- Rachwał, T., Wach, K. (2016). Badanie intencji przedsiębiorczych młodego pokolenia: wyniki ankietyzacji wśród studentów kierunków nieekonomicznych. *Przedsiębiorczość – Edukacja [Entrepreneurship – Education]*, 12, 405–415.
- Sadłocha, J. (2012). Pomiędzy miękką a twardą siłą: smart power. *Wrocławskie Studia Politologiczne*, 13, 37–46.
- van Ham, P. (2011). The Rise of the Brand State. The Postmodern Politics of Image and Reputation. *Foreign Affairs*, 80(5), 2–6.
- Zioło, Z., Rachwał, T. (2019). Zarys uwarunkowań dalszego rozwoju przedsiębiorczości w układach przestrzennych. *Przedsiębiorczość – Edukacja [Entrepreneurship – Education]*, 15(1), 7–18.

Igor Kavetsky, dr hab., prof. US, Uniwersytet Szczeciński, Instytut Gospodarki Przestrzennej i Geografii Społeczno-Ekonomicznej, Katedra Geografii Społeczno-Ekonomicznej. Zainteresowania badawcze autora są związane z problematyką geografii społeczno-gospodarczej i politycznej, zwłaszcza geografii wyborczej, geografii usług i marketingu terytorialnego.

Igor Kavetsky, DSc, associate professor, University of Szczecin, Institute of Spatial Management and Socio-Economic Geography, Department of Socio-Economic Geography. The author's research interests concern the issues of socio-economic and political geography, especially electoral geography, geography of services and place marketing.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3516-5484>

Adres/Address:

Uniwersytet Szczeciński
Instytut Gospodarki Przestrzennej i Geografii Społeczno-Ekonomicznej
Katedra Geografii Społeczno-Ekonomicznej
ul. Mickiewicza 18
70-383 Szczecin, Polska
e-mail: igor.kavetsky@usz.edu.pl

Paweł Czapliński, dr hab., prof. US, Uniwersytet Szczeciński, Instytut Gospodarki Przestrzennej i Geografii Społeczno-Ekonomicznej, Katedra Geografii Społeczno-Ekonomicznej. Autor publikacji i monografii z zakresu transformacji struktur przestrzennych przemysłu Polski północnej, funkcjonowania i perspektyw rozwoju przemysłu przetwórstwa rybnego w Polsce, przedsiębiorczości młodzieży i osób starszych oraz wybranych aspektów z zarządzania i administracji samorządowej.

Paweł Czapliński, DSc, associate professor, University of Szczecin, Institute of Spatial Management and Socio-Economic Geography, Department of Socio-Economic Geography. Author of publications and monographs in the field of the transformation of spatial structures of the Northern Poland industry, functioning and development perspectives of the fish processing industry in Poland, entrepreneurship of youth and the elderly, as well as selected aspects of management and local government administration.

ORCID: 0000-0001-5093-941X

Adres/Address:

Uniwersytet Szczeciński
Instytut Gospodarki Przestrzennej i Geografii Społeczno-Ekonomicznej
Katedra Geografii Społeczno-Ekonomicznej
ul. Mickiewicza 18
70-383 Szczecin, Polska
e-mail: pawel.czaplinski@usz.edu.pl

Podziękowania

Autorzy wyrażają szczerą wdzięczność pani mgr Darii Chuprii za trud organizacji i przeprowadzenia badań ankietowych, bez których powstanie niniejszej pracy nie byłoby możliwe.

ANNA CZAPLIŃSKA

Uniwersytet Szczeciński, Polska ■ University of Szczecin, Poland

Czynniki kształtujące intencje i zachowania przedsiębiorcze Ukraińców

Factors Shaping the Entrepreneurial Intentions and Behaviours of Ukrainians

Streszczenie: W literaturze przedmiotu relatywnie dużo jest opracowań na temat intencji i zachowań przedsiębiorczych oraz charakterystyk wybranych czynników indywidualnych, a zwłaszcza postaw przedsiębiorczych. Stosunkowo mało miejsca natomiast poświęca się na analizę wszystkich czynników indywidualnych, które pozostają ze sobą w interakcji. Chodzi o wzajemne oddziaływanie na siebie subiektywnych norm, postrzeganej kontroli zachowania oraz postaw przedsiębiorczych. W teorii planowanego zachowania I. Ajzena (1991) stanowią one bazę, a może również granicę intencji przedsiębiorczych, przy czym pozostają jednocześnie pod wpływem uwarunkowań wewnętrznych i zewnętrznych procesu przedsiębiorczego, których zasadnicze zróżnicowanie dotyczy krajowych układów przestrzennych, ale czasem także regionalnych i lokalnych. W świetle powyższego celem artykułu jest identyfikacja czynników indywidualnych kształtujących intencje i zachowania przedsiębiorcze Ukraińców. Za szczególnie istotną przyjęto próbę eksplikacji postaw przedsiębiorczych w kontekście obowiązujących norm społeczno-kulturowych w Ukrainie na tle wybranych państw europejskich. Prezentowane wyniki w różnych układach przestrzennych odzwierciedlają trudną i złożoną sytuację społeczno-gospodarczą i polityczną panującą w Ukrainie, co można tłumaczyć szeregiem czynników egzo- i endogenicznych, w tym silnym zróżnicowaniem kulturowym kraju, kondycją ekonomiczną ukraińskich rodzin oraz stosunkiem obywateli do procesu przedsiębiorczego.

Abstract: In the literature there is a relatively high number of studies on the entrepreneurial intentions and behaviours and characteristics of the selected individual factors, especially entrepreneurial attitudes. However, relatively little time is devoted to the analysis of all individual factors that interact with each other. It is about the interaction of subjective norms, perceived control of behaviour and entrepreneurial attitudes. In I. Ajzen's Theory of Planned Behaviour (1991) they constitute the base, and maybe also the limit of entrepreneurial intentions, while being under the influence of internal and external conditions of the entrepreneurial process, the fundamental diversity of which applies to national spatial systems, but sometimes also to regional and local ones. The purpose of the study is to identify individual factors shaping the intentions and entrepreneurial behaviours of Ukrainians. An attempt to clarify entrepreneurial attitudes in the context of existing socio-cultural norms in Ukraine against

the background of selected European countries was considered to be particularly important. The presented results in various spatial systems reflect the difficult and complex socio-economic and political situation in Ukraine, which can be explained by a number of exo- and endogenous factors, including the strong cultural diversity of the country, the economic condition of Ukrainian families and the attitude of citizens towards the entrepreneurial process.

Słowa kluczowe: intencje i zachowania przedsiębiorcze; normy społeczno-kulturowe; proces przedsiębiorczy; Ukraina

Keywords: entrepreneurial intentions and behaviours; entrepreneurial process; socio-cultural norms; Ukraine

Otrzymano: 1 listopada 2019

Received: 1 November 2019

Zaakceptowano: 19 kwietnia 2020

Accepted: 19 April 2020

Sugerowana cytacja/Suggested citation:

Czaplińska, A. (2020). Czynniki kształtujące intencje i zachowania przedsiębiorcze Ukraińców. *Przedsiębiorczość – Edukacja [Entrepreneurship – Education]*, 16(1), 212–224. doi: 10.24917/20833296.161.17

Wstęp

Wychodząc z założenia, że przedsiębiorczość stanowi podstawowy warunek rozwojowy, należy ją także widzieć jako proces, w którym czynniki indywidualne, takie jak postawy przedsiębiorcze, subiektywne normy oraz postrzegana kontrola zachowania, pozostają ze sobą w stałej interakcji i wpływają na intencje przedsiębiorcze, a te – na zachowania przedsiębiorcze (m.in. Ajzen, 1985, 1991; Crisp, Turner, 2009; Kurczewska, 2010; Łuczka, Rembiasz, 2016; Pawlak, 2018; Rachwał, Wach, 2016; Sadowska, 2017; Zbierowski, 2014).

Peter Nijkamp (2003) podkreśla, że literatura nie wskazuje jednoznacznych czynników determinujących przedsiębiorcze zachowania jednostki. Z kolei D. Piróg (2014), która badała determinanty warunkujące powstanie i rozwój przedsiębiorczości, zwraca uwagę na uwarunkowania zewnętrzne (ekonomiczne i społeczne), które niejako otaczają człowieka, oraz uwarunkowania wewnętrzne, rozumiane jako indywidualne cechy jednostki, jej wykształcenie i doświadczenie. Podział ten ma wyraźnie osobowy charakter (tzw. czynnik ludzki) i chociaż nie podlega krytyce jako takiej, to może mieć subiektywny charakter. Odmienne do podziału uwarunkowań podchodzą I. Kavetsky oraz P. Czapliński (2019), którzy za kryterium podziału uwarunkowań przyjęli kryterium przestrzenne. Uznali oni, że uwarunkowania wewnętrzne to wszystkie te czynniki, które oddziałują na cały proces przedsiębiorczy, na wszystkie jego elementy w skali lokalnej i regionalnej, ale przede wszystkim krajowej. Natomiast uwarunkowania zewnętrzne to te, które oddziałują na ten sam, cały proces przedsiębiorczy, ale ich źródło pochodzi ze skali globalnej, a przynajmniej międzynarodowej. Taki podział, przy jasno ustalonych granicach wydaje się być obiektywny. Warto jednak wskazać na nierozwiązany problem zestawu czynników w obu grupach uwarunkowań, siły ich działania oraz zachowań w czasie (np. czy jest to czynnik epizodyczny, okresowy, stały). Zaproponowany podział zwraca jednak uwagę na istotność skali przestrzennej w rozważaniach nad procesem przedsiębiorczym, który być może będzie różny nie ze względu na indywidualne cechy

i doświadczenie jednostki, a nawet zachodzące procesy społeczno-gospodarcze w otoczeniu, ale na różnorodność przestrzeni. Nie ma bowiem dwóch takich samych miejsc dla rozwoju przedsiębiorczości.

Potwierdza to szereg wcześniejszych badań (Grzegorzewska-Mischka, 2010; Moczyłowska, Pacewicz, 2007; Safin, 2002), w których przedsiębiorczość jest postrzegana jako wynik zderzenia różnorodnych czynników, wzajemnie się przenikających, które mogą zarówno pobudzać, jak i ograniczać lub hamować jej rozwój. Rozwój przedsiębiorczości w określonym miejscu i określonym czasie może nastąpić jedynie na skutek sprzyjającego wpływu określonego, choć nie stałego, zestawu czynników. Nawet osoba silnie zmotywana do działania oraz posiadająca niezbędną wiedzę do tego, by stać się przedsiębiorcą, nic nie osiągnie, jeżeli miejsce, w którym funkcjonuje, jest niesprzyjające.

W świetle powyższych ustaleń teoretycznych celem opracowania jest identyfikacja czynników kształtujących intencje i zachowania przedsiębiorcze Ukraińców w ostatnich kilku latach, a pośrednio – charakterystyka postaw przedsiębiorczych i poczucia własnej skuteczności w interakcji z panującymi w Ukrainie normami społeczno-kulturowymi na tle wybranych państw europejskich. Podjęty cel wpisuje się również w szerszą dyskusję na temat wpływu środowiska na funkcjonowanie jednostki (tu: obywatela), zwłaszcza na jego cechy osobowościowe i sposób myślenia. Wyniki przeprowadzonych badań stanowią także drobną przesłankę do dyskusji nad modelem zaproponowanym przez Ajzena (1985, 1991 i in.) w części poświęconej wpływom czynników zewnętrznych na proces przedsiębiorczy.

Założenia metodyczne badań

Głównym źródłem informacji były ogólnodostępne raporty AGER (Amway Global Entrepreneurship Report), opublikowane w latach 2015, 2016 i 2018. Głównym wykonawcą raportów był Instytut GfK (Gesellschaft für Konsumforschung) z Norymbergii, który pod patronatem Uniwersytetu Technicznego w Monachium wykonał badania dla działającej w systemie network marketing Amway Corporation. Główną część raportów stanowią wyniki badań ankietowych przeprowadzonych w kilkudziesięciu krajach świata na próbach reprezentatywnych z zachowaniem podstawowych ustaleń metodologicznych.

Zgodnie z przyjętym celem badań, z obszernych raportów AGER wybrano dane dotyczące Ukrainy, koncentrując się na wszystkich czynnikach indywidualnych determinujących intencje przedsiębiorcze. Ich agregacją jest prezentowany w raportach indeks, tzw. indeks ducha przedsiębiorczości (AESI: Amway Enterprenerial Spirit Indeks), który jest średnią trzech składowych:

1. postaw przedsiębiorczych, których emanacją jest stwierdzenie: Uważam, że założenie firmy to moja szansa zawodowa;
2. subiektywnych norm sprowadzających się do stwierdzenia: Rodzina i znajomi nigdy nie zniechęcają mnie do podjęcia własnej działalności gospodarczej;
3. postrzeganej kontroli zachowania utożsamianej z opinią: posiadam niezbędne umiejętności i zasoby dla podjęcia własnej działalności gospodarczej.

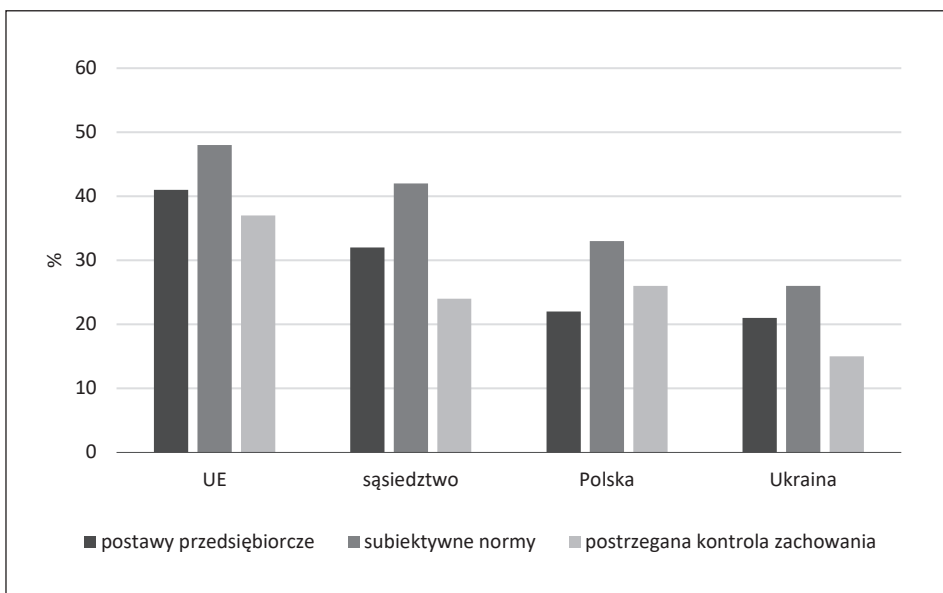
W opracowaniu wykorzystano również wyniki własnych badań dotyczących intencji przedsiębiorczych młodych Ukraińców z Bukowiny. Badania przeprowadzono w przekrojowym badaniu bezpośrednim w maju 2019 r. Liczebność próby wniosła 132 osoby w wieku 17–24 lata. Dobór jednostek próby miał charakter nielosowy, niemniej na podstawie

wiedzy o parametrach populacji regionu z roku 2019 ma on odbicie w strukturze płci, wykształcenia oraz statusie społeczno-zawodowym badanej warstwy (Sarchynska, 2019). Można zatem uznać, że ma on znamiona doboru kwotowego.

Wyniki badań

Poddając szczegółowej analizie czynniki indywidualne zawarte w indeksie AESI, należy stwierdzić, że jego wielkości dla Ukrainy wyrażone we wszystkich trzech składowych są znacznie niższe od średniej dla Unii Europejskiej, w tym wybranych krajów sąsiadujących, w tym także Polski. Szczególnie duża różnica dotyczy postrzeganej kontroli zachowania (11 p.p. w stosunku do Polski i aż 23 p.p. w przypadku UE), co wprost przekłada się na sygnalizowane przez Ukraińców braki dotyczące posiadania kompetencji w zakresie prowadzenia działalności gospodarczej. W badaniach uzupełniających wyjaśniono, że braki te dotyczą najprostszego ujęcia kompetencji, tj. ujęcia instruktážowego, które w zasadzie odnosi się tylko do wiedzy. Bardziej zaawansowane ujęcia, np. triadowe lub kreatywno-predykcyjne, są w zasadzie nieobecne w świadomości wielu respondentów. Wydaje się, że krytyczna samoocena własnych kompetencji, w tym sama świadomość posiadanych braków, niewątpliwie wpływa na postawy przedsiębiorcze, których ocena w Ukrainie jest również zła. Na tym tle wsparcie rodziny i przyjaciół do podjęcia własnego biznesu wypada nieznacznie lepiej. Warto jednak dodać, że zwykle dotyczy ono przyjęcia do wiadomości takiej informacji, ewentualnie wsparcia emocjonalnego, a nie merytorycznego (rycina 1).

Rycina 1. Indeks AESI dla Ukrainy na tle wybranych państw europejskich*



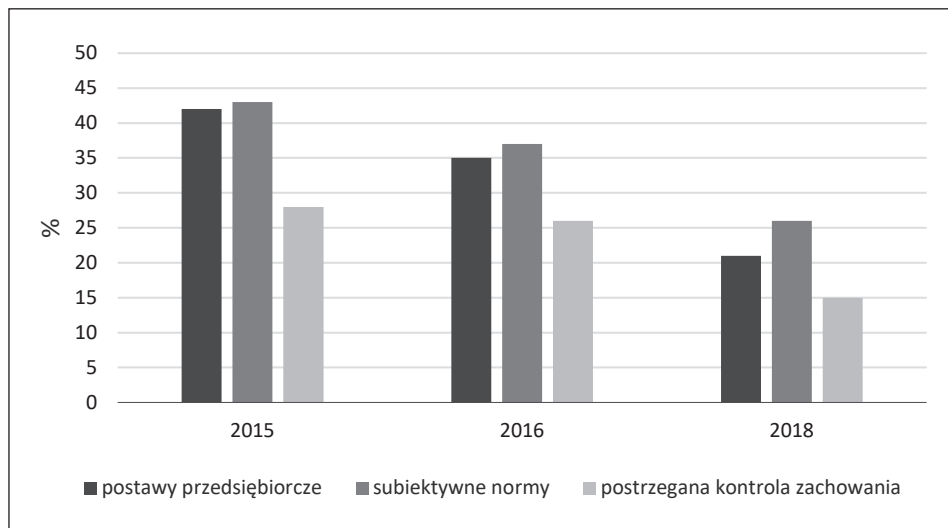
* UE – wybranych 25 krajów Unii Europejskiej; sąsiedztwo – wybrane kraje sąsiadujące z Ukrainą: Polska, Rosja, Rumunia, Słowacja, Węgry

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportu AGER 2018

Za szczególnie niebezpieczne należy uznać to, że w latach 2015–2018 wszystkie wielkości składowych AESI i tak relatywnie niskie uległy dalszej redukcji. Przy czym największe spadki odnotowano w postawach przedsiębiorczych (–21 p.p.), następnie w subiektywnych normach (–17 p.p.), a relatywnie najmniejsze ujemne zmiany zaszły w kontroli zachowań (–13 p.p.). Nie oznacza to jednak lepszej średniookresowej pozycji tej składowej. Jej wielkość w roku bazowym (2015 r.) była znacząco niższa od pozostałych, stąd dalszy spadek nie był już tak gwałtowny, chociaż był widoczny zwłaszcza w zestawieniu z danymi z lat 2016 i 2018. To wyraźne załamanie i tak już niekorzystnego trendu po 2016 r. dotyczy zresztą wszystkich składowych i jest konsekwencją gwałtownie pogarszającej się ogólnej sytuacji makroekonomicznej Ukrainy, nastrojów i aktywności społecznej oraz sytuacji politycznej. Niepewność społeczno-ekonomiczna spowodowała, że wielu Ukraińców wyjechało w celach zarobkowych za granicę, a pozostali zaczęli często podejmować doraźne, czasem gwałtowne, decyzje dotyczące aktywności gospodarczej, nie dokonując głębszej refleksji nad czynnikami indywidualnymi stymulującymi intencje i zachowania przedsiębiorcze. Można nawet przyjąć, że Ukraińcy zostali pozostawieni sami sobie. To stąd tak niskie oceny składowych indeksu (rycina 2).

Rozkład przestrzenny indeksu AESI dla Ukrainy w 2018 r. wskazuje na istotne różnice międzyregionalne, które mają najprawdopodobniej podłoże historyczno-kulturowe. Najkorzystniejsza sytuacja występuje w zachodniej części kraju, gdzie średnia wartość składowych indeksu wyniosła 37%, dla części centralnej 28%, wschodniej – 27%, a dla południa – zaledwie 16%. Miasto stołeczne Kijów nie jest tutaj wyjątkiem (średnia 30%), co dziwi ze względu na uprzywilejowaną pozycję miasta w strukturze osadniczej, jego funkcje centralne oraz ułatwienia w dostępie do otoczenia biznesu. Potwierdza się w ten sposób stary zachodnioukraiński stereotyp o tym, że na zachodzie Ukrainy mieszkają osoby zaradne, określane jako „gazdy”, a na wschodzie kraju społeczności lokalne, które cechuje bierność, nazywane w wolnym tłumaczeniu „nygusami”.

Rycina 2. Indeks AESI dla Ukrainy w latach 2015, 2016, 2018



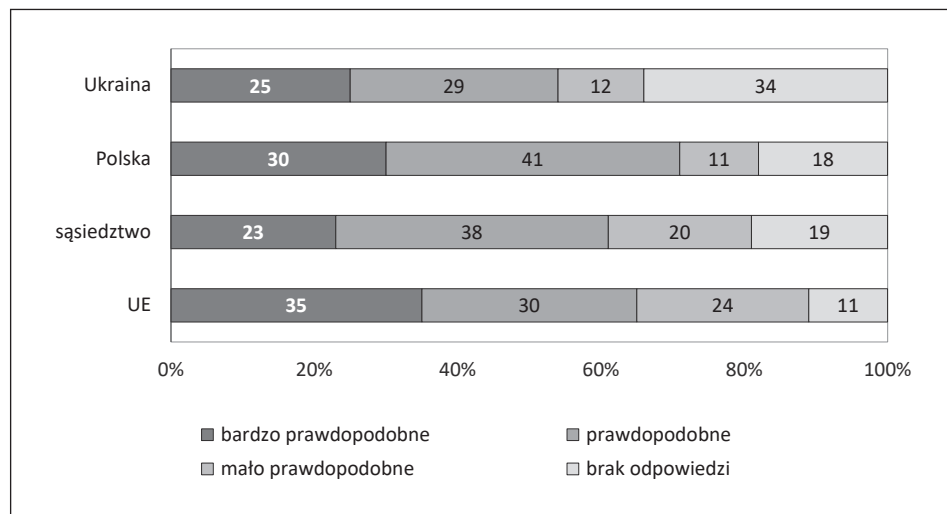
Źródło: opracowanie własne na podstawie raportu AGER 2015, 2016, 2018

W strukturze wiekowej badanej próby Ukraińców z 2018 r. widoczna jest malejąca zależność pomiędzy „duchem przedsiębiorczości” a wiekiem. Można nawet przyjąć założenie, że im badany jest starszy, tym bardziej niepewny w intencjach i zachowaniach przedsiębiorczych. Z jednej strony wydaje się to oczywiste, np. jeżeli uwzględni się stosunek do działań długoterminowych, z drugiej jednak strony nie koryguje takiej postawy rosnące doświadczenie życiowe i zawodowe. Gwałtowny spadek zainteresowania przedsiębiorczością widoczny jest zwłaszcza w grupie wiekowej 50 i więcej lat, co może wyjaśniać specyfika pokoleniowa i związane z nią inne uwarunkowania krajowe i międzynarodowe, które odcisnęły swoje piętno na postawach społecznych, w tym na stosunku do przedsiębiorczości.

W rozwoju przedsiębiorczości uwarunkowania krajowe wydają się szczególnie istotne, ponieważ dają pewną ramę prawno-administracyjną i społeczno-kulturową intencji i zachowań przedsiębiorczych. Stąd też przy identyfikacji postaw przedsiębiorczych Ukraińców zasadnym wydało się uwzględnienie pytania o ocenę krajowego systemu podatkowego, prawnego, edukacyjnego, poziomu technologicznego i sytuacji społeczno-politycznej kraju. Na tle równocześnie badanych krajów europejskich Ukraina wypadła bardzo niekorzystnie, a różnica w sumie wymienionych składowych pomiędzy Ukrainą a Szwajcarią i Holandią (liderami rankingu) wyniosła ponad 70 p.p. Wpływ na uzyskany wynik miała słaba wiedza lub – co bardziej niepokojące – nieświadomość respondentów w sprawie niektórych mechanizmów funkcjonowania państwa, co samo w sobie nie sprzyja rozwojowi przedsiębiorczości. Potwierdzają to również badania uzupełniające, które skłaniają do refleksji nad rolą i znaczeniem czynnika kulturowego w interpretacji uzyskanych wyników, który to czynnik przejawia się w poziomie samokrytyki Ukraińców. Nie bez znaczenia pozostaje również poziom demokracji, który rzutuje na całą sytuację społeczno-gospodarczą kraju w perspektywie operacyjnej i strategicznej.

Zapewne dlatego odpowiedzi na kolejne pytanie, dotyczące szans na rozpoczęcie działalności gospodarczej w Ukrainie, są raczej pesymistyczne (rycina 3). Uwagę zwraca bardzo wysoki odsetek braku odpowiedzi (34%), co najprawdopodobniej jest zabiegiem maskującym odpowiedź „nie”, oraz umiarkowany odsetek odpowiedzi „prawdopodobne”. Brak odpowiedzi, a *de facto* odpowiedzi na „nie” wynikają z diagnozy aktualnego stanu, który przeniesiony w przyszłość nie budzi nadziei, co znacząco upośledza procesy przedsiębiorcze oraz zniechęca do ich podejmowania zwłaszcza wchodzących na rynek pracy. Ponadto o ogólnym, powszechnym rozwoju przedsiębiorczości nie decydują liderzy (utożsamiani z sugerowaną odpowiedzią – „bardzo prawdopodobne”), a ich naśladowcy, czyli Ci, którzy prawdopodobnie rozpoczną działalność gospodarczą. W przypadku Polski jest to 41%, średnia dla krajów sąsiadujących z Ukrainą wynosi 38%, a w przypadku samej Ukrainy to 29%. Za relatywnie niski należy także uznać odsetek odpowiedzi „bardzo prawdopodobne” (25%), co poza czysto ilościową interpretacją pozwala założyć mniejszą presję na „bycie pierwszym” z wszystkimi tego konsekwencjami, np. w postaci działań innowacyjnych. W badaniach uzupełniających, potwierdzających ogólne wyniki raportów AGER, zauważono, że w najmłodszym pokoleniu dopiero wchodzącym na rynek pracy widoczny jest młodzieńczy optymizm, który w konfrontacji z krajowymi realiami życia gospodarczego może zostać szybko wyhamowany, co w konsekwencji może to doprowadzić do emigracji zarobkowej. Spośród ankietowanej młodzieży z Czerniowców 75% planuje rozpoczęcie własnej działalności gospodarczej w różnej perspektywie czasowej, a tylko 25% nie planuje lub nie ma zdania na ten temat.

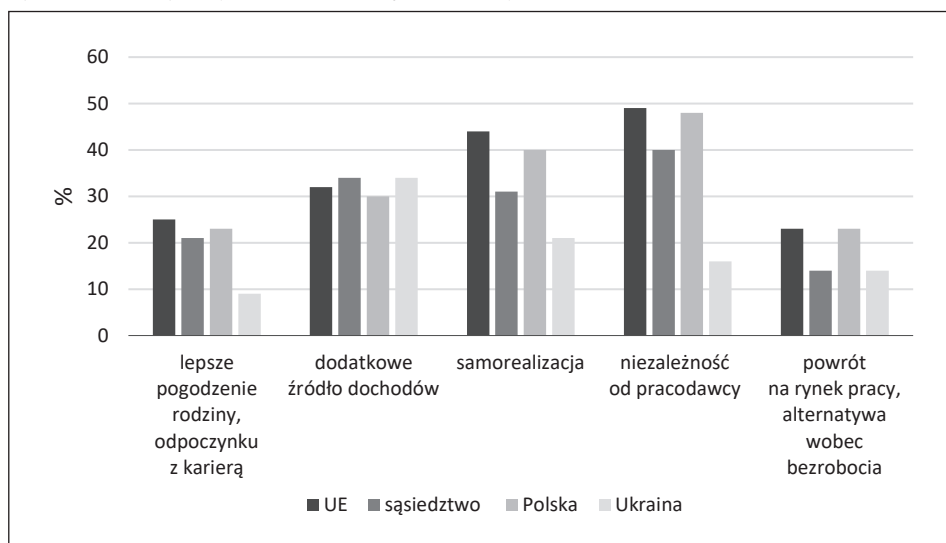
Rycina 3. Ocena szans rozpoczęcia własnej działalności gospodarczej w perspektywie najbliższych 5 lat



Źródło: opracowanie własne na podstawie raportu AGER 2016

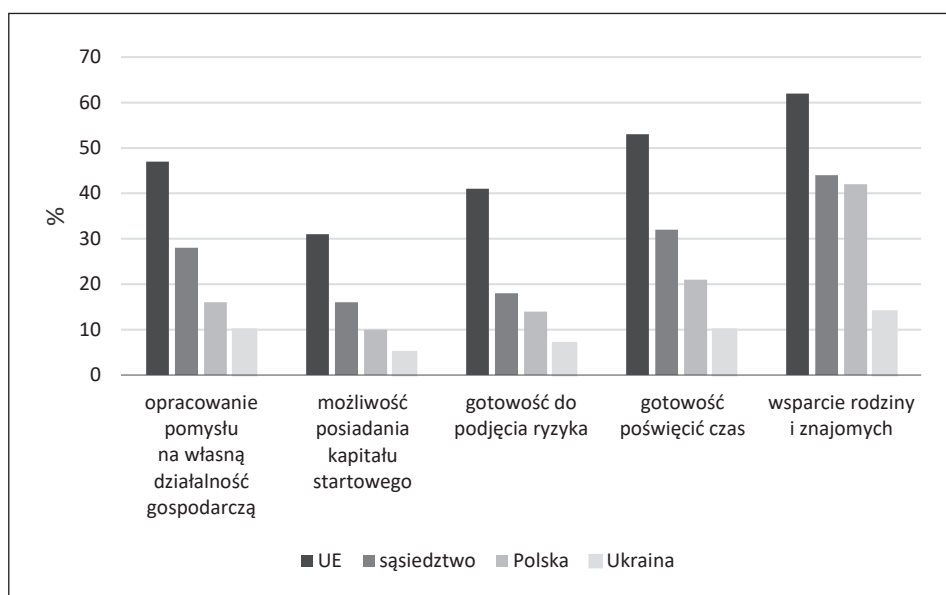
Głównym i oczywistym powodem podejmowania działalności gospodarczej jest generowanie zysku w celu realizacji potrzeb własnych i potrzeb wynikających z sytuacji rodzinnej i społecznej przedsiębiorcy. Należy się spodziewać, że im większy niedobór w realizacji potrzeb tym większa presja w celu ich zaspokojenia. Innymi słowy, im społeczność uboższa, tym większa motywacja do pracy. Potwierdzają to wyniki uzyskane dla Ukrainy, które ilustrują poziom zamożności jej mieszkańców i tego konsekwencje (rycyna 4). Ukraińcy, decydując się na własne źródło zarobkowania, traktują je głównie jako dodatkowe źródło dochodów w wymiarze czysto finansowym. Presja finansowa jest w Ukrainie tak duża, że podejmowane aktywności (czasem na granicy prawa) odbywają się kosztem relacji rodzinnych, czasu wolnego i potrzeby samorealizacji. Równocześnie dodatkowy zarobek pozwala zwykle na zaspokojenie głównie potrzeb fizjologicznych i w znacznie węższym zakresie jakościowym – potrzeby bezpieczeństwa. Ponadto obywatele Ukrainy nie widzą wyraźnych korzyści płynących z pracy na własny rachunek, co należy łączyć ze wspomnianą już zaszłością historyczną i kulturową oraz wcześniej wspomnianym poczuciem niepewności, zwłaszcza w średnim i starszym pokoleniu. Potwierdza to również poziom oceny własnych możliwości w zakresie zakładania i prowadzenia działalności gospodarczej (rycyna 5). Uwagę zwraca bardzo niski poziom intencji przedsiębiorczych, w tym gotowości do poświęceń w zakresie czasu. Gotowość ta w Ukrainie jest pięciokrotnie mniejsza niż średnia dla państw UE i dwukrotnie mniejsza niż w Polsce, tymczasem optymizm i pracowitość to fundament osoby przedsiębiorczej. Podobne proporcje występują we wszystkich prezentowanych obszarach, również w tak elementarnym – nie tylko z punktu widzenia przedsiębiorczości – jak wsparcie rodziny i znajomych. Elementarnym, bowiem rodzina i znajomi to często pierwsi recenzenci, kibice, klienci, a przede wszystkim – współpracownicy i doradcy w prowadzeniu własnego biznesu. W ocenie własnych możliwości najistotniejszą pozostaje jednak bariera finansowa, która dotyka obywateli wszystkich państw, chociaż Ukrainę najbardziej.

Rycina 4. Powody podjęcia działalności gospodarczej



Źródło: opracowanie własne na podstawie raportu AGER 2016

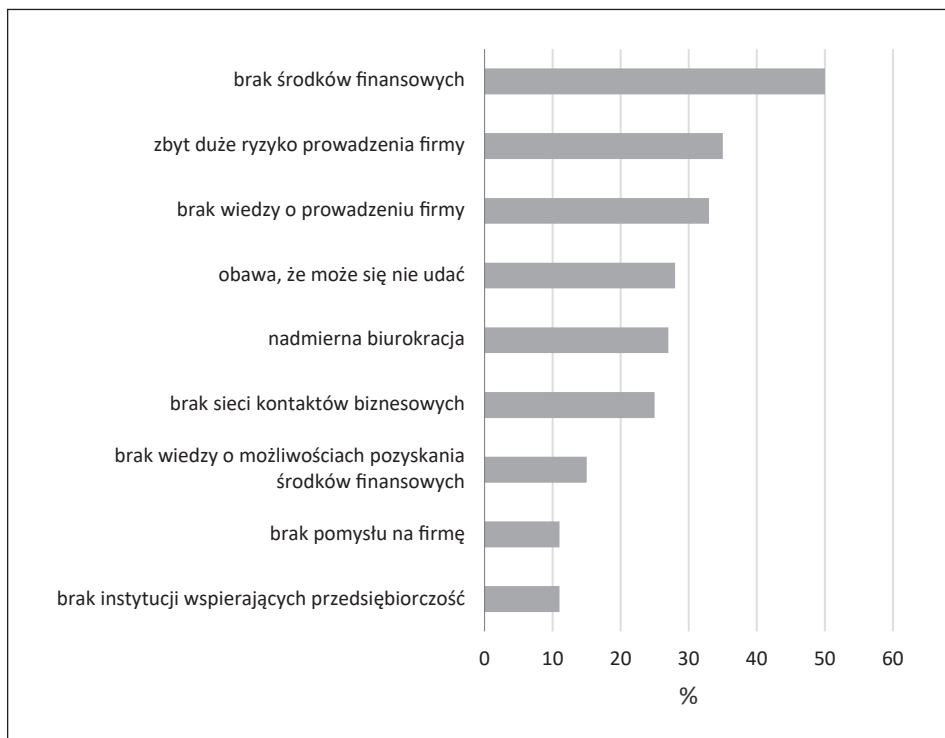
Rycina 5. Ocena własnych możliwości w zakresie zakładania i prowadzenia działalności gospodarczej



Źródło: opracowanie własne na podstawie raportu AGER 2018

Badania uzupełniające w Czerniowcach potwierdzają powyższą tezę o barierze finansowej, która w sposób szczególny dotyka osób młodych i staje się poważnym ograniczeniem, podobnie jak obawa, lęk w prowadzeniu biznesu, wynikający być może z braku wiedzy, oraz nadmierna biurokracja (rycina 6).

Rycina 6. Czynniki zniechęcające do rozpoczęcia działalności gospodarczej na przykładzie młodzieży z Bukowiny (Ukraina)

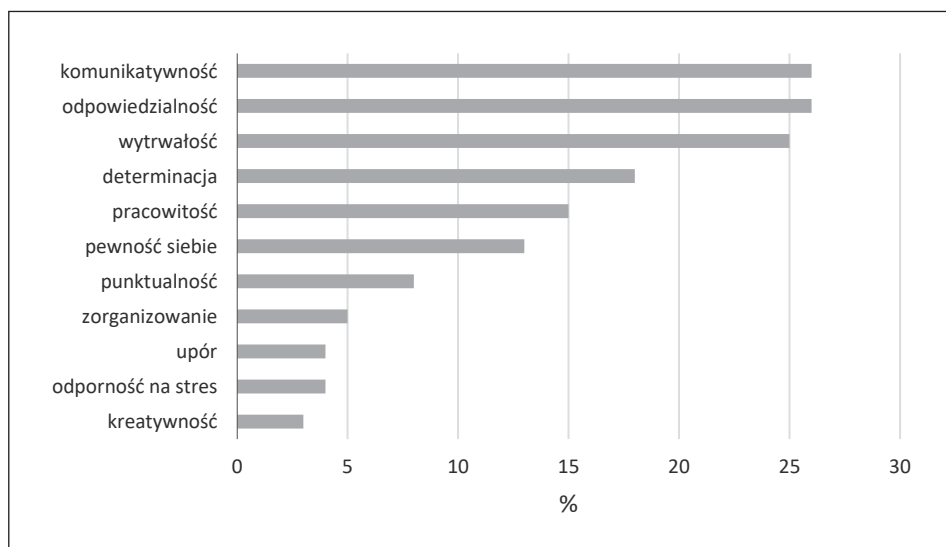


Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań terenowych w 2019 r.

Trudno jest określić, jakie cechy osobowości najlepiej sprawdzą się w określonym miejscu, czasie i stanowisku, niemniej jednak istnieje pewna grupa przymiotów, które mogą znacząco pomóc w procesie przedsiębiorczym. Z badań uzupełniających wynika, że cechy, które mają wspomóc proces przedsiębiorczy Ukraińców, choć pożądane, wydają się stereotypowe i mało aktualne (rycina 7). We współczesnej grze rynkowej, która prowadzona jest w szybkim tempie i w oparciu o coraz to nowsze przewagi konkurencyjne, pożądane są czasem wysoce specjalistyczna kreatywność oraz szybkość reagowania na sytuacje nietypowe. Te cechy znalazły się na liście, ale ich pozycja jest daleka od zadowalającej. Ponadto to właśnie kreatywność i łatwość w podejmowaniu inicjatywy oraz reakcja na zmiany to istota współczesnej przedsiębiorczości

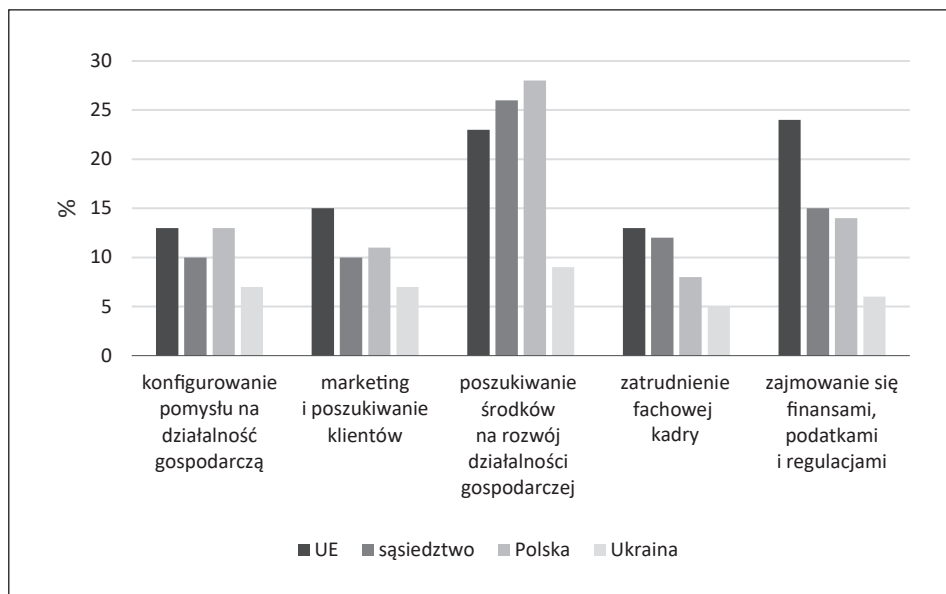
Skoro największą barierą w aktywności przedsiębiorczej jest bariera finansowa, nie dziwią wyniki następnego zestawienia dotyczącego potrzeby wsparcia dla wszystkich uwzględnionych w badaniach państw, z wyjątkiem przypadku Ukrainy, gdzie odnotowano niskie oczekiwania przedsiębiorców dotyczące wsparcia ich działalności (rycina 8). Może to wynikać z braku świadomości lub wiedzy o takich możliwościach albo też z braku wiary w możliwości pozyskania środków. Szczególnie wyraźna różnica pomiędzy Ukrainą a pozostałymi państwami dotyczy poszukiwania środków na działalność i obsługę finansową firmy, a relatywnie mała – fachowości zatrudnianej kadry, co dobrze świadczy o ukraińskich zasobach pracy.

Rycina 7. Cechy ułatwiające znalezienie i podjęcie pracy/rozpoczęcie własnej działalności gospodarczej na przykładzie młodzieży z Bukowiny (Ukraina)



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań terenowych w 2019 r.

Rycina 8. Potrzeba wsparcia w wybranych obszarach prowadzenia własnej działalności gospodarczej



Źródło: opracowanie własne na podstawie raportu AGER 2018

Ostatnim wątkiem podjętym w badaniach była próba określenia charakterystycznych, jednak tylko deklarowanych cech działalności gospodarczej w Ukrainie na podstawie zakresu działalności (produkcja/usługi), formy obsługi (bezpośrednia/internetowa), miejsca

działalności (miasto/wieś), organizacji działalności (indywidualna/zespołowa) oraz celu działalności (*profit/non profit*). Z danych prezentowanych w raportach AGER wynika, że istnieją duże różnice pomiędzy zestawem cech charakterystycznych dla poszczególnych krajów wynikające zapewne z różnych norm społecznych i kodów kulturowych, które determinują intencje i zachowania przedsiębiorcze. Najbardziej charakterystyczne cechy działalności gospodarczej w Ukrainie to:

- znaczne wyższy od pozostałych krajów udział usług w planowanej działalności (81%),
- znacznie wyższy od pozostałych krajów udział wsi jako miejsca planowanej działalności (52%),
- znacznie wyższy udział obsługi klientów przez internet (57%),
- niższy od innych udział działalności indywidualnej (62%),
- porównywalny ze średnią europejską odsetek organizacji *non profit* (45%).

Wszystkie deklarowane cechy mogą wynikać z czynnika kosztowego, ale równocześnie mogą być potwierdzeniem stanu niepewności wśród realnych i potencjalnych przedsiębiorców. Nie bez znaczenia pozostaje również czynnik społeczno-kulturowy determinujący cechy osobowościowe i sposoby myślenia, w tym myślenia przedsiębiorczego. Zaobserwowane różnice nie mają charakteru oceniającego, a jedynie charakter poznawczy, co wydaje się istotne w dalszych rozważaniach na temat uwarunkowań zewnętrznych i wewnętrznych procesu przedsiębiorczego.

Zakończenie

Zaprezentowane wyniki badań dotyczące postaw przedsiębiorczych Ukraińców *sensu largo* każą zwrócić uwagę na człowieka jako kluczową siłę sprawczą w procesie przedsiębiorczym. Jego obecna postawa w Ukrainie wymaga pilnej, głębokiej i powszechnej interwencji w celu odbudowy fundamentalnych cech dla przedsiębiorczości, którymi są: pozytywne myślenie oraz pracowitość. Na tej podstawie należy realizować kolejne etapy inwestycji w człowieka przedsiębiorczego, uświadamiając i kształtując zasoby intelektualne i emocjonalne. Należy obudzić ducha przedsiębiorczości w Ukraińcach, ponieważ przedsiębiorczość cechuje wszystkich ludzi, a jedynym pytaniem jest to, czy z tego skorzystają, czy nie.

Równie ważne wydaje się dostrzeganie przestrzeni w procesie przedsiębiorczym. Przedsiębiorczość odbywa się przecież w sformalizowanych układach przestrzennych, z których układ krajowy najbardziej determinuje wszystkie przejawy aktywności przedsiębiorczej. W tym kontekście należy zwrócić uwagę na Ukrainę jako miejsce podejmowania tych aktywności. Jej obecna, złożona sytuacja społeczno-ekonomiczna w wielu przypadkach jest destymulantą dla przedsiębiorczości, co potwierdzają badania. Wydaje się jednak, że mamy tu do czynienia z przyczynowością kulistą, czyli nierozwiązywalnym sporem o to, co zależy od czego w relacji miejsce–człowiek. Nie wdając się w głębszą analizę i być może spór pomiędzy zwolennikami a przeciwnikami determinizmu geograficznego, należy wypracować nową strategię rozwoju przedsiębiorczości dla Ukrainy, wydaje się bowiem, że obecna jest ona domeną bardzo wąskiej grupy, tymczasem świadomość, wiedza i umiejętności na temat przedsiębiorczości winny być powszechne. Dlatego też pojawia się pilny postulat, aby edukacja w zakresie przedsiębiorczości wróciła do systemu edukacji i rozpoczęła się w najmłodszych klasach szkoły podstawowej.

W przypadku braku pilnych i zdecydowanych działań w postulowanych kierunkach duże różnice w pomiarach ducha przedsiębiorczości w Ukrainie w zestawieniu z wybranymi państwami UE oraz państwami sąsiadującymi, w tym z Polską, uzasadniają pesymistyczny scenariusz dalszego rozwoju przedsiębiorczości, co w połączeniu z pogarszającą się sytuacją demograficzną kraju, znaczącą emigracją zarobkową i słabą marką narodową może prowadzić do pogłębiania się trudności rozwojowych kraju.

Literatura

References

- Ajzen, I. (1985). From intentions to actions: A theory of planned behavior. W: J. Kuhn, J. Beckman (red.), *Action-control: From cognition to behavior*. Heidelberg: Springer, 11–39.
- Ajzen, I. (1991). The Theory of Planned Behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 179–221.
- Amway Global Entrepreneurship Report*. (2015). Pozyskano z: https://www.amwayglobal.com/wp-content/uploads/2017/09/ager_2015_report.pdf
- Amway Global Entrepreneurship Report*. (2016). Pozyskano z: https://www.amwayglobal.com/wp-content/uploads/2017/09/ager_2016_publication.pdf
- Amway Global Entrepreneurship Report*. (2018). Pozyskano z: https://www.amwayglobal.com/wp-content/uploads/2018/05/Ager_2018_Brochure_Color.pdf
- Crisp, R.J., Turner, R.N. (2015). *Psychologia społeczna*. Warszawa. Wydawnictwo PWN.
- Grzegorzewska-Mischka, E. (2010). Współczesne uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości w Polsce. Warszawa: Wydawnictwo SGH.
- Kavetskyi, I., Czapliński, P. (2020). Marka narodowa i jej implikacje dla procesu przedsiębiorczego (przypadek Ukrainy). *Przedsiębiorczość – Edukacja*, 16 (w druku).
- Kurczewska, A. (2010). Problemy pomiaru intencji przedsiębiorczych. *E-mentor*, 4, 12–16.
- Łuczka, T., Rembiasz, M. (2016). Badanie postaw przedsiębiorczych studentów – wybrane aspekty teoretyczne i empiryczne. *Horyzonty Wychowania*, 15, 27–47.
- Moczydłowska, J., Pacewicz, I. (2007). *Przedsiębiorczość*. Rzeszów: WO FOSZE.
- Nijkamp, P. (2003). Entrepreneurship In a Modern Network Economy. *Regional Studies*, 37(4), 398–400.
- Pawlak, A. (2018). *Determinanty intencji przedsiębiorczych młodzieży – studium porównawcze Polski i Finlandii*. Poznań: Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu.
- Piróg, D. (2014). Uwarunkowania przedsiębiorczości absolwentów szkół wyższych: założenia teoretyczne i stan rzeczywisty. *Przedsiębiorczość – Edukacja*, 10, 306–315.
- Rachwał, T., Wach, K. (2016). Badanie intencji przedsiębiorczych młodego pokolenia: wyniki ankietyzacji wśród studentów kierunków nieekonomicznych. *Przedsiębiorczość – Edukacja*, 12, 405–415.
- Sadowska, M. (2017). *Przedsiębiorczość indukowana a rozwój działalności gospodarczej*. Białystok: Uniwersytet w Białymstoku.
- Safin, K. (2002). *Zarządzanie małą firmą*. Wrocław: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu.
- Sarchynska, T. (red.) (2019). *Statystychnyy shchorichnyk Chernivetskoï oblasti za 2018 rik*. Chernivtsi: Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy.
- Zbierowski, P. (2014). Determinanty intencji przedsiębiorczej studentów – wyniki badań. *Horyzonty Wychowania*, 13, 51–63.
- Anna Czaplińska**, dr, adiunkt, Uniwersytet Szczeciński, Wydział Ekonomii, Finansów i Zarządzania, Instytut Gospodarki Przestrzennej i Geografii Społeczno-Ekonomicznej, Katedra Geografii Społeczno-Ekonomicznej. Jej zainteresowania badawcze są związane z problematyką geografii społecznej i kulturowej, w tym z krajobrazem kulturowym, procesami akulturacji oraz kulturowymi uwarunkowaniami kreowania marketingu terytorialnego.

Anna Czaplńska, PhD, assistant professor, University of Szczecin, Faculty of Economics, Finance and Management, Institute of Spatial Management and Socio-Economic Geography, Department of Socio-Economic Geography. Her research interests are related to the issues of social and cultural geography, including the cultural landscape, the processes of acculturation and the cultural determinants of creating territorial marketing.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6294-5101>

Adres/Address:

Uniwersytet Szczeciński
Wydział Ekonomii, Finansów i Zarządzania
Instytut Gospodarki Przestrzennej i Geografii Społeczno-Ekonomicznej
Katedra Geografii Społeczno-Ekonomicznej
ul. Mickiewicza 18
70-383 Szczecin, Polska
e-mail: anna.czaplinska@usz.edu.pl

BEATA KRAWCZYK-BRYŁKA

Politechnika Gdańska, Polska ■ Gdańsk University of Technology, Poland

PAWEŁ ZIEMIAŃSKI

Politechnika Gdańska, Polska ■ Gdańsk University of Technology, Poland

MICHAŁ T. TOMCZAK

Politechnika Gdańska, Polska ■ Gdańsk University of Technology, Poland

KATARZYNA STANKIEWICZ

Politechnika Gdańska, Polska ■ Gdańsk University of Technology, Poland

Zasada szalonego patchworku – efektuacja jako inspiracja do kształtowania relacji i postaw biznesowych

Crazy Quilt Principle – Effectuation as the Inspiration for Developing Business Relations and Attitudes

Streszczenie: Jedną z zasad efektywnego podejścia do przedsiębiorczości jest zasada szalonego patchworku (*crazy quilt*), która dotyczy budowania relacji z otoczeniem biznesowym. Zgodnie z nią przedsiębiorca powinien korzystać z kontaktów z osobami z otoczenia, zbudowanych jeszcze przed założeniem firmy, a także aktywnie kształtować nowe relacje w środowisku, w którym firma działa. Silny networking i znajomość wielu osób pozwalają na czerpanie inspiracji i wspólne poszukiwanie nowych szans biznesowych. W artykule zaprezentowano wyniki badań ankietowych, których celem była ocena, na ile polscy przedsiębiorcy korzystają z zasady szalonego patchworku podczas realizacji celów swoich firm. Sprawdzono również, na ile studenci kierunku menedżerskiego doceniają wartość tej zasady, planując założenie własnej działalności gospodarczej. Wobec niewielkiego dorobku polskich badaczy dotyczącego efektuacji, zrealizowane badanie jest ważnym elementem budowania zasobów wiedzy z tego zakresu. Zgodnie z uzyskanymi wynikami, studenci okazali się w swoich przekonaniach bardziej zgodni z tradycyjnym, czyli przyczynowym (a nie efektywnym) sposobem myślenia ze względu na wyraźną tendencję do rywalizowania, a nie kooperacji z konkurentami firmy. Efektem badań jest opracowanie katalogu rozwiązań, które powinny być włączone do procesu edukacji przedsiębiorczej, by uwrażliwiać obecnych i przyszłych przedsiębiorców na wartość budowanych relacji, a także wartości biznesowych w oparciu o stosunki interpersonalne z otoczeniem.

Abstract: One of the principles of the effectual approach to entrepreneurship is the crazy quilt principle focused on building relationships with the business environment. According to it, an entrepreneur should use contacts with people from the environment established before the founding of the company, as well as actively shape new relationships in the environment in which the company operates. Strong networking and relations with many people allow to gain inspiration and jointly search for new business opportunities. The article presents the results of surveys, whose purpose was to assess the extent to which

Polish entrepreneurs use the crazy quilt principle. We also verified if students of a university's business faculty adopt the value of the principle when planning to set up their own business. Due to the fact that effectuation is still relatively under-researched in the Polish context, the current study offers an important contribution. According to the obtained results, students' thinking is more in line with the traditional – causal (and not effectual) logic. They display a clear tendency to compete rather than cooperate with the company's competitors. The result of the research is the development of a set of proposed solutions which might be included in entrepreneurial education. It highlights the importance of sensitising current and future entrepreneurs to the value of building relationships and achieving value through the process of utilising interpersonal relations.

Słowa kluczowe: edukacja przedsiębiorcza; efektuacja; networking; przedsiębiorczość; relacje biznesowe

Keywords: business relations; effectuation; entrepreneurial education; entrepreneurship

Otrzymano: 25 października 2019

Received: 25 October 2019

Zaakceptowano: 22 marca 2020

Accepted: 22 March 2020

Sugerowana cytacja/Suggested citation:

Krawczyk-Bryłka, B., Ziemiański, P., Tomczak, M.T., Stankiewicz, K. (2020). Zasada szalonego patchworku – efektuacja jako inspiracja do kształtowania relacji i postaw biznesowych. *Przedsiębiorczość – Edukacja [Entrepreneurship – Education]*, 16(1), 225–236. doi: 10.24917/20833296.161.18

Wstęp

Efektuacja jest modelem przedsiębiorczości, który opisuje elastyczny, oportunistyczny, dynamiczny i iteracyjny proces tworzenia przedsięwzięcia biznesowego w warunkach wysokiej niepewności, z wykorzystaniem dostępnych zasobów, skoncentrowany na odkrywaniu potencjalnych efektów ich zastosowania (Sarasvathy, 2001). Cele przedsięwzięcia nie są więc jasno zdefiniowane, ale odkrywane i modyfikowane wraz z pozyskiwaniem nowych informacji, interesariuszy i pojawianiem się okoliczności rozumianych jako szanse biznesowe (Sarasvathy, Dew, 2005; Sarasvathy, 2008). Sposób działania efektuacyjnego przedsiębiorcy opisuje pięć reguł:

- zasada „wróbel w garści” (*bird-in-hand*) – przedsiębiorca koncentruje swoją uwagę na posiadanych zasobach, szukając możliwości wykorzystania ich dla tworzenia nowych rozwiązań biznesowych (zamiast poszukiwania zasobów koniecznych do realizacji wcześniej obranego celu);
- zasada „dopuszczalnej straty” (*affordable loss*) – zakres podejmowanego ryzyka wyznacza szacowanie dopuszczalnej straty, która może być zaakceptowana w procesie przedsiębiorczym (w opozycji do kalkulowania zwrotu z inwestycji);
- zasada „zwarowanego patchworku” (*crazy quilt*) – otwartość przedsiębiorcy na każdego potencjalnego partnera biznesowego, który wyraża wolę współpracy, oraz korzystanie z jego potencjału przy określaniu i realizacji celów biznesowych (w przeciwieństwie do podejścia konkurującego);
- zasada „lemoniady” (*lemonade principle*) – przedsiębiorca dostrzega i traktuje pojawiające się sytuacje nieoczekiwane jako szanse biznesowe (nie unika ich i nie poprzestaje na adoptowaniu się do nich);

- zasada „pilota w samolocie” (*pilot-in-the-plane*) – przejmowanie osobistej odpowiedzialności za wykorzystanie pojawiających się szans, postawa proaktywna (zamiast koncentrowania się na analizie trendów i śledzenia postępu technicznego).

Niniejszy artykuł koncentruje się na zasadzie szalonego patchworku, która dotyczy zakresu i sposobu budowania relacji przez efektuacyjnego przedsiębiorcę. By dobrze zrozumieć tę zasadę, warto wyjaśnić technikę patchworku, do którego odwołuje się zastosowana w nazwie metafora.

Stworzenie patchworku to technika misternego łączenia ze sobą niewielkich kawałków materiału, która nie wymaga zasobów finansowych, ponieważ wykonawca wykorzystuje dostępne resztki, ale obciąża wykonawcę do cierpliwej, długotrwałej pracy. Do kreowania patchworku potrzebne są odpowiednie narzędzia (igły, nici), ale przede wszystkim inwencja autora, pomysł na łączenie zgromadzonych wcześniej skrawków tkanin. Ważne, by materiały dobierać w sposób, który umożliwi ich późniejszą pielęgnację (na przykład nie łączyć wełny i tworzyw sztucznych), a także, aby zadbać o spójność kompozycji pod względem grubości i ciężaru tkanin, co podnosi użyteczność i estetykę przygotowanego produktu. Przygotowanie patchworku nie jest więc procesem chaotycznym, zakłada staranne przygotowanie, zaangażowanie własnej kreatywności oraz nastawienie na określony cel, jakim jest produkt użytkowy (np. kołdra czy odzież) (Singht, Davidson, 2016). Wykorzystany w nazwie zasady szalonego patchworku w wersji anglojęzycznej wyraz *quilt*, oznacza pikowany patchwork, którego efekt zależy od zachowania odpowiednich proporcji zszywanych elementów oraz spójności ostatecznej kompozycji (Daniel, 2008).

Wyjaśniając zasadę szalonego patchworku i znaczenia relacji w rozwijaniu biznesowych przedsięwzięć, badacze koncepcji efektuacji zalecają przedsiębiorcom otwartość na każdą znajomość, tłumacząc, że w danym momencie trudno przewidzieć, na ile poznana lub polecona osoba wpłynie na budowanie wartości biznesu (Read *et al*, 2016). Efektuacyjne budowanie relacji to wychodzenie z inicjatywą i dostrzeganie wartości każdego „kawałka materiału”, każdego fragmentu sieci, który po włączeniu w całość kompozycji tworzy otoczenie biznesowe skomponowane według potrzeb przedsiębiorcy. Dołączanie kolejnych partnerów do sieci jest procesem ciągłym, wymagającym aktywności i cierpliwości w pozyskiwaniu zainteresowania potencjalnych partnerów. To również proces kreatywny, którego efekt końcowy nie zawsze jest możliwy do przewidzenia, ale zawsze jest zależny od zgromadzonych „skrawków”, czyli poszczególnych osób. Pikowanie to wkład w spójność sieci i utrwalanie tych znajomości, które rzeczywiście skutkują innowacyjnymi rozwiązaniami.

Trudno znaleźć odpowiedź na pytanie, dlaczego S.D. Sarasvathy (2001) nazwała zasadę dotyczącą budowania relacji regułą szalonego patchworku. Może dlatego, że w odróżnieniu od typowej techniki patchworku pomysł na ostateczny efekt pojawia się w trakcie trwania procesu, nie jest z góry zaplanowany. Nieprzewidywalność relacji efektuacyjnych określa ich główne cechy: bardzo wysoki poziom niepewności, który paradoksalnie sprzyja wspólnemu redukowaniu niepewności biznesowej, zaufanie, które skutkuje wolą inwestowania w relacje w granicach założonej straty, oraz tworzenie sieci relacji – otwartość na zmiany i rozwój w łańcuchu wzajemnych zależności (Galkina, Chetty, 2015). Możliwe jest również, że za „szalone” autorka koncepcji uznała właśnie dołączanie do sieci kontaktów osób napotykanych na różnych etapach działania przedsiębiorcy, nieograniczanie się do raz zgromadzonych zasobów, ale elastyczne zmienianie celu w zależności od pojawiających się szans i zainteresowanie pozornie niepasującymi do całości elementami.

Orientacja na budowanie sieci relacji jest uważana za integralną część efektuacji (Yrjökoski, Suominen, 2018). Ważność zasady szalonego patchworku powoduje zaś, że model efektuacyjny uważa się za krok przejścia z indywidualnego rozumienia przedsiębiorczości na poziom sieciowy, gdzie relacje są jednym z głównych źródeł odkrywania możliwości biznesowych (Kerr, Coviello, 2019). Budowane sieci relacji są z jednej strony podstawą efektuacyjnego działania, a z drugiej – również efektem efektuacyjnego, pro-aktywnego postrzegania szans (zasada lemoniad i pilota w samolocie). Specyfikę efektuacyjnych relacji zaprezentowano w kolejnej części artykułu.

Relacje biznesowe w efektuacyjnym modelu przedsiębiorczości

Zasada szalonego patchworku zakłada korzystanie z relacji nawiązanych przez przedsiębiorcę. Opiera się ona na filozofii partnerstwa i wzajemnego zaangażowania stron w kreowanie szans biznesowych (Kerr, Coviello, 2019). Pisząc o efektuacyjnych relacjach, Saraswathy (2008) odwołuje się do metafory ciasta, którego partnerzy nie dzielą między siebie, ale je współtworzą, eksperymentują z nim, chociaż nie do końca są w stanie przewidzieć, jaki będzie efekt wspólnego zaangażowania i jak będzie można się nim podzielić. Strony uczestniczące w budowaniu sieci relacji współpracują w kształtowaniu przedsięwzięcia, nawet jeśli ostatecznie nie będą partycypować w jego rozwoju i zyskach. Uczestnicy relacji nie są zainteresowani, jaka część przygotowanego ciasta przypadnie im w udziale, ale koncentrują się na tym, jaki będzie jego kształt, zawartość czy zapach (Saraswathy, Dew, 2003). Zawieranie aliansów i ustalanie z interesariuszami poszczególnych wymiarów przyszłego działania, nie tylko ogranicza niepewność, ale też wzmacnia ich potencjalne zaangażowanie w realizację wykreowanych przez przedsiębiorcę wizji. Taka postawa zmniejsza zainteresowanie analizami działań konkurencji, tym bardziej, że brak jasno określonego celu utrudnia wybór konkretnego rynku do takich analiz. „Doszywanie” kolejnych elementów do patchworkowej sieci relacji powoduje, że wśród pozyskanych partnerów pojawiają się klienci lub współpracownicy bez ponoszenia ogromnych kosztów badań marketingowych. Współpraca, dzięki wykorzystaniu różnorodności partnerów, decyduje o ostatecznym efekcie działań przedsiębiorczych (Murdock, Varnes, 2017). Sieci społeczne należą do zasobów przedsiębiorcy, które ze względu na gotowość współzależności ze strony partnerów biznesowych mogą stanowić o możliwościach powiększania potencjału i wykorzystania pojawiających się możliwości (Duliniec, 2017).

Co odróżnia relacje budowane zgodnie z założeniami efektuacji od tradycyjnych, kształtowanych i cenionych przez wszystkich przedsiębiorców, również tych działających typowo kauzalnie? W tabeli 1 przedstawiono listę cech charakterystycznych dla efektuacyjnych sieci biznesowych w kontraście z tradycyjnymi relacjami.

Cel i sposób budowania efektuacyjnych relacji bywa porównywany do kooperacji, która może mieć dwa oblicza. Pierwsze to celowo budowana strategia kształtowania relacji przez podejmowanie menedżerskich decyzji o współpracy pomiędzy konkurencyjnymi podmiotami. Drugi wymiar kooperacji to współpraca intuicyjna, spontaniczna, pojawiająca się pod wpływem czynników zewnętrznych, która ostatecznie może napędzać wspólne budowanie wartości i odkrywanie szans oraz innowacyjnych rozwiązań przez współdziałających konkurentów – tu widoczne są odwołania do zasady szalonego patchworku (Galkina, Lundgren-Henriksson, 2017).

Co więcej, koopetycja, podobnie jak efektuacja, opiera się na partnerskim dzieleniu się wiedzą, służy redukcji ryzyka i najlepiej sprawdza się w warunkach wysokiej niepewności. Efektuacyjna współpraca w koopetycji zakłada budowanie sieci z szerokim gronem interesariuszy, których łączy wysoki poziom zaangażowania, nastawiony na generowanie różnych rozwiązań, a niekoniecznie na określony wcześniej cel, oraz wysoki poziom wzajemnego zaufania. Próba koordynacji tych relacji bywa bezcelowa, gdyż stale zmieniające się otoczenie i brak jasno określonego celu powodują, że uczestnicy koncentrują się raczej na wspólnym, dynamicznym kreowaniu innowacji.

Tabela 1. Porównanie efektuacyjnych relacji biznesowych z kauzalnymi

Aspekty relacji	Model przedsiębiorczości	
	efektuacyjny	kauzalny
Cel	– Radzenie sobie z sytuacją niepewności, brakiem informacji – Wzrost elastyczności i kosztów eksperymentowania. Pozyskiwanie kooperantów bez jasno sprecyzowanego celu biznesowego, na etapie szukania pomysłów – Przekształcanie niepewności w szanse biznesowe – Motywacja o charakterze społecznym	– Świadome, strategiczne dobieranie kooperantów, którzy zwiększą szanse na realizację założonego celu i osiągnięcie oraz maksymalizację określonego – Motywacja instrumentalna
Sposób budowania	– Nawiązywanie relacji w różnych okolicznościach z przypadkowymi osobami: każdy z otoczenia może stać się potencjalnym wsparciem w odkrywaniu szans biznesowych – Rozpoczynanie budowania sieci kontaktów od najbliższego otoczenia – Stałe zauważanie nowych interesariuszy, którzy są źródłem pomysłów, rozwiązań, kokreatorami przedsięwzięcia – Iteracyjne spotkania i negocjacje, skoncentrowane są na charakterystyce podejmowanych projektów, preferencjach, oczekiwaniach, rolach (mniej na zysku) – Możliwość wzajemnej promocji stron, wspierania się – Kompetencje stron, homogeniczność i zaufanie są podstawą relacji	– Dostosowane do etapu funkcjonowania organizacji. Kształtowanie kontaktów opartych na celowych strategiach identyfikacji, negocjacji i selekcji kooperantów (również zaprzestanie relacji, gdy przestaje ona służyć celom przedsiębiorcy) – W negocjacjach koncentracja na podziale zysku i władzy – Podstawą relacji jest możliwa wymiana (dóbr, informacji, wsparcia) – Ważne dla relacji są kompetencje stron, wzajemne zaufanie, a także wzajemne współzależności i dystrybucja władzy

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Kerr, Coviello (2019: 374–377)

Już w 2015 r. zainicjowano w Polsce efektuacyjną politykę przedsiębiorczości, której ważnym założeniem było wykorzystanie zasady szalonego patchworku przez promocję instrumentów angażujących przedsiębiorców do dzielenia się wiedzą i doświadczeniami z adeptami biznesu (Cieślik, 2015). Efektuację uważa się też za istotny model kształtowania

innowacyjnych przedsiębiorców (Cieślak, Skala, 2016). Poniższe badanie pokazuje, na ile te założenia są wdrażane w działaniach przedsiębiorczych i na ile są one cenione przez studentów – potencjalnych przedsiębiorców.

Zasada szalonego patchworku w praktyce przedsiębiorczej i w ocenie studentów – badania własne

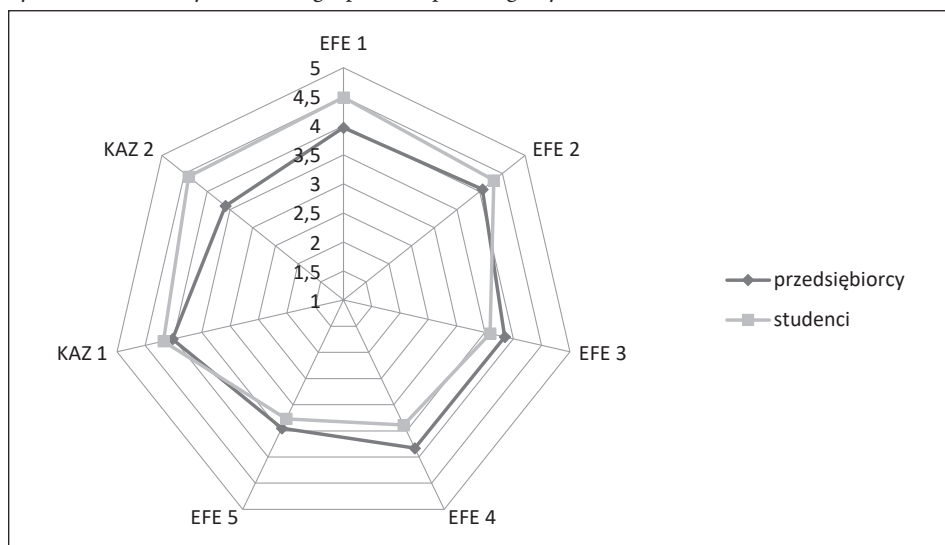
Celem prezentowanych badań była ocena, czy zasada szalonego patchworku jest realizowana w praktyce prowadzenia firmy przez przedsiębiorców oraz czy jest ona istotna w ocenie studentów, którzy przygotowują się do prowadzenia własnej działalności gospodarczej. Badaniem objęto dwie grupy: 107 przedsiębiorców (P), których firmy funkcjonują w województwie pomorskim, oraz 70 studentów (S), którzy byli na specjalności związanej z przedsiębiorczością na II stopniu studiów. Zastosowano kwestionariusz, w którym wśród wielu stwierdzeń dotyczących zachowań przedsiębiorczych umieszczono 5 stwierdzeń odzwierciedlających działania zgodne z zasadą szalonego patchworku:

- (EFE 1) Aktywnie budujemy i utrzymujemy sieć kontaktów biznesowych, wykorzystujemy różne okazje, by budować relacje.
 - (EFE 2) Partnerzy biznesowi naszej firmy są dla niej źródłem potencjalnych szans na rozwój biznesu.
 - (EFE 3) Kierując naszą firmą, jesteśmy gotowi zwracać się do innych (firm) o wsparcie.
 - (EFE 4) Wspieramy znajome firmy, na przykład polecając je innym.
 - (EFE 5) Rozwijając biznes, korzystamy z relacji rodzinnych i wśród znajomych.
- Dwa kolejne stwierdzenia charakteryzowały tradycyjny model przedsiębiorczości:
- (KAZ 1) Szukamy partnerów biznesowych pośród tych, którzy zapewnią zysk ze współpracy.
 - (KAZ 2) Analizujemy działania konkurencji, aby z nią wygrywać.

Wyboru stwierdzeń dokonano na podstawie przeprowadzonej wcześniej analizy poznawczych i behawioralnych wskaźników modelu mentalnego przedsiębiorczości, którą zaprezentowano we wcześniejszym opracowaniu autorów (Krawczyk-Bryłka i in., 2018). Każdej z grup badawczych postawiono inne pytanie: przedsiębiorcy oceniali, na ile podane stwierdzenia opisują działania prowadzonej przez nich firmy, zaś studenci opiniowali, na ile poszczególne stwierdzenia są ważne dla efektywnego prowadzenia własnej firmy. Odpowiedzi udzielano w pięciostopniowej skali, gdzie 1 oznaczało, że dane stwierdzenie nie pasuje do prowadzonej / efektywnej firmy, zaś 5 oznaczało, że dane stwierdzenie bardzo dobrze pasuje do prowadzonej / efektywnej firmy.

Porównanie średnich wyników uzyskanych w grupie przedsiębiorców i studentów wskazuje na różnice w ocenie poszczególnych stwierdzeń (rycina 1). Przedsiębiorcy wskazali, że najczęściej realizowaną przez nich zasadą dotyczącą budowania relacji z otoczeniem jest traktowanie partnerów biznesowych firmy jako źródła potencjalnych szans na rozwój biznesu (EFE 2), gdzie średni wynik wyniósł 4,06. Według studentów najważniejszą zasadą, zapewniającą efektywność prowadzonej firmy, jest z kolei aktywne budowanie i utrzymywanie sieci kontaktów biznesowych i wykorzystywanie różnych okazji, by budować relacje (EFE 1); średnia wyniosła 4,49. Za najrzadziej aplikowaną przez właścicieli firm i najmniej istotną przez studentów została uznana zasada EFE 5: korzystanie z relacji rodzinnych i wśród znajomych dla rozwoju biznesu (średnie: P: 3,45, S: 3,27).

Rycina 1. Średnie wyniki w obu grupach dla poszczególnych stwierdzeń



Źródło: opracowanie własne

Różnice statystycznie istotne dotyczą trzech stwierdzeń: EFE 1, EFE 4 i KAZ 2 (tabela 2). Studenci zdecydowanie wyżej ocenili znaczenie efektywnej reguły dotyczącej aktywności w budowaniu i utrzymywaniu relacji oraz kauzalnej zasady konkurowania z innymi podmiotami w otoczeniu biznesowym w porównaniu z aplikowalnością tych zasad w firmach prowadzonych przez badanych przedsiębiorców.

Tabela 2. Porównane średnich wyników dla poszczególnych stwierdzeń (podano wyniki istotne statystycznie, analiza testem T-studenta)

Zasady		Średnia P	Średnia S	p	t
EFE	1	3,97	4,49	<0,01	-3,78
	2	4,06	4,31		
	3	3,85	3,59		
	4	3,83	3,39	<0,01	-2,77
	5	3,45	3,27		
	razem	3,83	3,81	-	-
KAZ	1	4,02	4,18		
	2	3,60	4,41	<0,01	-5,40
	razem	3,81	4,3	-	-

Źródło: opracowanie własne

Ciekawe jest również porównanie średnich uzyskanych przez obie grupy dla kategorii zachowań efektywnych i kauzalnych (uśrednione wyniki otrzymane dla wszystkich stwierdzeń z danej grupy stwierdzeń). O ile średnia dotycząca zachowań efektywnych nie różni się (P: 3,83, S: 3,81), o tyle średnie wyniki w kategorii działań kauzalnych są zdecydowanie wyższe w grupie studentów (P: 3,81, S: 4,3).

Efektuacyjna edukacja przedsiębiorczości – wnioski i rekomendacje

Efektuacja jest uważana za alternatywny wobec tradycyjnego model przedsiębiorczości, najczęściej będący podstawą edukacji przedsiębiorczej (Günzel-Jensen, Robinson, 2016). Kształcenie przyszłych przedsiębiorców oparte o zasady efektuacji stanowi wyzwanie edukacyjne, dotyczące włączania elementów efektuacji do programu kształcenia, ale również stosowania metod, które będą służyć rozwijaniu efektuacyjnego myślenia.

Edukacja przedsiębiorcza może być realizowana na trzy sposoby: edukacja o przedsiębiorczości, edukacja dla przedsiębiorczości i edukacja poprzez przedsiębiorczość (Jones i inni, 2014). Jeśli kształcenie ma się opierać na efektuacyjnym modelu, w którym przedsiębiorczość jest procesem skoncentrowanym na korzystaniu z osobistych zasobów oraz relacji z szeroko rozumianym otoczeniem biznesowym i iteracyjnym uczeniu się, edukacja musi mieć również charakter procesowy, być spersonalizowana i opierać się głównie na uczeniu poprzez doświadczanie przedsiębiorczości (Günzel-Jensen, Robinson, 2017). Jest to wyzwanie, szczególnie gdy dotyczy niedoświadczonych studentów, gdyż napotyka na trzy bariery:

- Brak doświadczeń i niska świadomość własnych kompetencji przedsiębiorczych skutkują trudnościami w korzystaniu z własnych zasobów przez uczących się studentów, zaś ich nastawienie na kauzalne realizowanie określonych celów skutkuje podejrzliwością wobec założeń efektuacji;
- Realizacja projektów przedsiębiorczych stworzonych tylko dla potrzeb edukacyjnych utrudnia wybór i przekonanie do współpracy osób z otoczenia biznesowego (które jest trudne do zdefiniowania przy „sztucznych” projektach);
- Rola nauczyciela przedsiębiorczości zmienia się z osoby przekazującej wiedzę na promotora efektuacyjnych postaw i animatora innowacyjności. W przypadku braku praktyki przedsiębiorczej może obniżać wiarygodność w oczach studentów i wymusza stosowanie interaktywnych metod nauczania, skoncentrowanych na odkrywaniu potencjału własnego przez uczestników kursu.

Szczególnie druga z wymienionych barier wskazuje, jak trudne może być kształcenie dotyczące zasady szalonego patchworku. Gdy realizowany w czasie zajęć projekt ma charakter laboratoryjny i nie skutkuje założeniem realnej firmy, trudno pozyskać i przekonać do współpracy inne osoby i firmy, realnie funkcjonujące na rynku. Za celowe można uznać zatem angażowanie młodych ludzi w projekty, które mają cechy projektu przedsiębiorczego (jak np. elementy nowości, ryzyka i niepewności oraz konieczność zaangażowania dodatkowych osób czy organizacji). Projekty tego typu mają w sobie potencjał zastępowania realnych działań przedsiębiorczych i, choć nie są ich dokładnym odpowiednikiem, pozwalają na rozwijanie kompetencji, które później mogą być wykorzystane w prowadzeniu własnej działalności, czy też w ramach przedsiębiorczości wewnętrznej realizowanej w organizacji. Takim projektem może być dla studentów uczelni wyższej organizacja konferencji czy wydarzenia, na które zaprosiliby osoby będące ekspertami w swojej dziedzinie, a których poznanie mogłoby stanowić element budowania przez studentów sieci relacji zawodowych (posiłkując się tytułem niniejszego artykułu, byłby to element ich szalonego patchworku). Ważne jest, że wykonując takie zadanie w zespole, studenci mają szansę na poznanie własnych kompetencji, uczą się oceniać kapitał społeczny zespołu i dobierać osoby do współpracy zgodnie z ważnymi kryteriami. Jednym z nich, na które warto zwrócić uwagę w procesie dydaktycznym, jest potencjał osoby do budowania relacji: kogo znam,

kogo mogą zaangażować dla budowania wartości przedsięwzięcia. Konieczna jest tu zmiana podejścia do korzystania ze zbudowanych relacji – w Polsce działanie „po znajomości” budzi historycznie niekorzystne skojarzenia, co może ograniczać otwartość na rozwijanie sieci biznesowych kontaktów. Przewartościowanie wynikające ze stosowania reguły szalonego patchworku i koopetycji wymaga więc promocji, a jednocześnie akcentowania zasad etyki i *fair play* w postępowaniu z partnerami biznesowymi.

Korzystnym działaniem byłoby włączenie do zajęć dydaktycznych i kursów mających rozwijać kompetencje przedsiębiorcze informacji, czym jest szalony patchwork, a także wyników badań opisanych w niniejszym artykule. Przede wszystkim warto pokazać studentom, w jakim zakresie ich wyobrażenia dotyczące funkcjonowania skutecznych przedsiębiorców są nie do końca spójne z tym, co deklarują osoby prowadzące własną działalność, a w jakim się ze sobą zezębiają. Z uzyskanych wyników można wyciągnąć wnioski, że przedsiębiorcy (w kontraście do przekonań studentów) w większym stopniu angażują się w rekomendowanie firm, z którymi współpracują, a w mniejszym – w analizowanie konkurencji, żeby osiągać nad nią przewagę. Analiza historii efektywnych przedsiębiorców, stosowania przez nich zasad efektuacji, w tym zasady szalonego patchworku, może być impulsem do zmiany nastawienia wobec otoczenia biznesowego. Idealnym rozwiązaniem jest stwarzanie studentom możliwości spotkania takich osób, które mówiąc o źródłach biznesowego sukcesu, zwracają uwagę na budowanie partnerskich, korzystnych relacji z innymi firmami. Zorganizowanie spotkania z nimi mogłoby być wspomnianym wcześniej przedsiębiorczym projektem studenckim. Bardziej wymagającą formą kształcenia postaw przedsiębiorczych są programy mentoringowe, które opierają się na relacji mentorowanego z mentorem, co już samo w sobie stanowi sposób na budowanie biznesowych sieci współpracy, ale również pozwala na wprowadzanie początkującego przedsiębiorcy w środowisko biznesowe na podstawie rekomendacji mentora.

W odniesieniu do charakterystyki pokoleń (Y i Z), które reprezentują studenci przygotowani do aktywności przedsiębiorczej warto w kontekście zasady szalonego patchworku zwrócić uwagę na aspekt budowania własnego wizerunku i nawiązywania relacji w internecie. Na przykład aktywność w mediach społecznościowych powinna być wskazywana jako szansa na wykorzystanie relacji budowanych online jako potencjalnego środowiska przyszłej działalności przedsiębiorczej: promocję samego siebie przez budowanie osobistej marki, wizerunku osoby kompetentnej, zmotywowanej, jak również nawiązywanie kontaktów z osobami działającymi w różnych obszarach.

Literatura

References

- Cieslik, J. (2015). Jaka polityka przedsiębiorczości? *Alert*, 4, 1–5.
- Cieslik, J., Skala, A. (2016). Nowe tendencje w kształceniu innowacyjnych przedsiębiorców. *Horyzonty Wychowania*, 15(34), 309–322. doi: 10.17399/HW.2016.1534018.
- Daniel, N.B. (2008). *The Art of the Handmade Quilt*. New York/London: Sterling Publishing Company.
- Duliniec, E. (2017). Efektuacja, marketing przedsiębiorców i wczesna internacjonalizacja przedsiębiorstw. *Marketing i Rynek*, 9, 83–89.
- Galkina, T., Chetty, S. (2015). Effectuation and Networking of Internationalizing SMEs, *Management International Review*, 55, 647–676. doi: 10.1007/s11575-015-0251-x.

- Galkina, T., Lundgren-Henriksson, E.L. (2017). Coopetition as an entrepreneurial process: Interplay of causation and effectuation. *Industrial Marketing Management*, 67, 158–173. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.09.004>
- Günzel-Jensen, F., Robinson, S. (2017). Effectuation in the undergraduate classroom: three barriers to entrepreneurial learning. *Education + Training*, 59(7/8), 780–797. doi: 10.1108/ET-03-2016-0049
- Jones, C., Matley, H., Penalula, K., Penalula, A. (2014). Claiming the future of enterprise education. *Education + Training*, 56(8/9), 764–775. doi: 10.1108/ET-06-2014-0065
- Kerr, J., Coviello, N. (2019). Formation and Constitution of Effectual Networks: A systematic Review and Synthesis. *International Journal of Management Reviews*, 21, 370–397. doi: 10.1111/ijmr.12194
- Krawczyk-Bryłka, B., Stankiewicz, K., Tomczak, M., Ziemiański, P. (2018). Modele mentalne przedsiębiorczości: wskaźniki efektywne vs kauzalne. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, vol. XIX(10/II), 215–229.
- Murdock, K., Varnes, C.J. (2018). Beyond Effectuation: Analysing the Transformation of Business Ideas into Ventures Using Actor-network Theory. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 24(1), 256–272. doi: 10.1108/IJEBR-01-2017-0039.
- Sarasvathy, S. (2001). Toward Causation and Effectuation : A Theoretical Shift From Inevitability to Economic Entrepreneurial Contingency. *The Academy of Management Review*, 26(2), 243–263. doi: 10.2307/259121
- Read, S., Sarasvathy, S., Dew, N., Wiltbank, R. (2016). *Effectual entrepreneurship*. London: Routledge.
- Sarasvathy, S.D. (2008). *Effectuation: Elements of entrepreneurial expertise*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Sarasvathy, S.D., Dew, N. (2003). *Effectual Networks: A pre-commitment approach to bridging the gap between opportunism and trust*. <https://www.effectuation.org/wp-content/uploads/2016/06/aom-03-effectual-networks-1.pdf>
- Sarasvathy, S.D., Dew, N. (2005). New market creation through transformation. *Journal of evolutionary economics*, 5(15), 533–565. doi: 10.1007/s00191-005-0264-x
- Singh, J., Davidson, J. (2016). *Learning Patchwork – traditional patchwork techniques*. Mendon Cottage Books. UK: Edward Elgar.
- Yrjökoski, K., Suominen, A. (2018). Effectuation as a frame for networking decisions – the case of a Finnish information technology start-up. *Proceedings-of-International-Workshop-on-Software-intensive-Business-Start-ups-Ecosystems and Platforms (SiBW)*. Espoo, Finland, 230–244.

Beata Krawczyk-Bryłka, dr, Politechnika Gdańska, Wydział Zarządzania i Ekonomii. Psycholog, doktor nauk humanistycznych w dziedzinie zarządzania, adiunkt w Katedrze przedsiębiorczości i prawa gospodarczego. Jej zainteresowania badawcze koncentrują się wokół zagadnień dotyczących zarządzania zespołami wirtualnymi, zarządzania zaufaniem w zespołach, psychologicznych aspektów przedsiębiorczości oraz zespołów przedsiębiorczych. Kierownik projektu NCN: „Efektywny model zespołu przedsiębiorczego. Jak działają przedsiębiorcze zespoły odnoszące sukces”. Quality Lead filaru People management & personal development na studiach MBA Politechniki Gdańskiej, w latach 2008–2012 prodziekan ds. kształcenia. Członek Gdańskiego Towarzystwa Naukowego i Polskiego Stowarzyszenia Psychologii Organizacji.

Beata Krawczyk-Bryłka, PhD, Gdansk University of Technology, Faculty of Management and Economics. Psychologist, PhD in management, assistant professor in the Department of Entrepreneurship and Business Law. She is interested in virtual team management, team trust management, psychological aspects of entrepreneurship and entrepreneurial teams. Leader of the project: “Effectuation model of entrepreneurial teams. How do effective entrepreneurial teams operate?” founded by the NSC. Quality Lead of People management & personal development in International MBA GUT programme, in 2018–2012 Vice Dean for education. Member of The Scientific Society of Gdańsk and Polish Association of Organizational Psychology.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7677-9549>

Adres/Address:

Politechnika Gdańska
Wydział Zarządzania i Ekonomii
ul. Narutowicza 11/12
80-233 Gdańsk, Polska
e-mail: beabrylk@pg.edu.pl

Michał T. Tomczak, dr nauk społecznych, Politechnika Gdańska, Wydział Zarządzania i Ekonomii. Jego zainteresowania badawcze koncentrują się wokół problematyki zarządzania zasobami ludzkimi, a w szczególności kompetencji pracowników oraz technologii wspomagających integrację osób ze spektrum zaburzeń autystycznych w cyfrowym środowisku pracy. Koordynator Zespołu ds. Monitorowania Losów Zawodowych Absolwentów PG, kierownikiem Studiów Podyplomowych Menedżer HR oraz Zarządzanie Samorządem Terytorialnym. Kierownik i wykonawca w kilku projektach finansowanych z Narodowego Centrum Nauki oraz Narodowego Centrum Badań i Rozwoju. Autor artykułów w czasopiśmie naukowych, rozdziałów w monografiach, raportów z badań oraz podręcznika z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi. Członek Gdańskiego Towarzystwa Naukowego oraz ekspert Narodowej Agencji Wymiany Akademickiej (NAWA).

Michał T. Tomczak, PhD in social sciences, Gdańsk University of Technology, Faculty of Management and Economics. His research interests focus on Human Resources Management, particularly on employees' competencies and Assistive Technologies integrating employees with Autism Spectrum Disorders within the digitized workplace. Head of Research Team in the field of GUT Graduates Professional Situation Monitoring and head of HR Manager and Local Self-Government Management postgraduate programs. Project leader and researcher in several research projects financed by the National Science Centre and the National Centre for Research and Development. Author of articles in journals, chapters in monographs, research reports and Human Resources Management Handbook for University Students. Member of the Scientific Society of Gdańsk and expert of Polish National Agency for Academic Exchange (NAWA).

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2916-5015>

Adres/Address:

Politechnika Gdańska
Wydział Zarządzania i Ekonomii
ul. Narutowicza 11/12
80-233 Gdańsk, Polska
e-mail: michal.tomczak@zie.pg.edu.pl

Katarzyna Stankiewicz, dr, Politechnika Gdańska, Wydział Zarządzania i Ekonomii. Psycholog, dr nauk społecznych w dziedzinie psychologii. Jej zainteresowania badawcze koncentrują się wokół problematyki zarządzania zespołami zróżnicowanymi, psychologicznych uwarunkowań efektywności pracy zespołów i psychologicznych aspektów przedsiębiorczości.

Katarzyna Stankiewicz, PhD, Gdansk University of Technology, Faculty of Management and Economics. Psychologist, PhD in psychology. Her research interests focus on diverse team management, psychological determinants of teamwork effectiveness and psychological aspects of entrepreneurship.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-97807702>

Adres/Address:

Politechnika Gdańska
Wydział Zarządzania i Ekonomii
ul. Narutowicza 11/12
80-233 Gdańsk, Polska
e-mail: katarzyna.stankiewicz@zie.pg.gda.pl

Paweł Ziemiański, dr, Politechnika Gdańska, Wydział Zarządzania i Ekonomii. Psycholog, doktor nauk społecznych w dziedzinie psychologii, adiunkt w Katedrze Przedsiębiorczości i Prawa Gospodarczego. Jego zainteresowania badawcze dotyczą przedsiębiorczych zespołów, przedsiębiorczego poczucia samoskuteczności oraz efektuacji jako sposobu podejmowania decyzji przez indywidualnych przedsiębiorców oraz tych, którzy działają w zespołach. Zajmuje się także psychologicznymi aspektami sprawowania władzy w organizacjach.

Paweł Ziemiański, PhD, Gdansk University of Technology, Faculty of Management and Economics. Psychologist, PhD in psychology, assistant professor in the Department of Entrepreneurship and Business Law. His research interests include entrepreneurial teams, entrepreneurial self-efficacy and effectuation as a framework of decisions (made by individual entrepreneurs, as well as those who operate in teams). He is also interested in psychological aspects of holding power in organisations.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4391-9282>

Adres/Address:

Politechnika Gdańska
Wydział Zarządzania i Ekonomii
ul. Narutowicza 11/12
80-233 Gdańsk, Polska
e-mail: pawel.ziemianski@zie.pg.gda.pl

Artykuł powstał w ramach projektu badawczego: „Efektuacyjny model zespołu przedsiębiorczego. Jak działają przedsiębiorcze zespoły odnoszące sukces?” finansowanego przez NCN w ramach konkursu Opus 13 (UMO-2017/25/B/HS4/01507).

MAŁGORZATA ZDON-KORZENIOWSKA
Pedagogical University of Krakow, Poland

The Market Orientation of Local Governments as a Function of Entrepreneurship: a Theoretical Approach

Abstract: Nowadays, in conditions of globalisation, and simultaneously with tendencies to decentralise management at the level of states and regions, individual territorial units (cities, municipalities, regions) are forced to adopt a more proactive, market-oriented approach to development. This process requires constant analysis of the environment and response to emerging changes; consideration of the offers of the competition and customer's expectations. The purpose of this article is to show a market approach to managing the development of territorial units as a function of entrepreneurship. In particular, to show the relationship between the market orientation of local governments and entrepreneurship. This is understood, on the one hand, as a process of identifying and using opportunities and on the other, as a process of creating new enterprises, where special attention is paid to the emerging idea of territorial units as entrepreneurs. The latter concept appears increasingly frequently in the literature and colloquial language. Market orientation is an expression of the entrepreneurship of local government. Its impact on entrepreneurship on a given territorial unit is a new and important research area that requires exploration. The paper is based on the theoretical discussion using selected literature on the subject.

Keywords: entrepreneurship of the city; entrepreneurship of the region; gmina entrepreneurship; market orientation of local governments; public management

Received: 24 October 2019

Accepted: 15 April 2020

Suggested citation:

Zdon-Korzeniowska, M. (2020). The Market Orientation of Local Governments as a Function of Entrepreneurship: a Theoretical Approach. *Przedsiębiorczość – Edukacja* [Entrepreneurship – Education], 16(1), 237–246. doi: 10.24917/20833296.161.19

Introduction

Contemporary socio-economic changes are incredibly dynamic while their scope, course and structure are also impressive. All this significantly transforms the operating conditions not only of individuals and business entities but also of entire societies and national economies.

The tendency to increase the freedom and speed of the flow of capital and people as well as goods and services opens up special opportunities for businesses and citizens. These possibilities are related to the freedom to choose the place of business, residence, work and leisure. These create special prospects, but also serious challenges for places of investment, enterprises and people, and thus for territorial units. Today, individual places compete for development factors not only locally but also internationally (Pilewicz, 2013: 1). To meet the requirements of the global market, they must demonstrate flexibility, innovation and a market approach, adapting to the needs of interested groups: entrepreneurs, tourists, residents, investors (Zdon-Korzeniowska, 2011: 188).

The adoption of a market approach by local governments seems to be an imperative today. In the literature on the subject, there is the term “market orientation” (MO), which is used interchangeably with the term “marketing orientation” and “customer orientation” (Kowalik, 2010: 45). Despite the often alternative uses of these terms, a common part, which undoubtedly draws attention to the addressees of the offer, satisfies needs and communication; it is reasonable however to indicate a certain difference by a hierarchy of these three concepts. The term “market orientation” is the widest because, by its very name, it describes a focus on the “market”, i.e. customers, competitors, suppliers and other market entities. “Marketing orientation” seems to be slightly narrower paying attention to marketing activities undertaken in relation to the identified groups of recipients. The narrowest is “customer orientation”, which means striving to meet the needs of customers. Nevertheless, the effectiveness of both “marketing orientation” and “customer orientation” requires taking into account the activities of other market players, such as competitors. Hence it seems reasonable, despite the differences (including those in the methods of examining these phenomena) to specify the following concepts: “market orientation”, “marketing orientation” and “customer orientation”. This is also often the case in the literature on the subject.

According to Kuźniar (2013: 9), the success of a territorial unit is largely determined by the adoption and implementation of a marketing orientation aimed at satisfying current and future recipients of the territorial offer. It is understood as a set of utilities offered in the given area to interested groups - residents, tourists, investors, etc., coordinated and animated by the authorities of a given territorial unit¹.

The purpose of this article is to show a market approach to managing the development of territorial units as a function of entrepreneurship. The discussion leads towards finding a logical connection between the concepts and phenomena appearing in the literature describing the activities of territorial units which are aimed at increasing their competitiveness and functioning in the conditions of the market and, more broadly, the global economy. In particular, it aims at showing the relationship between the market orientation of local governments and entrepreneurship. From the perspective of management science, the latter is understood as, on the one hand, a process of identifying and using opportunities, while on the other, as a process of creating new ventures (Landström, 2010). Special attention is paid to the concept of entrepreneurship of territorial units (regions, cities, municipalities, etc.) emerging in the literature and everyday language. The study is a theoretical discussion using selected literature on the subject.

¹ Territorial marketing uses the term “territorial mega product”, which consists of so-called ‘territorial sub-products’, e.g. tourist, investment, cultural and educational, recreational and sports, etc.

Public sector reform trends as the basis for forming a market approach in managing the development of territorial units

The market approach to the management of local government units is the aftermath of contemporary reform trends of the public sector. Its beginnings should be seen in the concept of so-called New Public Management (NPM) (Walker et al, 2011: 707), which appeared as a response to the demand for public administration reforms at the turn of the 1980s. NPM is an approach derived conceptually from theories in economics (including the theory of public choice and the theory of transaction costs), consisting in introducing reforms based on the experience of management in the private sector (Rudolf, 2010: 76). The reforms proposed under NPM focused mainly on activities related to increasing the efficiency of public organisations, customer orientation, promoting competition between service providers and adopting elements of strategic management. The basis of many principles of this trend is marketing elements such as focusing on customer needs and a quick response to changes in the environment (Kowalik, 2010).

NPM was met with a wave of criticism which undermined the legitimacy of using economic criteria in the public sector. Direct response to this criticism was the concept of so-called 'public governance'² which is a broader approach, to a large extent taking into account the socio-political and economic environments, the complexity of relations (Szumowski, 2014: 93–94) and the related need to manage the network. The reference point in this concept is civil society (Izdebski, 2007: 7). And while in NPM the reference point is citizens as consumers, in public governance activity focuses on citizens as stakeholders (Izdebski, 2007: 16). Therefore, we can speak of public governance as complex management of relationships involving many stakeholders (public and private partners, citizens, entrepreneurs, etc.) (Szumowski, 2014: 94).

One of the latest approaches to the functioning of public sector administration is the concept of the Neo-Weberian State proposed by Pollitt and Bouckaert (2011). It is a kind of collage of positive elements of the earlier ideas (i.e., a model based on Weber's classic bureaucracy, NPM, and co-governance) (Oramus, 2016: 51). However, it is above all a direct response to contemporary global threats, including the economic crisis of the early 21st century. This concept assumes, in particular, increasing the supervisory and regulatory role of the state. It is also an attempt to modernise traditional bureaucracy towards making it more professional, efficient, and citizen-friendly (Pollitt, Bouckaert, 2011: 19).

As mentioned above, the beginnings of market orientation, also referred to as customer orientation, should be seen primarily in NPM. Nevertheless, the contemporary reform trends of the public sector that follow it seem to support the necessity and importance of referring their activities to the needs and expectations of recipients/clients (as in NPM), whether understood as stakeholders (in the case of joint management) or only as citizens (in the concept of the neo-Weberian state).

² The term New Public Governance (NPG) also functions in the literature on the subject (cf. Osborne, 2006, 2010).

Market orientation: essence and definitions

Generally speaking, market orientation means adopting a proactive, customer-oriented approach which considers external environmental conditions (Walker et al., 2011: 708). According to the definition of Jaworski and Kohli (1993, quoted after Kowalik, 2010: 45) “market orientation consists in the whole organisation collecting market information, in particular regarding current and future needs of customers, passing this information to all cells of the organisation, and then reacting to this information”. As emphasised by Kowalik (2010: 45), market orientation understood in this way means that all organisational units and not just the marketing department should demonstrate a market-oriented approach. Szromnik (2008: 60) also indicates this aspect as an important element of marketing orientation, noting that “the dominant element of this concept is the adoption by the employees the philosophy of customer service”.

Another approach to market orientation, leading to similar observations, was proposed by Narver and Slater (1990). When defining market orientation, the authors point to three of its behavioural components, i.e. customer orientation, competitor orientation and inter-functional coordination. They also mentioned two additional decision criteria, i.e. profitability and long-term focus (Narver, Slater, 1990: 21–22). Customer orientation means a proper understanding of the recipients (target market), who they are and what they want, to be able to provide them with the highest value in the form of a properly prepared product. The authors point out (after Levitt 1980) the need for continuous improvement activities in the so-called ‘extended product’, which is after all the main area of competition in terms of a product. In addition, the authors point to the need to understand the entire value chain for the buyer. The second component, i.e. orientation to competition, requires knowledge of strengths and weaknesses, and the long-term opportunities and strategies of key competitors, both current and potential. The third behavioural component, i.e. cross-functional coordination, means the coordinated use of company resources (both human and financial) in order to create better quality for target customers. It is about involving the entire organisation, not just one department, using the effects of synergy. The taxonomy of the approaches defining the concept of market orientation is presented in Table 1.

Table 1. Categories of approaches to defining the market orientation

Market orientation		
Definition	adopting a proactive, customer-oriented approach, taking into account the conditions of the external environment (Walker et al., 2011: 708)	
B.J. Jaworski, A.K. Kohli (1990, 1993)		J.C. Narver, S.F. Slater (1990)
Definition	consists of collecting information about the market by the entire organisation, in particular regarding current and future needs of customers, passing this information to all cells of the organisation, and then reacting to this information	includes three behavioural components: customer orientation, competition orientation and cross-functional coordination and two decision criteria: profitability and the long term

Source: author based on Narver, Slater (1990), Jaworski, Kohli (1993), Walker et al (2011)

Of the theoretical approaches to marketing orientation mentioned above, the approach of Jaworski and Kohli deserves special attention. It is widely cited in the literature and used in numerous academic studies because of the practical scale for measuring market orientation, the so-called MARKOR (Kowalik, 2010: 51). This method was first adopted and used to measure market orientation in the public sector in Spain (Carver, Molla, Sanchez, 2001) and in Australia (Caruana, Ramaseshan, Ewing, 1998). An interesting approach to measuring market orientation in public sector organisations, also based on the approach of Jaworski and Kohli, was used by the Portuguese researchers Rodrigues and Pinho (2011). The authors assessed the market orientation of public organisations in two dimensions: external and internal. An external dimension is a traditional approach to marketing activities oriented towards clients and markets. The internal dimension, however, refers to the concept of internal marketing, which in the literature on service marketing is considered one of the key factors in improving the quality of services and a kind of a tool to motivate employees.

In Poland, research on the market orientation of local governments was carried out by Kowalik (2010, 2011). As the results of the author's work have shown, in most Polish local governments, it is medium; only slightly more than one-fifth have adopted a high degree of market orientation (Kowalik, 2010: 131). Market/marketing orientation research in Poland has also been carried out by Szromnik (2008) on the marketing orientation of cities, by Borodako (2006) on the promotional and informational activity of powiats, and Kuźniar (2013) on the marketing activity of gminas (cf. Table 2).

Table 2. Market orientation research in the public sector – authors and research areas

Author	Year, country	Research areas
A. Caruana, B. Ramaseshan, M.T. Ewing	1998, Australia	universities and public sector organisations
A. Carver, A. Molla, M. Sanchez	2001, Spain	public organisations
A.P. Rodrigues, J.C. Pinho	2011, Portugal	public organisations (external and internal)
I. Kowalik	2010, 2011, Poland	local governments
A. Szromnik	2008, Poland	Cities
K. Borodako	2006, Poland	Powiats
W. Kuźniar	2013, Poland	Gminas
J. Anders-Morawska, W. Rudolf	2015, Poland	Cities
N. Derlukiewicz, A. Mempel-Śnieżyk, T. Pilewicz, M. Zdon-Korzeniowska	2017, Poland	Gminas

Source: author based on Caruana, Ramaseshan, Ewing (1998), Carver, Molla, Sanchez (2001), Rodrigues, Pinho (2011), Kowalik (2010, 2011), Borodako (2006), Szromnik (2008), Kuźniar (2013), Pilewicz et al (2018)

According to Szromnik, “the marketing orientation of a settlement unit is a set of its structural and functional features, along with a system of accepted and respected values and views, expressing the priority treatment of customers in all fulfilled tasks for the benefit of the local community” (Szromnik, 2006: 76). The orientation of a *gmina*, *powiat* or province understood in this way assumes (Szromnik, 2006: 76):

- specific thinking of authorities and employees,
- a specific internal organisation of local government institutions,

- proper terms and procedures for customer service,
- adequate criteria for employee assessment and motivation,
- appropriate ways of setting and achieving the objectives and the tasks arising from them.

Summing up, we can say that the market orientation of local governments consists in their adopting a proactive approach which is oriented to the needs of customers such as residents - current and potential, entrepreneurs, investors, tourists and others. It needs to take into account the conditions of the external environment, including the behaviour of competitive units.

The market orientation of local government and entrepreneurship

In the literature on the subject above, we find the view that market orientation contributes to increasing the performance of an organisation. This is also confirmed by research conducted in public sector organisations in Poland and elsewhere in the world (Kowalik, 2011) which shows that market orientation helps to reduce the cost of services provided by local governments. Moreover, adopting a market orientation by local government administration increases the participation of citizens in management (citizen participation), results in a better adaptation of services to their needs and better citizen-government communication (Kowalik 2010: 52–53, 59–60). It also affects the efficiency and market behaviour of local enterprises by limiting transaction costs (Pilewicz, 2016). Adoption of market orientation by a local government positively affects the improvement of the entrepreneurial climate in a given territorial unit by identifying the needs of investors and entrepreneurs while creating an investment offer of a given area in terms of these needs.

Trying to indicate the relationship between the market orientation of local government and entrepreneurship, it is also necessary to define the concept of entrepreneurship itself. Entrepreneurship is an ambiguous concept, and as a research area is characterised by multidisciplinary and interdisciplinarity (Wach, 2015). Most often, these issues are raised in the field of economic and management sciences; more and more often it is an issue addressed in socio-economic geography and spatial management. Makiela indicates that entrepreneurship combined with its inherent feature of innovation “are perceived as elements of the management and marketing process that allow identifying, forecasting, stimulating and satisfying the needs of clients, partners and distancing competitors” (Makiela, 2013: 19). In this context, the author distinguishes regional entrepreneurship by describing it as part of the management process of a specific territorial unit (region, *powiat* or *gmina*), “whose purpose is to obtain benefits resulting from the implementation of spatial order and aim to meet the needs of residents” (Makiela, 2013: 20).

Changes in the functioning of local governments and their environment mean that there is a demand for entrepreneurial local government management (Kozuch, B., Kozuch, A., 2013). As indicated by M. Bednarczyk (2001: 136), today public organisations are forced to “operate according to market rules similar to the behaviour of enterprises”. Kowalik (2010: 58) emphasises that many factors influence the level of market orientation. They include the size of the organisation, features of senior management, dynamics of the environment and, what is worth paying special attention to in the context of this study, entrepreneurship understood as a feature of local government organisation. We can, therefore, say that the adoption of market orientation by a given territorial unit

is an expression of its entrepreneurial behaviour. The market approach to managing a territorial unit means, among others, the need to analyse the environment in terms of identifying emerging opportunities and then using them to stimulate development.

Entrepreneurship understood as a trait of an organisation (in some simplifications local government units are often treated as such) is often referred to as so-called 'intra-preneurship' (Bednarczyk, 2001), i.e. internal entrepreneurship. It is defined by Bednarczyk (2001: 135) as a feature of individuals or organisations characterised by sensitivity to change, innovativeness (i.e. seeking and introducing innovations) and willingness to take risks. The adoption of a market approach by territorial units, which, among others, shows openness to changes occurring in the environment (including changes in the needs and preferences of recipients), active search for opportunities, using them for development and identifying competitors, can undoubtedly be recognised as entrepreneurial behaviour.

To sum up, we can say that on the one hand entrepreneurship understood as a feature of local government is one of the factors affecting the level of market orientation of a territorial unit. On the other hand, market orientation is a characteristic feature of an entrepreneurial unit. For several decades, we have been talking about the concept of place entrepreneurship appearing in the literature (e.g. Hall, Hubbard, 1996; Jessop, 1997, 1998, 2003; Klasik, 2005; Kożuch, B., Kożuch, A., 2013; Pilewicz, 2012, 2013, 2016; Płaziak, Rachwał, 2015; Szromnik, 2012; Zdon-Korzeniowska, 2011; Zheng, 2011).

Enterprising local governments recognise the need to compete for capital, investments, residents, tourists and investors. Creating favourable conditions for investment contributes to reducing transaction costs for enterprises (Pilewicz, 2016; Pilewicz et al., 2018). These include creating the right infrastructure, providing information on the local labour market, designating investment locations, improving investor services, offering tax breaks and support in setting up an enterprise. As a result, a territorial unit, which is an inherent feature of an entrepreneurial territorial unit, contributes to supporting the development of entrepreneurship in its area (see Figure 1).

Finally, it should be noted that the concept of entrepreneurship of a territorial unit is not fully defined. It is a relatively new term, often used intuitively, and the definition examples found in the literature cover selected aspects relating to specific types of territorial unit. Identification of the entrepreneurial features of a *gmina*, city or region is often done by analogy with the entrepreneurial features of an organisation (cf. Bednarczyk, 2001; Pilewicz, 2012). This seems to be a good direction, ordering the issues discussed by referring to knowledge already established in the functioning of enterprises or organisations.

Figure 1. Entrepreneurship and market orientation in a local government unit



Source: author

Summary

Market orientation as an expression of the entrepreneurship of local governments, and its impact on entrepreneurship in a given territorial unit, is an essential research area that requires exploration. The discussion in this study aimed at showing market orientation as the basis for the development of entrepreneurship of a territorial unit understood, on the one hand, as the ability of a given local government to engage in marketing behaviour, by identifying clients and competitors, perceiving opportunities and using them for development, and on the other as the functioning and development of enterprises within a given unit. The starting point is the assumption that the market approach (market orientation) is a feature of the entrepreneurial approach in managing the development of a given territory (i.e. the entrepreneurial territorial unit). In addition, it was also intended to demonstrate that market orientation contributes to the development of entrepreneurship in the sense of the creation and development of enterprises in a given area.

The discussion here was conducted mainly from the perspective of management sciences, mainly due to market orientation issues. Nevertheless, taking into account the second aspect i.e. the concept of entrepreneurship, including territorial entrepreneurship, and its interdisciplinary character as emphasised in the literature, it should be noted that the perspective adopted here is only one of many possible. The analysis deliberately omits concepts on regional development and territorial local government that go far beyond the accepted view. However, they would undoubtedly enrich it and constitute an interesting research area.

The market orientation of local government means that a given territorial unit in managing its development operates according to market principles as a quasi-enterprise. By managing the resources at its disposal (human, material, financial and information), it identifies and satisfies the needs of its clients (residents - current and potential, tourists, investors and other financial market entities, and cultural, social, political organisations, etc.). It also takes into account the offer and activities of its competitors (i.e. other territorial units with a similar type of offer). What is an entrepreneurial region, municipality or city? What features does an entrepreneurial local government unit have? To what extent can we talk about entrepreneurial local government or an entrepreneurial territorial unit? Undoubtedly, these questions pose a challenge and the answers require further academic exploration.

References

- Andres-Morawska, J., Rudolf, W. (2015). *Orientacja rynkowa we współzrzedzeniu miastem*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Bednarczyk, M. (2001). *Organizacje publiczne. Zarządzanie konkurencyjnością*. Warszawa-Kraków: PWN.
- Borodako, K. 2006. Działalność promocyjno-informacyjna polskich powiatów w kontekście wspierania przedsiębiorczości na podstawie badań bezpośrednich. *Samorząd Terytorialny*, 4, 28–40.
- Caruana, A., Ramaseshan, B., Ewing, M.T. (1997). Market orientation and organizational commitment in the Australian public sector. *International Journal of Public Sector Management*, 10(4), 294–303.
- Carver, A., Molla, A., Sanchez, M. (2001). Antecedents and consequences of market orientation in public organizations. *European Journal of Marketing*, 35, 11–12.

- Derlukiewicz, N., Mempel-Snieżyk, A., Pilewicz, T., Zdon-Korzeniowska, M. (2018). Investment Offer as an Expression of Marketing Orientation of Polish Local Governments in the Context of their Investment Attractiveness. *Prace Komisji Geografii Przemysłu Polskiego Towarzystwa Geograficznego*, 32(3), 98–115.
- Hall, T., Hubbard, P. (1996). The Entrepreneurial City: New Urban Politics, New Urban Geographies? *Progress in Human Geography*, 20(2), 153–174.
- Izdebski, H. (2007). Od administracji publicznej do public governance. *Zarządzanie Publiczne*, 1, 7–20.
- Jaworski, B.J., Kohli, A.K. (1993). Market orientation: Antecedents and Consequences. *Journal of Marketing*, 57, 53–70.
- Jessop, B. (2003). Governance and meta-governance. On reflexivity, requisite variety, and requisite irony. In: H.P. Bang (ed.), *Governance as Social and Political Communication*. Manchester: Manchester University Press, 101–116.
- Jessop, B. (1998). The rise of governance and the risks of failure: the case of economic development. *International Social Science Journal*, 155, 29–46.
- Jessop, B. (1997). The governance of complexity and the complexity of governance. In: A. Amin, J. Hausner (ed.), *Beyond Markets and Hierarchy: Interactive Governance and Social Complexity*. Chelmsford: Edward Elgar, 111–147.
- Klasik, A. (2005). Przedsiębiorczość i konkurencyjność a rozwój regionalny. Kluczowe pojęcia i metodologia. *Biuletyn Komitetu Przestrzennego Zagospodarowania PAN*, 218, 7–22.
- Kohli, A.K., Jaworski, B.J. (1990). Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications. *Journal of Marketing*, 54(2), 1–18.
- Kowalik, I. (2010). *Orientacja rynkowa w polskim samorządzie terytorialnym*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza Szkoła Główna Handlowa.
- Kowalik, I. (2011). Market orientation and its antecedents in the Polish local governments. *International Journal of Public Sector Management*, 24(1), 57–79.
- Koźuch, B., Koźuch, A. (2013). Przedsiębiorczość w zarządzaniu samorządowym. *Zarządzanie Publiczne*, 2(22), 137–147.
- Kuźniar, W. (2013). *Aktywność marketingowa gmin i jej oddziaływanie na rozwój turystyki wiejskiej*. Rzeszów: Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego.
- Landström, H. (2010). *Pioneers in Entrepreneurship and Small Business Research*. Heidelberg: Springer.
- Levitt, T. (1980). Marketing Success Through Differentiation—of Anything. *Business Harvard Review*, January Issue.
- Makiela, Z. (2013). *Przedsiębiorczość i innowacyjność terytorialna. Region w warunkach konkurencji*. Warszawa: Wydawnictwo C.H. Beck.
- Never, J.C., Slater, S.F. (1990). The Effect of a Market Orientation on Business Profitability. *Journal of Marketing*, 54(4), 20–35.
- Oramus, M. (2016). Neoweberowskie państwo w kontekście globalnego kryzysu ekonomicznego. *Mysł Ekonomiczna i Polityczna*, 1(52), 37–55.
- Osborne, S.P. (2006). New Public Governance. *Public Management Review*, 8(3), 377–387.
- Osborne, S.P., (red.) (2010). *New Public Governance? Emerging Perspectives on the Theory and Practice of Public Governance*. London: Routledge.
- Pilewicz, T., Derlukiewicz, N., Mampel-Snieżyk, A., Zdon-Korzeniowska, M. (2018). Entrepreneurial Activity, Market Orientation, Investment Attractiveness and Transaction Costs for Enterprises in Local Development Context. *Barometr Regionalny*, 16(3), 109–119.
- Pilewicz, T. (2012). Region jako organizacja przedsiębiorcza w zarządzaniu strategicznym. *Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie*, 3, 27–35.
- Pilewicz, T. (2013). Marketing terytorialny jako rynkowa koncepcja pozyskiwania czynników rozwojowych regionów. *Monografie i Opracowania. Szkoła Główna Handlowa*, 594, 33–50.

- Pilewicz, T. (2016). Entrepreneurial activities of gminas in creation of competitive advantages at regional investment markets: Entrepreneurial organization model. *Entrepreneurship: Antecedents and Effects. Przedsiębiorczość Międzynarodowa*, 2(2), 129–146.
- Plaźniak, M., Rachwał, T. (2015). „Przedsiębiorczy region” – zarys koncepcji w świetle analizy roli przedsiębiorczości w krajowej strategii rozwoju regionalnego. *Przedsiębiorczość – Edukacja [Entrepreneurship – Education]*, 11, 37–49.
- Pollitt, Ch., Bouckaert, G. (2011). *Public Management Reform. A Comparative Analysis – New Public Management, Governance, and the Neo-Weberian State*, 3 ed. Oxford: Oxford University Press.
- Rodriguez, A.P., Pinho, J.C. (2011). The impact of internal and external market orientation on performance in local public organisations. *Marketing Intelligence & Planning*, 30(3), 284–306.
- Rudolf, W. (2010). Koncepcja governance i jej zastosowanie – od instytucji międzynarodowych do niższych szczebli władzy. *Acta Universitatis Lodzensis. Folia Oeconomica*, 245, 73–82.
- Szromnik, A. (2006). Marketing terytorialny – koncepcja ogólna i doświadczenia praktyczne. W: *Marketing terytorialny*. T. Markowski (red.), TOM CXVI, Warszawa: PAN KPZK.
- Szromnik, A. (2008). *Marketing terytorialny. Miasto i region na rynku*. Wyd. II. Kraków: Wolters Kluwer.
- Szromnik, A. (2012). Miasto przedsiębiorcze i innowacyjne w regionie. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Ekonomiczne Problemy Usług*, 98, 323–346.
- Szumowski, W. (2014). Zarządzanie publiczne – próba systematyzacji koncepcji. *Nauki o Zarządzaniu*, 4(21), 86–98.
- Wach, K. (2015). Przedsiębiorczość jako czynnik rozwoju społeczno-gospodarczego: przegląd literatury. *Przedsiębiorczość – Edukacja [Entrepreneurship – Education]*, 11, 24–36.
- Walker, R.M., Brewer, G.A., Boyne, G.A., Avellaneda, C.N. (2011). Market Orientation and Public Sector Performance: New Public Management Gone Mad? *Public Administration Review*, 71(5), 707–717.
- Zdon-Korzeniowska, M. (2011). Przedsiębiorczość samorządów terytorialnych w warunkach globalizacji. *Przedsiębiorczość – Edukacja [Entrepreneurship – Education]*, 7, 188–196.
- Zheng, J. (2011). ‘Creative Industry Clusters’ and the ‘Entrepreneurial City’ of Shanghai. *Urban Studies*, 48(16), 3561–3582.

Małgorzata Zdon-Korzeniowska, PhD, assistant professor at the Department of Entrepreneurship and Spatial Management in the Institute of Geography of the Pedagogical University of Krakow. Her research interests include market orientation of local government, territorial marketing, management of tourism at a local and regional level, regional tourism products.

Adres/Address:

Uniwersytet Pedagogiczny im. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie
Instytut Geografii
Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej
ul. Podchorążych 2
30-084 Kraków, Poland
e-mail: małgorzata.zdon-korzeniowska@up.krakow.pl

MARCIN SEMCZUK
Cracow University of Economics, Poland

The Impact of the Closure of Primary Schools on the Economic Development of Rural Areas in Małopolska Voivodeship

Abstract: In the last two decades, the map of the primary school network in Poland has undergone a significant transformation, especially in rural areas that are suffering depopulation. These changes generally involve the closing of small rural schools and this leads to numerous conflicts between residents and local government. However, it is rarely pointed out that closing a school can be a fatal blow to the local community, not only due to the reduction in the social activity of residents but also the loss of jobs which contributes to the economic decline of a village. However, few studies can confirm this thesis. Therefore, this article aims to present the spatial diversity of the reorganisation process of the primary school network in rural areas of Małopolska Voivodeship and attempts to determine the impact of school closures on the economic development of those villages. To achieve this, the author compared the average value of the entrepreneurship indicator for 2018 with changes in the number of businesses for 2009–2018 for individual villages. The calculated values were compiled for those communities where the primary school was closed and for those villages in which the residents decided to take over a school from the local government with their own organisation or association. For comparison of selected indicators, differences in the average values for the two types of localities were presented using a one-way ANOVA variance analysis. The research showed much higher economic activity in places where the school was taken over compared to where the school was closed. In addition, the places where the school was taken over showed a stronger rate of growth for the number of businesses registered in the REGON system.

Keywords: closures of primary schools; primary education network; rural areas; the impact of a school closure

Received: 2 November 2019

Accepted: 22 May 2020

Suggested citation:

Semczuk, M. (2020). The Impact of the Closure of Primary Schools on the Economic Development of Rural Areas in Małopolska Voivodeship. *Przedsiębiorczość – Edukacja* [Entrepreneurship – Education], 16(1), 247–256. doi: 10.24917/20833296.161.20

Introduction

In the last two decades, there have been significant changes in the network of primary schools in Poland. They are associated with the effect of the education reform of 1999 and the introduction of 'junior high' schools (13–16), unfavourable demographic changes, and the education reform of 2017 which restored 8-year 'elementary' schools (7–15). These changes are generally associated with the closures of primary schools in areas where the number of children in the education system is decreasing. This process affected rural areas to a much greater extent than in cities, and especially those rural areas with an agricultural function that show substantial depopulation and a fragmented settlement network. In this type of locality, there is usually only one school, and its closure has significant social as well as economic consequences. Closing a rural school is associated with a reduction of jobs, not only through teaching positions and this process also affects village residents who are associated in many ways with a school's activities (Bajerski, Błaszczuk, 2015; Trnková, 2009). It is also noted that closures lower the rank of the village in the local settlement structure as a result of fewer bus connections or none, the closing of stores, the post office or kindergartens (Kučerová, 2012; Mandujano, Giesen, Ferrer, 2012).

The literature related to the significance of the village school and the consequences of its closure is extensive and has occurred in almost all western countries. This is due to similar factors and mostly to the depopulation of rural areas. Many studies have been devoted to the issue of school closures in European countries (Autti, Hyry-Beihammer, 2014; Bell, Sigsworth, 1987; Egelund, Laustsen, 2006; Kassai, Farkas, 2016; Kroismayr, 2019; Kučerová, 2012; Lyson, 2002; Post, Stambach, 1999; Slee, Miller, 2015) as well as in North and South America (Corbett, Tinkham, 2014; DeYoung, Howley, 1990; Mandujano, Giesen, Ferrer, 2012; Tieken, Auldridge-Reveles, 2019). It is often stated that rural schools operate more similarly in different countries than rural and urban schools in the same one. Polish researchers have not directly studied the issue of comparing the socio-economic situation of the districts in which a primary school has been closed. However, it has been discussed in the foreign literature, for example, Denmark (Egelund, Laustsen, 2006), Hungary (Kassai, Farkas, 2016) and Austria (Kroismayr, 2019). However, these studies indicate that it is challenging to obtain a reliable result by analysing the impact of school closure in a given locality based on indicators for an entire local government (Kassai, Farkas, 2016). In essence, the data was presented only at this level of a spatial unit. At the same time, it is emphasised that the main problem of rural development is the outflow of population, which consequently leads to the economic decline of villages and small towns. School closure is only a sign of a final phase of a village's dying, not the cause (Egelund, Laustsen, 2006). That is why it seems essential to work out a method that helps to compile data presenting the economic situation in given localities so that their comparison would test the impact of school closures.

In the light of the above, the study aims to present the spatial diversity of the reorganisation of the primary school network in rural areas of the Małopolska Voivodeship and attempt to determine the impact of school closures on the economic development of those villages in which they took place. The choice of the comparative method was identified as a critical issue.

The study covered rural areas of Małopolska Voivodeship in the years 2000–2018 to determine the scale of change in the number of schools and pupils by type of school authority as well as discover the main patterns. This research period results from the education reform, which came into force in 1999 and shortened the period of ‘elementary’ school education from eight to six years. The years 2008–2018 were chosen to present the spatial diversity of the reorganisation process, a choice dictated by the availability of data. A slightly shorter period (2009–2018) was used to determine changes in non-agricultural economic activity. Research on the spatial diversity of the analysed issues was conducted for individual rural *gminy* (communes) and the rural areas of urban-rural *gminy*. In total, the study covered 1,820 villages. Special attention was paid to 63 villages in which the school had been closed and 106 villages in which the only school was taken over from the local school authorities, protecting it from planned closure.

Research methodology

To achieve the aims, cartographic presentation methods, charts and tabular summaries were used. The impact of school closures on the economic situation of the surveyed localities was determined by comparing the entrepreneurship rate, i.e. the number of personal business activities per 1000 people of working age (as of 2018). Another indicator was the change in the number of companies (2009–2018, 2009 = 100) for localities in which the primary school had been closed and those in which the primary school was taken over by a body other than local government. Besides, to determine differences in the peripherality of the analysed villages, it was decided to compile the average values of a ‘peripherality indicator’. This was calculated using the population potential method, and its values are interpreted as the lower the value of the potential (indicator value), the higher the degree of peripherality of the examined area (Semczuk, 2016). It was considered that it would not be acceptable to compare the economic situation of localities where the school was closed, with all locations where the school is still run. This is because, after many years of transformation of the network, schools often remained in villages which, as centres of the social and economic life of a *gmina*, show higher values for these indicators.

On the other hand, localities where the school was taken over usually operate in similar conditions to those in which the school was closed. Research on the variability of the entrepreneurship index is quite common (e.g. Kudłacz, Reško, 2007; Krakowiak-Bal, 2007; Salamon, 2009; Iwańska, Bienkowska, 2010; Strojny, 2010; Rachwał, Boguś, 2012; Kościółek, Strojny, 2015). However, there are no studies in which this type of analysis is carried out at this local level. For comparison of selected indicators, differences in their average values in the two kinds of localities were presented using the one-way ANOVA variance analysis. This is a method used to compare mean values between populations. Also, as a result of its use, information is obtained whether these differences are statistically significant. When comparing two means, ANOVA gives the same results as a t-test for independent samples (when comparing two different groups of observations) or a t-test for dependent samples (when two variables of the same set of observations are compared).

The study uses data from the Local Data Bank of the Central Statistical Office including the number of schools, the number of pupils and the body running the school, as well as the number of business activities according to the REGON register. Despite

objections raised about the integrity of data in the REGON register (Kudłacz, Reško, 2007), mainly related to the lack of a mechanism to force the deregistration of business activity, subsequent CSO analysis confirms (especially after 2011) the data contained there (Sołtys, Dorocki, 2016). To identify the villages where the school was closed, the list of closed schools and educational institutions, published by the Board of Education in Kraków, was used.

Diversification of the school network in Małopolska Voivodeship

The changes taking place in the primary school network in the last two decades show varying intensity. In the years 2000–2018, the number of schools in the rural areas of Małopolska Voivodeship decreased from 1,190 to 1,071 schools, i.e. by approx. 11% (Table 1). This occurred despite its relatively good demographic situation, however, this change was spatially highly diverse (which will be analysed later). In terms of changes in the number of schools, closures did not occur uniformly. Four-year cycles in which schools did not close were noticeable. These were related to the calendar of local elections, hence in 2006, 2010 and 2014, the authorities tried not to make difficult decisions for a local community. An increased rate of school closures usually took place in the years following the elections (e.g. 2007, when the largest number of schools were closed).

On the other hand, in 2000–2013, the number of pupils dropped by 2.3% on average (in total, the number decreased by over 8,000) whereas in subsequent years (except for 2016) there was an increase in the number of pupils. In the last two years, however, the increase has been caused by the educational reform which restored the 8-year primary school. Despite the significant increase in the number of pupils in 2014–2018, by over 40,000 in total, several schools were closed in the same period. Thus, the presented summary shows that the reduction in the number of schools was much more profound than would result from a change in the number of pupils alone (a decrease by 5.2%, while the number of schools decreased by 11.3%).

The drop in the number of schools would undoubtedly have been much more significant were it not for the option of transferring a primary school to a social association or organisation. Such a transfer usually takes place under art. 5 paragraph 5g of the act on the education system which was introduced in 2009 (*Act of 19 March 2009 amending the Act...*). In Małopolska Voivodeship, 116 schools of this type operated in rural areas in 2018 with their number increasing significantly by greatly facilitating the transfer of the institution. According to the previously binding provisions, schools run by bodies other than local government took them over with the right to subsequently close them. In light of the provisions in force since 2009, after a school has been handed over by the local government to another governing body, the local government is obliged to take the school back if the association or other non-governmental organisation decides not to continue running the institution (Semczuk, 2018). Despite earlier predictions about the rapid increase in the number of such facilities, from 2013 the rise in the number of schools run by a body other than the local government has significantly decreased, and in the last two years some of these schools have been closed (Figure 1).

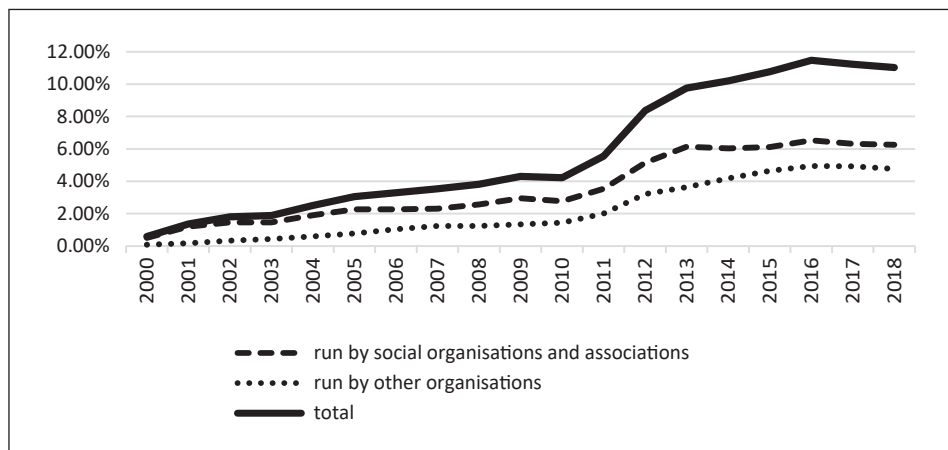
Table 1. Changes in the number of schools and pupils by school governing authority in rural areas in Małopolska Voivodeship in 2000–2018

Years	Rural schools							
	Total				Including those run by a body other than local government			
	Number of schools	Relative increase/decrease (chain) in %	Number of pupils	Relative increase/decrease (chain) in %	Number of schools	Relative increase/decrease (chain) in %	Number of pupils	Relative increase/decrease (chain) in %
2000	1190	x	155140	x	7	x	252	x
2001	1174	–1.34	152271	–1.85	16	128.60	652	158.70
2002	1169	–0.43	148298	–2.61	21	31.30	850	30.40
2003	1166	–0.26	144701	–2.43	22	4.80	865	1.80
2004	1154	–1.03	139329	–3.71	29	31.80	1058	22.30
2005	1148	–0.52	133961	–3.85	35	20.70	1450	37.10
2006	1151	0.26	128599	–4.00	38	8.60	1615	11.40
2007	1131	–1.74	123274	–4.14	40	5.30	1740	7.70
2008	1125	–0.53	120149	–2.54	43	7.50	1859	6.80
2009	1115	–0.89	116504	–3.03	48	11.60	2048	10.20
2010	1116	0.09	113150	–2.88	47	–2.10	2017	–1.50
2011	1101	–1.34	111438	–1.51	61	29.80	2511	24.50
2012	1087	–1.27	109205	–2.00	91	49.20	3779	50.50
2013	1075	–1.10	106877	–2.13	105	15.40	4599	21.70
2014	1078	0.28	113160	5.88	110	4.80	5135	11.70
2015	1078	0.00	118408	4.64	116	5.50	5879	14.50
2016	1072	–0.56	110098	–7.02	123	6.00	5947	1.20
2017	1077	0.47	128245	16.50	121	–1.60	7084	19.10
2018	1071	–0.56	147061	14.70	118	–2.50	7977	12.60
Increase/decrease in 2000–2018	–119	–11.30	–8079	–5.20	111	1587	5695	3065
Increase/decrease in 2000–2016	–118	–11.10	–45042	–30	116	1657	5695	2250

Source: Semczuk (2018); own work based on data from the Central Data Bank of the Central Statistical Office of Poland (last access 04.10.2019)

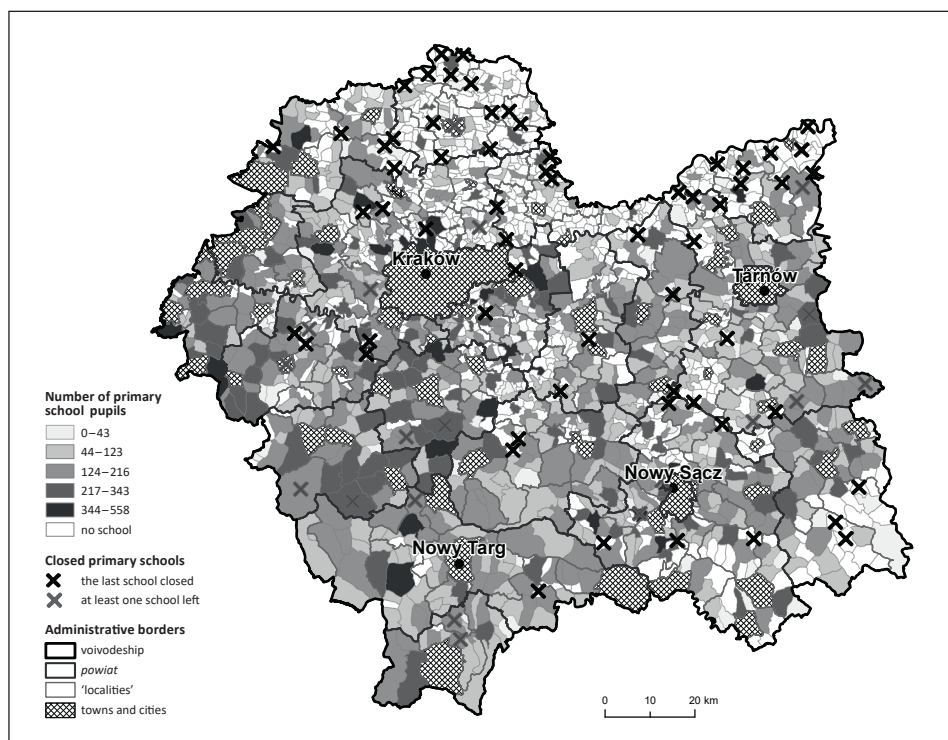
Changes in the network of primary schools in the analysed area show a strong spatial concentration. In total, 80 primary schools were closed in 2008–2018, most of them in 2011–2012: 28 schools in total. These closures took place mainly in the northern part of Małopolska Voivodeship in Miechów, Proszowice and Dąbrowa *powiats* (Figure 2). In total, 26 schools were closed in these administrative units, which constituted approx. 32.5% of the total number of closed institutions. The main factors influencing the sizeable spatial diversity of the school closure process included the demographic situation which was the worst in the northern (traditionally “agricultural”) part of the voivodeship. Another factor was its highly dispersed settlement (in the Miechów *Powiat*, where

Figure 1. Schools run by social organisations and associations as well as run and by others in Małopolska Voivodeship in 2000–2018



Source: based on data from the Central Data Bank of the Central Statistical Office of Poland (last access 04.10.2019)

Figure 2. Primary schools closed in 2008–2018 and the number of children per school in 2018 by locality in rural areas in Małopolska Voivodeship



Source: author based on the data from the Central Data Bank of the Central Statistical Office of Poland and the list of closed schools and educational facilities (last access 04.10.2019)

most schools were closed, on average a village has 275 inhabitants). The largest schools in 2018 were in *gmina* centres (e.g. Gromniki, Olesno, Lubień, Łącko) and the villages adjacent to or near major cities (e.g. around Kraków: Wola Batorska, Bibice, Michałowice, Modlnica; Nowy Sącz: Chelmec, Wielogłowy). In some *gminas*, only one school remained (e.g. rural *gminas*: Raławice, Kozłów, Gręboszów; urban-rural *gminas*: Nowe Brzesko, Szczucin). In the year preceding the closing of a school, on average, 22 pupils attended it.

Impact of the closure of a primary school on the economic situation of a village

In an attempt to determine the impact of school closures on the economic situation of individual localities, it was first necessary to decide whether it would be justified to compare the indicators selected in the localities where the school was closed with the remaining group in which at least one school operates. After all, closing the school was probably the consequence of an earlier socio-economic decline. Besides, this type of comparison would also be unreliable because, as a result of many years of transformation of the school network, schools were maintained in *gmina* villages with a concentration of social and economic life. As already indicated, in many *gminas*, only one primary school remained, located in this very village. This issue was solved by comparing localities where the school was closed with places where the only primary school was taken over by a body which is not the local government. This approach gives an opportunity to compare places where the conditions leading to the closures of the school were similar. Still, in the second case, residents showed greater determination to maintain the institution.

The average values of the so-called entrepreneurship rate and rate of change in the number of companies were used to describe the economic situation of a *gmina*. In addition, to determine the difference in the peripherality of the analysed villages, it was decided to compile values of the peripherality index. For differences in average values, the statistical significance of these indicators was calculated using a one-way analysis of variance.

Table 2. Comparison of the average values of economic indicators for selected villages in Małopolska Voivodeship as of 2018

Indicator	Type of <i>gmina</i>	Number of villages	Average	Standard deviation	Minimum value	Maximum value
Entrepreneurship rate	A	63	123.5	49.9	44.0	310.7
	B	106	150.5	62.9	58.5	378.7
Rate of change	A	63	119.5	52.2	76.9	400.0
	B	106	125.5	41.6	88.7	345.5
Peripherality index	A	63	142584.8	30406.5	81668.0	234658.7
	B	106	156703.4	36546.7	94425.4	242570.3

Explanation: A – villages in which the primary school was closed, B – villages with a primary school run by an authority other than local government – statistically significant differences between the mean at the level of 0.01

Source: based on data from the Central Data Bank of the Central Statistical Office of Poland (last access 04.10.2019)

For the analysed indicators, differences in average values between the villages in which the last primary school was closed (A) and those in which the only school was taken over

(B), proved statistically significant (Table 2). Both in terms of the average number of enterprises per 1000 inhabitants, and changes in the number of companies on the REGON register, the localities in which schools were closed show lower values. Thus, in the villages with schools, the entrepreneurship rate was 150.5, and in the villages where schools were closed, it was only 123.5. Similarly, a significant difference is seen in the increase in the number of companies. In the years 2009–2018 more companies were entered on the register in the villages where the school was run – an increase of 25.5, than in villages where the school no longer exists – an increase of 19.5%. It should be noted, however, that localities without schools, on average showed a higher level of peripherality, which indicates that they are on average slightly located in less populated places with slightly worse accessibility.

Summary

The process of reorganising the primary education network is inevitable in a situation of decreasing numbers of pupils in the education system and thus increasing the costs of maintaining school facilities. However, it is most painful for those small villages where the school – often as the last public institution in the locality – is the only place focusing the activity of the inhabitants. Its closure generally raises protests from the residents, and if the school closes despite this, negatively affects the development of the village. As research has shown, in Małopolska Voivodeship alone, 119 primary schools were closed in 2000–2018. Data provided by the Board of Education in Kraków and the Central Statistical Office allow changes in the number of schools in given localities to be tracked since 2008. Since then 80 schools have been closed, in 63 cases it was the only school in the village. It was these villages that became the subject of detailed research on the impact of school closures on their further development. Aware of the fact that the closing of the school in the village is the result of a long-term outflow of people from this area and the entry, generally, of the village onto a path of socio-economic regression, it was decided to juxtapose this with those villages in which the conditions leading to the closure of the school were analogous and plans to close the school by the local government resulted in the takeover of the school by an association or organisation that was the result of the activity of a local community. The results of the study showed that closures can have a significant impact on the economic development of the village, both in terms of the number of non-agricultural economic activities operating in its area, as well as changes over the analysed years. It should be noted, however, that the study was partial, so care should be taken when interpreting the results obtained. However, the presented research results give grounds for further in-depth qualitative field research that would verify the statistical analysis carried out, which would also answer questions about the detailed directions of change in the socio-economic situation of villages affected by the school closures.

References

- Autti, O., Hyry-Beihammer, E.K. (2014). School closures in rural Finnish communities. *Journal of Research in Rural Education*, 29(1), 1–17.
- Bajerski, A., Błaszczuk, A. (2015). Likwidacja szkół podstawowych na wsi: perspektywa władz lokalnych, nauczycieli, rodziców, uczniów i pozostałych mieszkańców. *Przegląd Badań Edukacyjnych*, 21(2), 81–105.

- Bell, A.B., Sigsworth, A. (1987). *The Small Rural Primary School: A Matter of Quality*. London: Routledge.
- Corbett, M., Tinkham, J. (2014). Small Schools in a Big World: Thinking About a Wicked Problem. *Alberta Journal of Educational Research*, 60, 691–707.
- DeYoung, A.J., Howley, C.B. (1990). The Political Economy of Rural School Consolidation. *Peabody Journal of Education*, 67(4), 63–89.
- Egelund, N., Laustsen, H. (2006). School Closure: What Are the Consequences for the Local Society?. *Scandinavian Journal of Educational Research*, 50, 429–439.
- Iwańska, M., Bieńkowska, W. (2010). Zróżnicowanie wartości wskaźnika przedsiębiorczości w gminach wiejskich województwa mazowieckiego w układzie przestrzennym. *Acta Sci. Polonorum Oeconomia*, 9(3), 119–127.
- Kassai, Z., Farkas, T. (2016). School closures in rural Hungary. *Challenges for Natural Resources Management and Society. Slovak University of Agriculture in Nitra*, 7, 477–483.
- Kolomyciew, A. (2018). Działania władz lokalnych na rzecz przezwyciężenia konfliktów powstałych na tle likwidacji szkół w gminach wiejskich. *Studia Obszarów Wiejskich*, 51, 51–61.
- Krakowiak-Bal, A. (2007). Wpływ infrastruktury na rozwój przedsiębiorczości w gminach wiejskich wybranych powiatów województwa małopolskiego. *Inżynieria Rolnicza*, 11, 101–108.
- Kroismayr, S. (2019). Small School Closures in Rural Areas—The Beginning or the End of a Downward Spiral? Some Evidence from Austria. In: J. Anson, W. Bartl, A. Kulczycki (ed.), *Studies in the Sociology of Population*. Springer, Cham, 275–300.
- Kučerová, S. (2012). *Proměny územní struktury základního školství v Česku*, Praha: ČGS.
- Kudłacz, T., Reško, D. (2007). Przedsiębiorczość w subregionie nowosądeckim w latach 2001–2004. *Zeszyty Naukowe. Akademia Ekonomiczna w Krakowie*, 746, 51–66.
- Lyson, T.A. (2002). What does a School Mean to a Community? Assessing the Social and Economic Benefits of Schools to Rural Villages in New York. *Journal of Research in Rural Education*, 17(3), 131–137.
- Mandujano, P., Giesen, R., Ferrer, J.C. (2012). Model for Optimization of Locations of Schools and Student Transportation in Rural Areas. *Transportation Research Record*, 2283, 74–80.
- Rachwał, T., Boguś, M. (2012). Konkurencyjność przedsiębiorstw przemysłowych w Polsce w ujęciu regionalnym na tle innych krajów Unii Europejskiej. W: P. Raźniak (red.) *Przekształcenia struktur regionalnych*, Kraków: Krakowskie Towarzystwo Edukacyjne – Oficyna Wydawnicza AFM: na zlecenie Krakowskiej Akademii im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego, 9–36.
- Salamon, J. (2009). Przestrzenne zróżnicowanie wartości wskaźnika przedsiębiorczości na obszarach wiejskich województwa świętokrzyskiego. *Infrastruktura i Ekologia Terenów Wiejskich*, 5, 231–239.
- Semczuk, M. (2016). *Wpływ peryferyjności na rozwój społeczno-gospodarczy obszarów wiejskich województwa małopolskiego*. Praca doktorska, Uniwersytet Pedagogiczny w Krakowie.
- Semczuk, M. (2018). Zmiany w sieci szkół podstawowych na obszarach wiejskich województwa małopolskiego w latach 2000–2016. *Biuletyn KPZK PAN*, 272, 113–124.
- Slee, R., Miller, D. (2015). School Closures as a Driver of Rural Decline in Scotland: A Problem in Pursuit of Some Evidence?. *Scottish Geographical Journal*, 131, 1–20.
- Sołtys, J., Dorocki, S. (2016). Wskaźnik przedsiębiorczości w jednostkach terytorialnych Polski – zróżnicowanie w czasie i przestrzeni. *Przedsiębiorczość – Edukacja [Entrepreneurship – Education]*, 12, 18–35.
- Strojny, J. (2010). Analiza potencjału przedsiębiorczego województwa podkarpackiego. *Przedsiębiorczość – Edukacja [Entrepreneurship – Education]*, 6, 176–197.
- Strojny, J., Kościółek, M. (2015). Przedsiębiorczość Polski Wschodniej – ocena potencjału rozwojowego z wykorzystaniem analizy porównawczej. *Przedsiębiorczość – Edukacja [Entrepreneurship – Education]*, 11, 64–81.
- Tieken, M., Auldridge-Reveles, T. (2019). Rethinking the School Closure Research: School Closure as Spatial Injustice. *Review of Educational Research*, 89(6), 917–953.
- Trnková, K. (2009). Village Schools: Wrinkles for Mayors?. *European Countryside*, 1(2), 105–112.
- Ustawa z dnia 19 marca 2009 r. o zmianie ustawy o systemie oświaty oraz o zmianie niektórych innych ustaw (Dz.U. z 2009 r. nr 56, poz. 458).

Marcin Semczuk, PhD, Cracow University of Economics, Institute of Spatial Planning and Urban Studies, Department of Socio-Economic Geography. His research focuses on rural development, especially the issues concerning peripheral rural areas, regional and local politics and diversification of access to primary education in rural areas. His recent studies explore to what extent the peripherality of the location determines the opportunities for economic development. Marcin Semczuk did his graduate work in geographical sciences at the Pedagogical University of Cracow, with the specialisation in economic geography. His doctoral thesis is entitled *The Influence of Peripherality on the Socio-economic Development of Rural Areas in the Małopolska Province*.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2327-148X>

Adres/Address:

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie
Kolegium Gospodarki i Administracji Publicznej
Katedra Geografii Społeczno-Ekonomicznej
ul. Rakowicka 27
31-510 Kraków, Poland
e-mail: semczukm@uek.krakow.pl

JERZY JANCZEWSKI

Akademia Humanistyczno-Ekonomiczna w Łodzi, Polska ■ University of Humanities and Economics in Lodz, Poland

Mikromobilność w systemie transportowym miasta

Micromobility in the City Transport System

Streszczenie: Mikromobilność to wykorzystywanie w systemie transportowym miast małych i lekkich środków transportu umożliwiających pokonywanie krótkich dystansów. Dzięki niewielkim gabarytom i małej masie ułatwiają one poruszanie się po wąskich i zatłoczonych odcinkach miast, a ich alternatywny napęd eliminuje hałas i redukuje tzw. ślad węglowy. Do środków tych zaliczają się m.in. rowery, hulajnogi, deskorolki, skutery, motorowery, a także małe, lekkie samochody (ang. *microcar*, *quadricycle*). Celem artykułu jest wyjaśnienie, czym jest mikromobilność, wskazanie jej miejsca i zastosowania w systemie transportowym miasta oraz zaprezentowanie stanu mikromobilności w Polsce. W realizacji tego celu przydatne były: analiza wybranej literatury przedmiotu i próbne badania z wykorzystaniem kwestionariusza ankietowego. W podsumowaniu zwrócono uwagę na duże zainteresowanie mikromobilnością i jej wpływem na obsługę pierwszego i ostatniego kilometra transportu w mieście, a także na liczne bariery związane z jej wdrażaniem. Zdaniem autora artykułu w postępie mikromobilności bardzo istotnymi zagadnieniami są rozbudowa tzw. niezmotoryzowanej infrastruktury, poszerzenie dostępności do niej, uzupełnianie, modyfikowanie i szybkie przyjmowanie stosownych uregulowań prawnych, opracowanie standardów bezpieczeństwa, homologowanie urządzeń mikromobilności oraz kontrolowanie i nadzór nad tymi urządzeniami w ruchu.

Abstract: Micromobility uses small and light means of transport in the city transport system to cover short distances. Due to their small size and low weight, these measures facilitate movement in narrow and crowded sections of cities, and their alternative drive eliminates noise and reduces the so-called carbon footprint. They include, among others, bicycles, scooters, skateboards, mopeds and also small light cars (*microcar*, *quadricycle*). The purpose of the article is to explain what micromobility is, to indicate its place and application in the city transport system and to present micromobility in Poland. In achieving the goal, an analysis of the selected literature on the subject and a test research using a questionnaire proved useful. In the summary, attention was drawn to the great interest in micromobility and its impact on the service of the first and last kilometre of transport in the city, as well as to numerous barriers related to its implementation. According to the author of the article, in the progress of micromobility, a very important issue is the expansion of the so-called non-motorised infrastructure, expanding accessibility to it, supplementing, modifying and quickly adopting relevant legal regulations, developing safety standards, approving micromobility devices, as well as controlling and supervising these devices in motion.

Słowa kluczowe: elektromobilność; hulajnogi elektryczne; mikromobilność; system transportowy; środki transportu mikromobilności

Keywords: electric scooters; electromobility; micromobility; micromobility of transport measures; transport system

Otrzymano: 28 sierpnia 2019

Received: 28 sierpnia 2019

Zaakceptowano: 10 marca 2020

Accepted: 10 March 2020

Sugerowana cytacja/Suggested citation:

Janczewski, J. (2020). Mikromobilność w systemie transportowym miasta. *Przedsiębiorczość – Edukacja [Entrepreneurship – Education]*, 16(1), 257–274. doi: 10.24917/20833296.161.21

Wstęp

Mobilność utożsamiana z samochodem osobowym, choć w Polsce jeszcze ciągle popularna, może być w niedalekiej przyszłości zupełnie nieaktualna, a sposoby przemieszczania się osób mogą być zupełnie odmienne od obecnych (Kauf, 2016a). Mobilność czeka szybka ewolucja podobna do ewolucji w komunikacji lub handlu detalicznym (*Mobility 2040...*, 2016: 9), gdyż obecne modele biznesowe mobilności, zwłaszcza w miastach, jak zauważa J. Szołtysek, są źródłem licznych konfliktów (Szołtysek, 2018), natomiast systemy mikromobilności mogą być pomocne w łagodzeniu tych konfliktów.

Dyskurs o wykorzystaniu mikromobilności jest aktualny, a w dalszej perspektywie powinien być rozszerzony rozważaniami o zmianach zasad zarządzania łańcuchami dostaw w miastach i zmianach ich dotychczasowych modeli biznesowych, szczególnie w pierwszej i ostatniej fazie podróży (pierwsza i ostatnia mila). Konieczne są też stosowne regulacje prawne odpowiadające rozwojowi nowych technologii. Póki co nie ma dowodów na to, że mikromobilność prowadzi do zmniejszenia liczby samochodów w miastach, brakuje też odpowiedzi na pytanie, czy takie trendy mikromobilności jak elektryczne rowery, hulajnogi lub skutery wpływają na ograniczenie przejazdów samochodami.

Celem niniejszego artykułu jest wyjaśnienie, czym jest mikromobilność, wskazanie jej miejsca i zastosowania w systemie transportowym miasta oraz przedstawienie stanu mikromobilności w Polsce. W artykule przytoczono również wstępne badania własne mające na celu rozpoznanie, jakie transportowe środki mikromobilności są najczęściej używane, czy mogą one mieć wpływ na ograniczenie negatywnych skutków transportu samochodowego w miastach, a także, czy elektryczne hulajnogi i podobne e-urządzenia powinny mieć dostęp do infrastruktury rowerowej. Do realizacji tego celu wykorzystano analizę wybranej literatury przedmiotu i próbne badania z wykorzystaniem kwestionariusza ankietowego. Najważniejsze wnioski przedstawiono w zakończeniu tekstu.

Mikromobilność – definiowanie

Mikromobilność to koncepcja zakładająca wykorzystywanie w rozwiązaniach komunikacyjnych niewielkich i lekkich pojazdów silnikowych oraz urządzeń powolnego transportu, umożliwiających pokonywanie krótkich dystansów – najczęściej pierwszego lub ostatniego odcinka zaplanowanej podróży. Dzięki niewielkim gabarytom i małej masie ułatwiają

one poruszanie się po wąskich i zatłoczonych odcinkach miast, a ich alternatywny napęd eliminuje hałas i redukuje tzw. ślad węglowy. Do środków tych zaliczają się m.in. rowery, hulajnogi, deskorolki, skutery, motorowery, a także małe, lekkie samochody (ang. *micro-car*, *quadricycle*). Punktem przełomowym dla wyróżnienia terminu „mikromobilność” było rozpowszechnienie się elektromobilności (e-mobilności) przez upowszechnianie w indywidualnych środkach transportu napędów elektrycznych, co wynikało również z potrzeb konsumentów, którzy coraz chętniej wybierają rozwiązania oparte na e-mobilności (Nowicka, 2017). Należy zauważyć, że technologie wykorzystywane w e-mobilności stają się ostatnio bardzo popularne i coraz bardziej widoczne, a tym samym i destrukcyjne dla technologii konwencjonalnych (Budzik, 2019).

Poszukując źródeł definicji mikromobilności, warto nawiązać do znanych i powszechnie używanych pojęć mobilności i elektromobilności. Mobilność, choć charakteryzuje się wieloma kategoriami, to w aspekcie przemieszczania się osób i ładunków zwykle kojarzy się z ruchem i dynamiką, zaś elektromobilność dotyczy zaspokajania potrzeb w zakresie mobilności w aspekcie zrównoważonego rozwoju z wykorzystaniem napędu elektrycznego i przenośnych zasobników energii elektrycznej (akumulatorów) (Scheurenbrand i in., 2015).

W literaturze dotyczącej transportu i logistyki pojęcie mikromobilności pojawiło się na początku ubiegłej dekady i związane było z użyciem tzw. urządzeń transportu osobistego (UTO), wspomagających przemieszczanie się na krótkich odcinkach i usprawniających transport w pierwszym i ostatnim kilometrze podróży. Niektóre z tych urządzeń znano i wykorzystywano od dawna, np. stosowały je osoby niepełnosprawne o ograniczonej mobilności (patrz: Philpott, 2013: 16–19). Pospolity rower od momentu opatentowania w 1818 r. jego pierwowzoru, tzw. maszyny biegowej (dreżyny), liczy 202 lata (*Historia roweru...*, 2019) i doczekał się wielu zastosowań. Podobnie długą historię i wiele rozwiązań mają rowery towarowe również i hulajnogi.

Termin „mikromobilność” nie ma jednoznacznej definicji. Formułowana jest ona dla konkretnych warunków, a jej zakres dotyczy potrzeb badaczy lub zainteresowanych instytucji. Na przykład NCL (National League of Cities) kojarzy mikromobilność z masowym współużytkowaniem rowerów i skuterów w miastach i przeciwstawia ją stosowanemu przez Departament Transportu USA pojęciu mikrotranszytu (*Micromobility in Cities...*, 2019).

Inspirujące rozważania na temat definiowania pojęcia mikromobilności można odnaleźć w opracowaniu H. Dediu (Dediu, 2019). Autor ten uważa, że mikromobilność powinna zapewniać możliwie najwyższą niezależność w przemieszczaniu się, a jej środki powinny zużywać minimalną ilość energii. Według Dediu, mikromobilność to system indywidualnego transportu w mieście z użyciem środków transportu przeważnie z napędem elektrycznym, ważących nie więcej niż 500 kg (Bruce, 2018). Mikromobilność może zatem odnosić się zarówno do urządzeń/środków osobistej mobilności/transportu (PMD – ang. Personal Mobility Device, MMD – Motorised Mobility Devices, PAMD – Personal Assitive Mobility Device, PLEV – Personal Light Electric Vehicles, UTO – urządzenia transportu osobistego), jak również do inteligentnej mobilności (Shin, Lee, Park, 2018) oraz do skuterów, motorowerów i mikrosamochodów.

W Polsce termin „mikromobilność” nie jest jeszcze dostatecznie rozpowszechniony ani jednoznacznie zdefiniowany i sklasyfikowany, a opracowania na ten temat mają przeważnie charakter informacyjny, lansujący i popularyzacyjny. Polska spółka Electric

Vehicles Poland (EVP) określa mikromobilność jako światowy trend, który dopasowuje środki transportu do potrzeb miast i ich mieszkańców. Zdaniem EVP, mikromobilność to odpowiedź na potrzeby mieszkańców miast, a także wyjście naprzeciw potrzebom zrównoważonego transportu i reakcja na wprowadzoną w Polsce ustawę o elektromobilności (*Mikromobilność*, 2019). Spółka EVP przede wszystkim kojarzy mikromobilność z wdrażaniem do powszechnego użytkowania elektrycznych mikrosamochodów. Z kolei przedstawiciele Seata, charakteryzując mikromobilność, zwracają uwagę, że jest to zamiast samochodu w mieście na pojazd mniejszy, który łatwiej zaparkować, np. na hulajnogę, skuter, motocykl bądź mikrosamochód (Korniejew, 2019). Mikrosamochody dla miast oferują również takie firmy jak Renault (Twizy), Seat (Minimo) czy Toyota (i-Road)¹. W motoryzacji mikrosamochody nie są nowością, gdyż były znane i produkowane od dawna, ale jako napęd wykorzystywano w nich niewielkie silniki spalinowe. Przykładowe wcześniejsze konstrukcje to polski Mikrus, japoński Kei-car czy włoski Fiat 500.

Znany serwis internetowy NewsAuto.pl przytacza szeroką definicję mikromobilności, którą to określa wszystkie rozwiązania komunikacyjne czy transportowe, umożliwiające pokonanie krótkich dystansów – z reguły pierwszego lub ostatniego odcinka zaplanowanej podróży. Według serwisu najlepiej do tego celu nadają się lekkie urządzenia zasilane prądem, takie jak rowery, hulajnogi, skutery czy małe samochody elektryczne. Dzięki niewielkim rozmiarom ułatwiają one poruszanie się po wąskich ulicach miast, a ich alternatywne zasilanie pozwala redukować ślad węglowy, czyli emisję dwutlenku węgla i innych gazów cieplarnianych (Chwist, 2019). Jednocześnie serwis NewsAuto.pl, powołując się na badania firmy McKinsey Center, z których wynika, że ok. 60% podróży samochodami na całym świecie to przejazdy na dystansie mniejszym niż 8 km, konkluduje, że znaczna część takich przejazdów mogłaby odbywać się z wykorzystaniem środków mikromobilności (Heineke, Kloss, Weig, 2019). W Stanach Zjednoczonych takie krótkodystansowe podróże nie przekraczają 4,8 km (*Rowery i hulajnogi mogą być...*, 2019).

W opublikowanym w lipcu 2019 r. raporcie *Współdzielona mobilność w Polsce* zaliczano mikromobilność do sektora tzw. współdzielonej mobilności (ang. *shared mobility*), który to traktuje się jako nową, odrębną kategorię miejskiej mobilności obejmującą różne typy środków transportu (m.in. rowery, UTO, motocykle, skutery, samochody) przeznaczone do samodzielnego i indywidualnego korzystania. Najczęściej są one wypożyczane za pośrednictwem technologii mobilnych. Po zakończeniu podróży środek transportu staje się dostępny dla kolejnych użytkowników. Według przytoczonego raportu, mikromobilność stanowi rodzaj przemieszczania się przy użyciu pojazdów niewielkich rozmiarów i wagi, najczęściej jednoosobowych, np. rowerów, hulajnóg, motorowerów, ewentualnie trzykołowców czy innych UTO (Jędrzejewski, Domaszewicz, 2019). Należy przy tym również zauważyć, że środki transportu w mikromobilności nie zawsze muszą pochodzić z systemu wypożyczalni i być przedmiotem wspólnego użytkowania. Wiele z nich, np. rowery, jednokołowce, deskorolki czy hulajnogi, jest indywidualną własnością

¹ Pojazdy takie są zazwyczaj zasilane elektrycznie, nie emitują spalin i wykorzystują większość funkcji nowoczesnej e-łączności (*e-connectivity*) stosowanej w tradycyjnych samochodach. Koncepcja autonomicznych mikrosamochodów LUTZ Pathfinder, opracowana przez rząd brytyjski oraz brytyjską firmę RDM Group, czy EN-V stworzona przez firmy General Motors i Segway jest obecnie oceniana pod kątem przydatności dla współużytkowanych flot w miastach przyszłości (Sumatran, Fine, Gonsalvez, 2019). Warto zaznaczyć, że mikropojazdy mają masę własną poniżej 500 kg (Twizy – 450 kg, i-Road – 350 kg) i zajmują mało miejsca (np. na jednym miejscu parkingowym mogą zmieścić się cztery i-Roady).

osób prywatnych i wyłącznie przez te osoby jest eksploatowanych. Zatem oprócz mikromobilności współdzielonej należy także wyróżnić mikromobilność indywidualną.

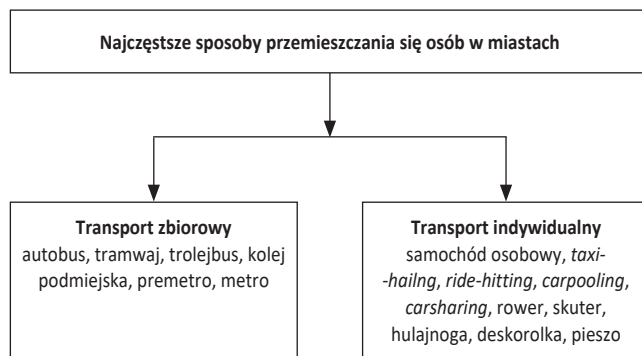
Mikromobilność w przemieszczaniu się osób w miastach

Każda podróż w mieście, jak pisze Szołtysek, składa się z łańcucha elementarnych przemieszczeń wykonywanych pieszo bądź z użyciem środków transportowych (Szołtysek, 2007). Przemieszczenia te tworzą łańcuch podróżowania. Typowa podróż w mieście z użyciem środków transportu zbiorowego rozpoczyna się od wędrówki pasażera do przystanku. Najczęściej jest to wędrówka piesza, niekiedy podróż taksówką lub rowerem, a ostatnio także – urządzeniem transportu osobistego. Następnie pasażer korzysta z tramwaju lub autobusu, aby po przesiadce zamienić go na szybszy środek transportu, którym może być metro, premetro lub kolej podmiejska. Zakończenie podróży zwykle przebiega podobnie jak i jej początek, choć odwrotnie.

Najczęściej spotykane sposoby podróżowania w europejskich miastach to korzystanie z transportu zbiorowego lub transportu indywidualnego – samochodów osobowych, taksówek, rowerów, skuterów, elektrycznych hulajnóg i motocykli, środków typu segway lub podróżowanie pieszo (rycina 1). Interesującymi rozwiązaniami są systemy łączące zalety podróżowania indywidualnego z zaletami podróżowania zbiorowego. Zaliczają się do nich m.in. takie systemy niekonwencjonalne, jak: PRT (ang. Personal Rapid Transit), CST (ang. Cybernetic Transport Systems) – systemy cybernetyczne, dwufunkcyjne DMV (ang. Dual Mode Vehicle), RUF Dual Mode Public Transport, a także MISTER (rycina 2). Systemy niekonwencjonalne są mało rozpowszechnione, niektóre wymagają specjalnej infrastruktury, dlatego pozostają w fazie koncepcji, prototypów lub pojedynczych wdrożeń, np. RUF DMP, MISTER, LOOP, deskolotka Lexusa i in. (Banach, 2015; Bejnar, 2016).

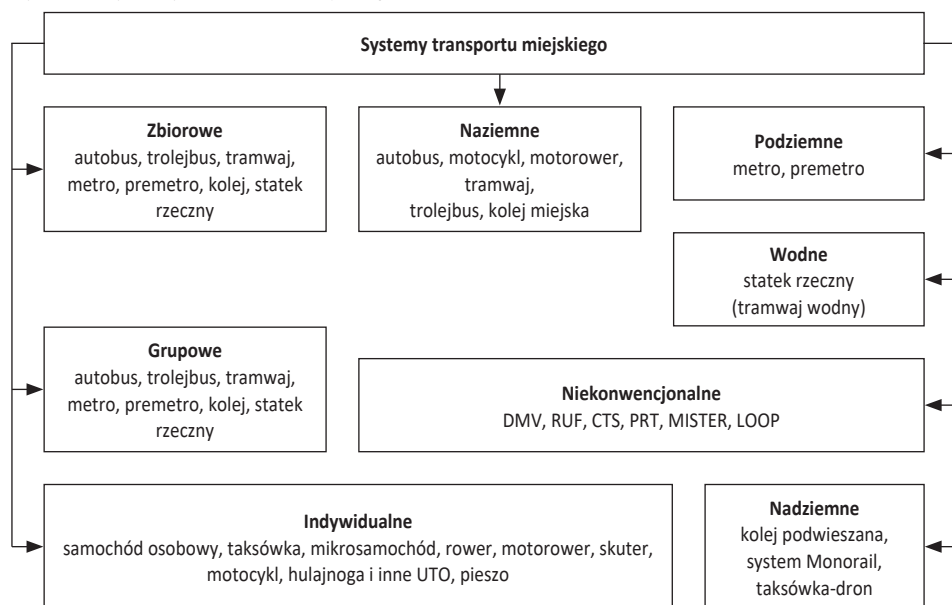
W Polsce do popularnych sposobów podróżowania należy transport indywidualny samochodami osobowymi, z którego najczęściej korzysta wyłącznie sam kierowca. Po- wolnie i z dużymi oporami wykorzystuje się zalety wspólnych przejazdów (*carpoolingu*), dzięki którym w samochodzie zapełnia się pozostałe miejsca. Do systemu transportowego polskich miast na trwałe wpisały się już rowery, trochę wolniej podążają za nimi skutery, elektryczne hulajnogi i inne UTO.

Rycina 1. Sposoby przemieszczania się osób w miastach



Źródło: opracowanie własne

Rycina 2. Systemy transportu miejskiego



Źródło: Janczewski (2010: 25)

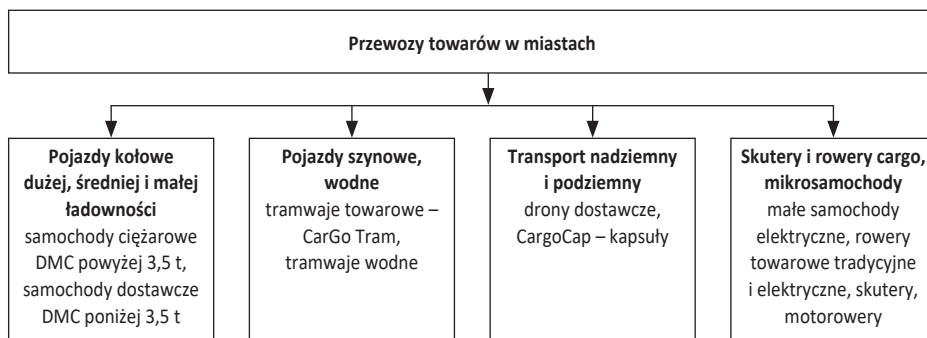
Transport indywidualny samochodami osobowymi preferują liczne grupy społeczne ze względu na jego niekwestionowane zalety, takie jak: możliwości przemieszczania się od drzwi do drzwi, indywidualność podróżowania i bezpieczeństwo osobiste podróżnego. Niemniej jednak w niedalekiej przyszłości transport indywidualny samochodami osobowymi w miastach powinien stać się przeżytkiem. Dziś samochody tysiącami zalegają na parkingach blokowisk i powoli stają się przedmiotami bez większej wartości, a brak możliwości ich parkowania w centrach miast podważa sens ich użytkowania (Kauf, 2016a: 15).

Masowa motoryzacja związana z traktowaniem samochodu jako ogólnodostępnego dobra (niekiedy używanego wyłącznie dla zaspokojenia potrzeby poczucia wolności i niezależności) prowadzi do spowolnienia prędkości przemieszczania się w miastach, a w skrajnym przypadku do zupełnego zatrzymania ruchu na głównych arteriach. Nie bez znaczenia też pozostaje zajmowanie przez parkujące samochody deficytowej przestrzeni miejskiej. Wyzwaniem więc dla mobilności jest dążenie do redukcji ilości przepływów głównie realizowanych komunikacją indywidualną (Kauf, 2016). Zatem uzasadnionym jest rozpowszechnianie w miastach takich indywidualnych systemów, które umożliwiają wielokrotnie wykorzystanie tego samego samochodu osobowego lub urządzeń mikromobilności – mikrosamochodu (*carsharing*), roweru (*bikesharing*), skuteru (*mopedsharing*), hulajnogi (*scootersharing*) itp.

Mikromobilność w transporcie towarów w miastach

Transport towarów w miastach w przeważającej większości odbywa się z użyciem środków kołowych o małej, średniej i niekiedy – dużej ładowności. Rzadko wykorzystuje się infrastrukturę szynową, a jeszcze rzadziej – wodną. W fazie badań i zdobywania doświadczeń

Rycina 3. Sposoby transportu ładunków w miastach



Źródło: opracowanie własne

pozostają transport naziemny i transport podziemny. Stosunkowo od niedawna rozpo-
wszechniane są pojazdy wpisujące się w koncepcję mikromobilności (rycina 3).

Towary zwykle przewożone są do składów, magazynów, hurtowni, centrów logistycz-
nych, zakładów przemysłowych, miejsc handlu i usług, dużych centrów handlowych, za-
kładów przemysłowych, miejsc prowadzenia budów, osób prywatnych i innych. Szacuje
się, że ruch pojazdów ciężarowych w miastach stanowi 10–20% całkowitego ruchu miej-
skiego (przejechanych kilometrów), a tylko 10% całego transportu towarów w miastach
wymaga dużego pojazdu, ponieważ przeciętny ładunek waży do 100 kg i ma 1 m³ objęto-
ści (Ziebur, Mazur, 2018).

W Warszawie, jak wynika z badań WBR 2015 (Warszawskie Badanie Ruchu), najwyż-
szą ruchliwość wykazują pojazdy firm zaopatrujących lub obsługujących drobny handel
i usługi. Pojazdy do 3,5 t mają znacznie wyższy wskaźnik ruchliwości w porównaniu z po-
jazdami powyżej 3,5 t wśród wszystkich rodzajów firm. Lżejsze pojazdy wykonują średnio
dwie podróże więcej od pojazdów o wyższej dopuszczalnej masie całkowitej. W firmach
zaopatrujących duże sieci handlowe pojazdy o niższym dmc wykonują średnio o trzy po-
dróże więcej niż pojazdy cięższe. Największy ruch (32%) pojazdów ciężarowych o dmc po-
nad 3,5 t związany jest z obsługą terenów budów. Największy ruch (49%) pojazdów o dmc
do 3,5 t związany jest z obsługą handlu i usług. Największy odsetek podróży rozpoczyna
się między 7.00 a 8.00. Podróże pojazdami lżejszymi odbywane są głównie w godzinach
przedpołudniowych, a pojazdami ciężkimi – równomiernie do godziny 16.00. Podróże
pojazdami ciężkimi częściej trwają dłużej niż podróże pojazdami lżejszymi. Najwięcej po-
dróży pojazdami lżejszymi trwa do 15 min. Najkrótsze są podróże odbywane pojazdami
firm kurierskich. Również krótsze dystanse są pokonywane pojazdami firm zaopatrują-
cych lub obsługujących małe obiekty handlowe (więcej w: Reksnis, 2018: 20–23).

Jak pisze S. Kauf, przepływy towarowe, choć są gwarantem funkcjonowania miast i re-
gionów, to jednak ze względu na rozmiar, tempo poruszania się i częstotliwość postojów
samochodów ciężarowych stwarzają ogromne utrudnienia w ruchu drogowym (Kauf,
2016b). W miastach pojazdy ciężarowe są parkowane na chodnikach, pasach ruchu,
bezpośrednio na przejściach dla pieszych lub przed nimi, niektóre z nich (np. pojazdy
obsługujące budowy) brudzą i niszczą nawierzchnię, blokują wjazdy i ciągi pieszych, nie-
współmiernie przyczyniają się do powstawania zatorów, wzrostu hałasu i zanieczyszcze-
nia środowiska oraz obniżenia poziomu bezpieczeństwa ruchu drogowego. Utrudnienia

takie będą się jeszcze potęgowały, gdyż gwałtowny rozwój e-handlu przyczynia się do powstania nowych wzorców zachowań zakupowych konsumentów, a e-bussines dąży do permanentnego skracania czasu realizacji zamówień, a nawet dostaw w tym samym dniu. Tendencje te wymuszają rozbudowę sieci logistycznych i magazynowych na obszarach zurbanizowanych, gwarantujących niezakłócony przepływ towarów od pierwszej do ostatniej mili. W konsekwencji decentralizacja magazynowania spowoduje wzrost liczby przewozów, zmniejszenie wykorzystywania ładowności pojazdów, a tym samym – zwiększenie natężenia ruchu oraz dalszą redukcję efektywności w transporcie ładunków (Kauf, 2016b). Wszystko to powinno prowadzić do szerszego zainteresowania towarowymi urządzeniami z obszaru mikromobilności, takimi jak skutery cargo, rowery cargo², mikrosamochody czy nawet dostawcze drony.

Mikromobilność w Polsce

Firma Deloitte Polska w opracowaniu na temat mobilności współdzielonej (Deloitte Poland, 2019) stwierdza, że w polskich metropoliach jest bardzo duża liczba samochodów w stosunku do liczby ich mieszkańców. Inaczej jest w niektórych metropoliach zachodnich, gdzie dostępność alternatywnych środków transportu powoduje zmniejszenie w nich liczby samochodów osobowych. Według Deloitte ograniczeniu zależności od samochodów sprzyja rozwój nowych technologii, m.in.: rozwój GPS i płatności mobilnych w aplikacjach, zwiększenie pojemności zasobników energii elektrycznej czy udoskonalanie smartfonów.

Zdaniem Deloitte Polska, dynamiczne przemiany w obszarze mikromobilności mogą w ciągu kilku najbliższych lat doprowadzić do rewolucji w przemieszczaniu się w obszarach miejskich, gdyż stale rosnąca liczba mieszkańców (obecnie stanowią oni ok. 60% populacji) oraz niska jakość powietrza w miastach wymuszają poszukiwanie nowych form transportu. Konieczne są jednak tutaj zmiany kulturowe, zmiany zachowań komunikacyjnych, szersza akceptacja społeczna nowych form transportu i wspierające działania samorządów (*Mieszkańcy polskich miast pokochali mikromobilność*, 2019).

Deloitte zauważa, że mieszkańcy polskich metropolii podążają za globalnym trendem mikromobilności i coraz częściej sięgają po rozwiązania komunikacyjne, które umożliwiają pokonywanie krótkich dystansów za pomocą lekkich pojazdów zasilanych prądem, takich jak rowery, hulajnogi, skutery czy małe samochody elektryczne. Firma zwraca także uwagę na zrównoważoną pozycję firm zajmujących się w Polsce wynajmem rowerów, na ich współpracę z samorządami, a także na rosnącą konkurencję ze strony usługodawców oferujących elektryczne hulajnogi lub skutery. Stabilna pozycja firm zajmujących się w Polsce wynajmem rowerów miejskich jest rezultatem przyjętego modelu biznesowego i jego finansowania. Przykładowo, przychód firmy Nextbike w 2017 r. wyniósł 44 mln zł, a rok później było to już 61 mln zł. Zaledwie ułamek tego przychodu stanowiły opłaty od użytkowników. Trzy czwarte stanowiły przychody od miast, w których działają systemy rowerowe. Podobne zależności, jak przypuszcza Deloitte, występują zapewne u drugiego z dużych operatorów rowerowych – BikeU.

Firmy zajmujące się udostępnianiem hulajnóg i skuterów działają w odmiennym

² Według G. Armstronga 33% wszystkich dostaw towarów w miastach europejskich można zrealizować przy pomocy rowerów towarowych (por. Armstrong, 2019: 9).

modelu biznesowym, w którym nie istnieje finansowanie z budżetu miasta. W takich firmach przychody od klientów muszą pokryć koszty i zapewnić zyski na dalszy rozwój przedsięwzięcia, stąd stawki za użytkowanie hulajnóg, skuterów są o wiele wyższe niż za użytkowanie rowerów. Pomimo tego rozwiązania transportowe oferowane przez te firmy cieszą się dużym zainteresowaniem, a przyczynami tego stanu rzeczy mogą być: własny napęd takich urządzeń, elastyczność i swoboda użytkowania, brak stacji dokowania i jak dotychczas w przypadku hulajnóg elektrycznych – możliwość korzystania zarówno z infrastruktury rowerowej, jak i z infrastruktury dla pieszych (Dybalski, 2019).

W Polsce od października 2018 r. funkcjonują elektryczne hulajnogi amerykańskiej firmy Lime, dostępne we Wrocławiu, Poznaniu i Warszawie. Wiosną 2019 r. liczba tych hulajnóg w Warszawie wzrosła trzykrotnie. W sumie w sześciu największych miastach dostęp do ponad 6,5 tys. hulajnóg³ oferowało blisko 10 operatorów, m.in. firmy Lime, Bird, Hive (Deloitte Poland, 2019). Aby zwiększyć atrakcyjność systemu hulajnóg elektrycznych, posiadaczom karty miejskiej w Warszawie oraz Urbancard we Wrocławiu za oferowano comiesięczne doładowanie w postaci 20 bezpłatnych minut na jazdę. Promocja miała na celu zachęcić kierowców do zrezygnowania z codziennego przemieszczania się samochodem osobowym po mieście na rzecz środków transportu publicznego oraz ekologicznych rozwiązań mobilnych (*W poszukiwaniu hulajnóg...*, 2019).

Za użytkowanie elektrycznych hulajnóg można płacić w formule PAYG (ang. *pay as you go*), a także w abonamencie. Tę drugą usługę testuje firma Bird, która zamierza ją na stałe wprowadzić w Poznaniu (Duszczyk, 2019a). Według danych firmy Lime z końca czerwca 2019 r., w Warszawie zanotowano ponad milion wypożyczeń hulajnóg elektrycznych i urządzeniami tymi pokonano w sumie dystans odpowiadający 49 okrążeniom Ziemi. Najdłuższy przejazd elektryczną hulajnogą wyniósł 26 km. W opinii operatora hulajnóg, urządzenia te spotykają się z życzliwym przyjęciem mieszkańców Warszawy, gdyż uzupełniają jej system transportowy i stają się fragmentem rozwiązania problemów transportowych trapiących stolicę Polski – przede wszystkim korków i smogu. Z obserwacji firmy Lime wynika, że mieszkańcy Warszawy często wykorzystują hulajnogi, by dotrzeć do przystanków komunikacji miejskiej, jednocześnie jednak nie brakuje dłuższych przejazdów i sytuacji, w których hulajnogi bezpośrednio zastępują samochód (Postrzednik, 2019).

Zdaniem D. Martyniuk z zespołu doradztwa technologicznego Deloitte Polska, dynamiczny rozwój mikromobilności otwiera nowe możliwości dla biznesu. Szczególną aktywność zauważa się w branży motoryzacyjnej i energetycznej. Koncerny samochodowe stają się właścicielami sieci hulajnóg, a największe polskie firmy energetyczne, szukając dla siebie nowych kierunków rozwoju, inwestują w *carsharing* i popularyzowanie pojazdów elektrycznych. Pojawiają się również innowacyjne modele biznesowe, np. każda osoba może zainwestować w rozwój floty elektrycznych hulajnóg lub skuterów w ramach oferty tzw. społecznościowego użytkowania⁴ (Duszczyk, 2019b). Dynamicznie rośnie też rynek aplikacji integrujących wszystkie dostępne rozwiązania komunikacyjne,

³ Dla porównania: w ciągu niespełna roku w Paryżu liczba elektrycznych hulajnóg przeznaczonych do wynajęcia doszła do 15 tys. (*Paryż ma 15 tys. hulajnóg...*, 2019).

⁴ Deloitte przywołuje przykład operatora Blinkee, który pozwolił użytkownikom stać się operatorem. Wystarczy własny skuter lub hulajnogę dodać do systemu Blinkee, który jako operator zajmie się ich relokowaniem, a gdy będą wypożyczane, właściciel będzie zarabiał. Nie jest to nowy pomysł; np. w Holandii kilka lat temu aplikacja pozwalała na wypożyczanie własnego roweru i zarabianie na nim. Pomysł ten jednak nie rozpowszechnił się wystarczająco (Dybalski, 2019).

pozwalających lokalizować najbliższe środki komunikacji i planować intermodalną trasę przejazdu (*Mieszkańcy polskich miast pokochali mikromobilność*, 2019).

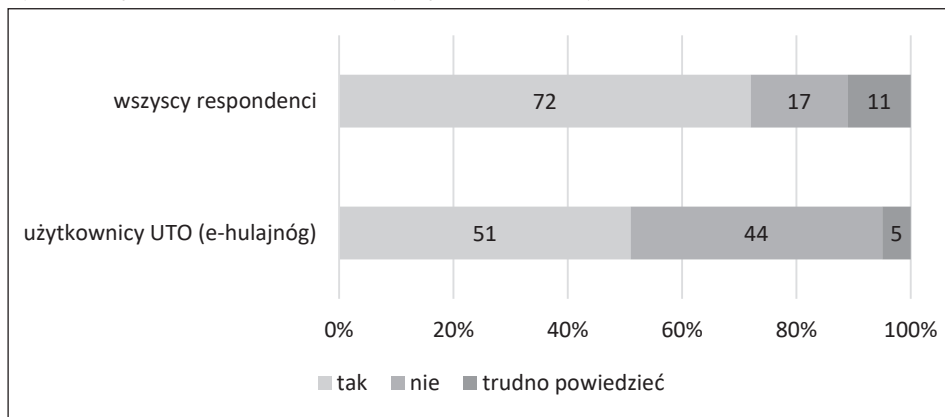
Najnowsze dane (lipiec 2019) na temat sektora *shared mobility* zostały przedstawione w raporcie *Na progu przełomu. Współdzielona mobilność w Polsce – lipiec 2019*. Jego autorzy reprezentują branżowe stowarzyszenie Mobilne Miasto oraz portal SmartRide.pl poświęcony tematyce mikromobilności. Raport charakteryzuje rynek współużytkowania rowerów, hulajnóg, skuterów i samochodów w Polsce. Opisuje jego stan obecny, zasady funkcjonowania branży, rozwój i prognozy na następne lata, wyzwania oraz nowe trendy i zjawiska we współdzielonej mobilności. Zdaniem autorów raportu, współdzielona mobilność będzie oferowana w coraz większej liczbie polskich miast, a najszybszy przyrost liczebności flot współdzielonych przewidywany jest w kategoriach lekkich jednośladów elektrycznych – hulajnóg i skuterów. Według przedstawionych w raporcie prognoz, w latach 2019–2025 liczba tych pojazdów wypożyczanych na minuty zwiększy się w Polsce o 505%. Uwagę zwraca również fakt, że co czwarty współdzielony środek lokomocji w Polsce napędzany jest elektrycznie. Dodatkowo, jeśli uwzględnić 1,8 tys. rowerów ze wspomaganiem elektrycznym, udział ten sięga aż 30%. Autorzy raportu domniemywają, że współdzielona mobilność umożliwi szybką popularyzację środków transportu należących do mikromobilności, które są przydatne jako środki lokomocji na krótkie i średnie dystanse, dają dużą swobodę przemieszczania się w mieście, a przy tym rozwiązują, tzw. problem pierwszej i ostatniej mili. Istotny jest również wpływ współdzielonej mobilności na zwyczaje komunikacyjne mieszkańców miast. Świadomość istnienia łatwo dostępnej i mocno zróżnicowanej oferty przejazdów może sprzyjać wykorzystywaniu tzw. transportu multimodalnego, czyli łączenia w podróży różnych środków lokomocji i zwiększania tym samym efektywności komunikacji (szerzej w: Jędrzejewski, Domaszewicz, 2019).

W czerwcu 2019 r. Ubezpieczeniowy Fundusz Gwarancyjny (UFG) przeprowadził badanie omnibus CAPI dotyczące użytkowników hulajnóg elektrycznych w Polsce. Badanie prowadzono metodą wywiadów bezpośrednich, w domach respondentów, na podstawie reprezentatywnej losowej próby Polaków w wieku 15+. Całkowita liczba zrealizowanych wywiadów wyniosła 1005.

Według badań UFG, prawie 10% Polaków korzysta z elektrycznych hulajnóg. Większość z nich czyni to rzadziej niż raz w tygodniu lub okazjonalnie. Największa grupa, która deklaruje korzystanie z tych urządzeń, to osoby w wieku nieprzekraczającym 20 lat (tzw. nastolatki) – stanowią one blisko 30% osób badanych za pomocą wywiadów. Osoby te są niechętnie wprowadzeniu restrykcji w ruchu dla takich środków transportu i choć, jak twierdzi portal UFG, blisko 75% ogółu badanych Polaków uważa, że kierujących elektrycznymi hulajnogami powinny obowiązywać: ograniczenia prędkości (rycina 4) oraz zakaz jazdy pod wpływem alkoholu, to jednak sami użytkownicy hulajnóg w aż 42% są przeciwni wprowadzeniu dla nich ograniczeń prędkości, a z kolei 44% z nich jest przeciwnych wprowadzaniu zakazu jazdy pod wpływem alkoholu (rycina 5). W tej grupie badanych tylko połowa opowiadała się za takimi ograniczeniami, reszta nie miała zdania.

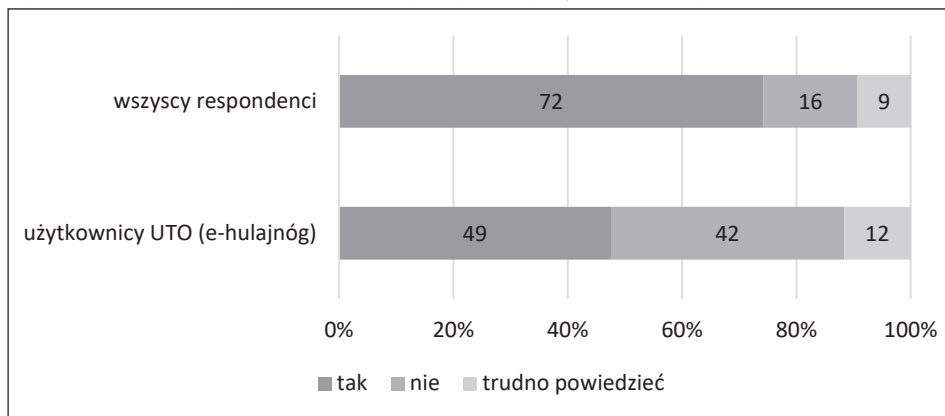
Korzystający z elektrycznych hulajnóg niechętni są też wprowadzaniu dla nich udokumentowanej znajomości przepisów ruchu drogowego – za takimi regulacjami było tylko 54% korzystających z tych pojazdów, zaś przeciwnych – 42%. W przypadku ogółu respondentów: 62% chciało wprowadzenia udokumentowanej znajomości zasad ruchu drogowego dla kierujących elektrycznymi hulajnogami, 22% było temu przeciwnych, reszta nie miała zdania (rycina 6).

Rycina 4. Ograniczenia prędkości e-hulajnóg w opinii badanych



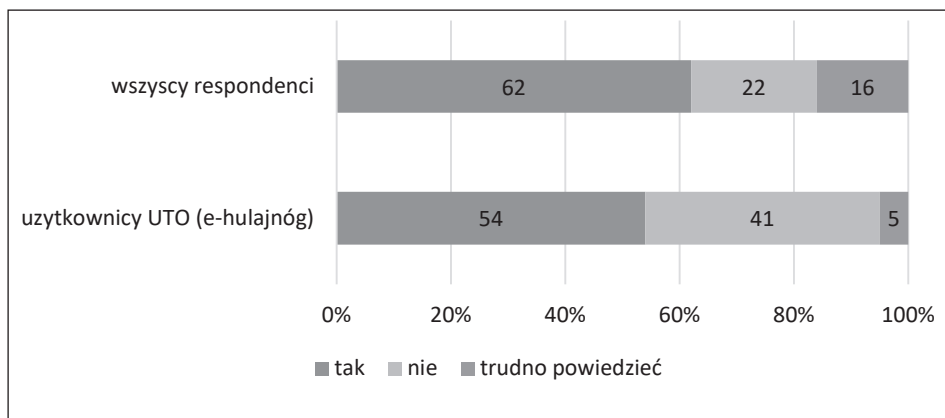
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań UFG

Rycina 5. Opinia badanych osób o zakazie jazdy e-hulajnogami pod wpływem alkoholu



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań UFG

Rycina 6. Opinia badanych osób o konieczności posiadania udokumentowanej znajomości przepisów ruchu drogowego



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań UFG

Z kolei jeżeli chodzi o ubezpieczenie od odpowiedzialności cywilnej (OC), to największa grupa ogółu respondentów jak i samych użytkowników e-hulajnóg – 45% – opowiedziała się za wprowadzeniem dla kierujących elektrycznymi hulajnogami obowiązku posiadania takiej polisy. Natomiast o ile 25% ogółu badanych uważało, że ubezpieczenie to powinno być dobrowolne, o tyle w grupie użytkowników tych urządzeń było ich 36%, reszta – nie miała zdania. W opinii UFG może to świadczyć o tym, że pewność otrzymania odszkodowania z polisy OC jest już zakorzeniona w świadomości Polaków, ale nie wiąże się z refleksją, że najpierw trzeba zapłacić składkę, żeby było z czego wypłacać odszkodowanie, a przy braku obowiązku rejestracji elektrycznych hulajnóg, a tym samym ich ewidencji – zbieranie składek i kontrola spełnienia obowiązku posiadania ubezpieczenia OC są co najmniej wątpliwe.

Aktualnie (sierpień 2019) użytkownicy elektrycznych hulajnóg traktowani są jak piesi i zobowiązani do korzystania z chodników. Z badań UFG wynika, że większość Polaków nie chce, by hulajnogi poruszały się po chodnikach (51% badanych). Respondenci najchętniej widzieliby te nowe środki transportu na ścieżkach rowerowych (64% odpowiedzi), a w drugiej kolejności – na jezdniach na zasadach obowiązujących pieszych (41%). Z kolei sami użytkownicy elektrycznych hulajnóg są znacznie mniej przychylni ścieżkom rowerowym – za nimi opowiada się tylko 50%; częściej za to wskazują oni jezdnię – jako ciąg komunikacyjny do poruszania się urządzeniami transportu osobistego, przy czym poruszanie się po niej na hulajnogach miałyby się odbywać na zasadach obowiązujących pieszych – 47% wskazań w tej grupie badanych (*Użytkownicy hulajnóg przeciwni...*, 2019).

W Polsce, podobnie jak i w wielu innych krajach, mikromobilność, a szczególnie utożsamiane z nią używanie elektrycznych hulajnóg stwarza szereg problemów, m.in. z dostępnością do infrastruktury, kolizjami i bezpieczeństwem użytkowników, odpowiedzialnością cywilną (*Eksperci o OC...*, 2019), niedbałym parkowaniem, niewłaściwym użytkowaniem, a także niewłaściwymi zachowaniami osób uczestniczących w tym systemie. Zauważa się w tym zakresie niedostatek dostępnych badań i publikacji. Brakuje badań, które pokazałyby poziom zagrożenia, np. powodowanego przez użytkowników elektrycznych hulajnóg w porównaniu z użytkownikami innych środków transportu oraz w jaki sposób prędkość czy użycie lub brak kasku ochraniającego głowę wpływają na poziom bezpieczeństwa użytkowników hulajnóg. Nierozwiązanym problemem jest kwestia środków transportu niewymagających stacji dokujących, które są pozostawiane przez ich użytkowników w zupełnie przypadkowych miejscach (*Mieszkańcy polskich miast...*, 2019). Ponadto brakuje uregulowań prawnych w zakresie definiowania niektórych środków transportu mikromobilności, potrzeby ich homologacji i posiadania numeru rejestracyjnego, obowiązkowego ubezpieczenia, dostępu do infrastruktury przeznaczonej dla osób niezmotoryzowanych/zmotoryzowanych lub zachowań użytkowników tych urządzeń względem innych uczestników ruchu.

Mikromobilność w świetle wstępnych badań własnych

W czerwcu 2019 r. w ramach badań własnych autor niniejszego artykułu przeprowadził wśród studentów studiów zaocznych i stacjonarnych kierunku Transport i kierunków zarządzania w AHE w Łodzi wstępne rozpoznanie dotyczące wykorzystywania mikromobilności i opinii na jej temat. Do tego celu użył kwestionariusza ankietowego⁵. W bada-

⁵ https://docs.google.com/forms/d/1TWaskXIpxNAIPF28YuemN_-hLqUDFS3fRXSg3-TwYhY/edit#responses; 2019, 17 lipiec.

niu udział wzięło 67 osób (43 mężczyzn, 24 kobiety), z których 63 to osoby korzystające z środków transportu w ramach mikromobilności. W badaniu dominowały dwie grupy wiekowe: 20–30 lat – 29 osób i 30–40 lat – 22 osoby. Najmniej liczną grupę, bo po 3 osoby, stanowili studenci poniżej 20 lat i w przedziale 60–70 lat. Ankietowane osoby mieszkały na wsi (14 osób), w miastach do 50 tys. mieszkańców (20 osób) i do 100 tys. mieszkańców (9 osób). Liczna grupa badanych mieszkała w miastach powyżej 100 tys. – 15 osób i w metropoliach – 9 osób. Najwięcej badanych osób (59) mieszkało w Polsce, zaś 8 ankietowanych osób mieszkało za granicą (Holandia, Niemcy, UK, Irlandia).

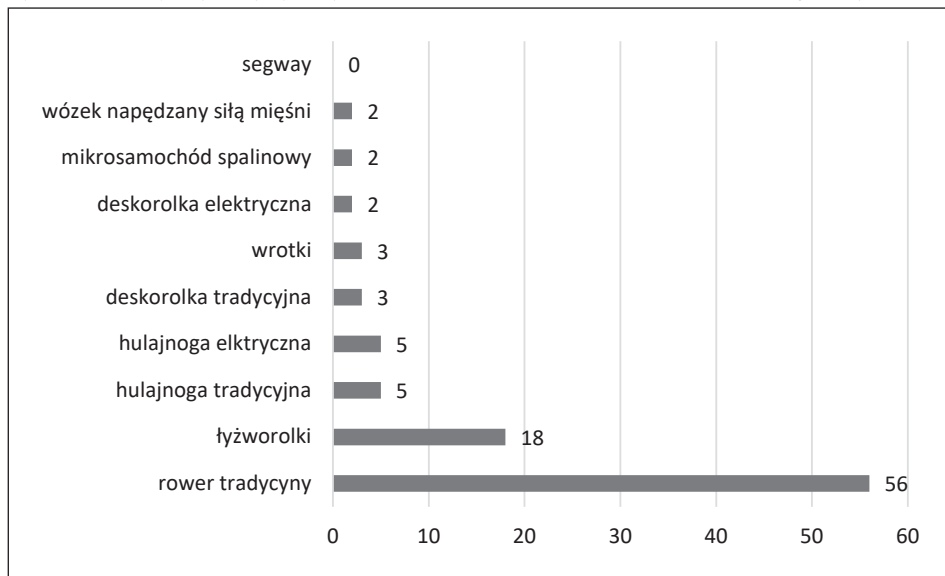
Autor zadał studentom następujące pytania: Czy korzystają z mikromobilnych środków transportu?, Czy są to ich prywatne urządzenia, czy służbowe lub wypożyczone i jakiego są one rodzaju?, Jak często i do jakich celów wykorzystują te środki?, Czy w ich opinii środki transportu wykorzystywane w mikromobilności ograniczają kongestję w miastach i wspomagają rozwiązać problem pierwszej/ostatniej mili? Czy elektryczne hulajnogi itp. środki transportu powinny mieć dostęp do infrastruktury rowerowej i czy stanowią one zagrożenie dla osób pieszych? Jeżeli tak, to jak można temu przeciwdziałać?

Z odpowiedzi udzielonych przez studentów wynikało, że niemal wszystkie ankietowane osoby (63, czyli 94% badanych) korzystają z mikromobilnych środków transportu. Najwięcej osób wykorzystuje je kilka razy w tygodniu (24 osoby – 38%), nieco mniej osób – raz w tygodniu (10 osób – 16%). Codziennie korzysta z nich 7 osób (11%), również 7 osób (11%) deklaruje korzystanie z takich urządzeń raz w miesiącu i 7 (11%) kilka razy w miesiącu. Pozostałe 6 osób (10%) ze środków transportu mikromobilności korzysta rzadziej niż raz w miesiącu, a jedna osoba częstotliwość ich wykorzystania uzależnia od pory roku, tj. latem korzysta kilka razy w tygodniu, zimą – wcale. Najczęściej są to prywatne urządzenia osób ankietowanych, co deklarowało 58 osób (92%), w mniejszym stopniu wypożyczone (11 osób – 18%), a najrzadziej – służbowe (5 osób – 8%). Najbardziej popularnym środkiem jest tradycyjny rower, z którego korzysta 56 badanych osób (89%). Z łyżworolek korzysta 18 osób (29%), z hulajnogi tradycyjnej – 5 osób (8%), podobnie 5 osób (8%) korzysta z hulajnogi elektrycznej, 3 osoby (5%) korzystają z wrotek i 3 (5%) z tradycyjnej deskorolki. Tylko 2 osoby (3%) korzystają z roweru elektrycznego, elektrycznej deskorolki, mikrosamochodu z napędem spalinowym i wózka napędzanego siłą własnych mięśni. Z urządzenia typu segway i mikrosamochodu z napędem elektrycznym żadna z badanych osób nie korzysta. Rodzaje wykorzystywanych środków transportu mikromobilności według liczby wskazań zostały przedstawione na rycinie 7.

Ankietowane osoby najczęściej wykorzystywały mikromobilne środki transportu dla celów rekreacyjnych i sportowych (56 osób, czyli 89%), rzadziej – w celu dojazdu do pracy i do szkoły (23 osoby – 37%), jeszcze rzadziej – w celu dojazdu do najbliższego przystanku komunikacji zbiorowej (6 osób – 10%) i powrotu po zakończeniu podróży (4 – 6%), najrzadziej – w celu dowożenia przesyłek do klientów (2 – 3%) i do przemieszczania się po korytarzach biur, pawilonach itp. (1 osoba – 2%). Obrazuje to rycina 8.

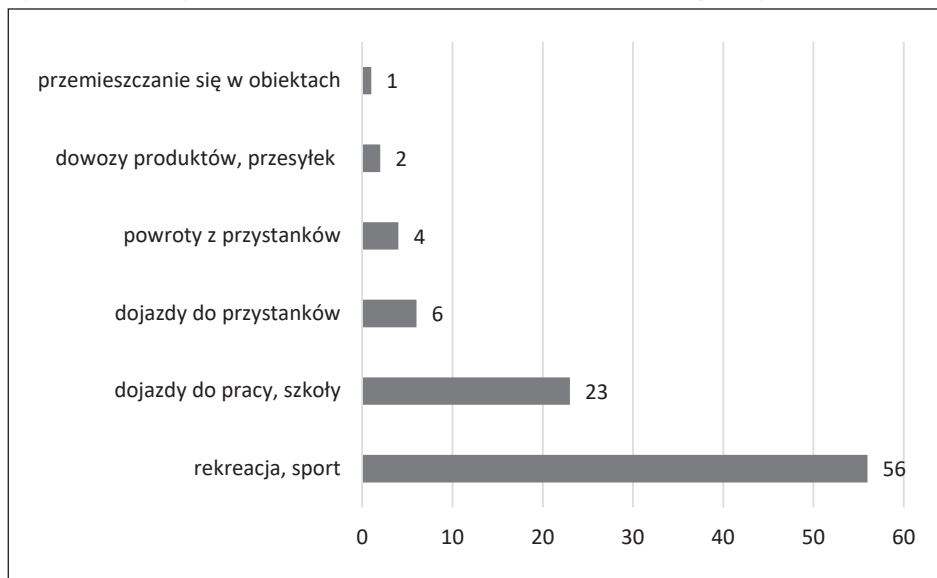
Zdaniem większości (59 osób, tj. 88%) ankietowanych osób mikromobilność pomaga ograniczać zatłoczenie w miastach. Tylko 4 osoby (6%) sądziły przeciwnie, zaś 4 osoby nie miały na ten temat wyrobionego zdania. Natomiast 23 osoby (34%) uważały, że mikromobilne urządzenia ułatwiają rozwiązać problem tzw. pierwszej i ostatniej mili osób lub ładunków. Więcej, bo 35 osób (52%) sądziło, że urządzenia te tylko częściowo ułatwiają rozwiązać ten problem, 7 osób (10%) nie miało na ten temat wyrobionego zdania, zaś 2 osoby (3%) stwierdziły, że jest odwrotnie, czyli środki transportu mikromobilności nie pomagają rozwiązać problemu tzw. pierwszej i ostatniej mili.

Rycina 7. Rodzaje wykorzystywanych środków transportu mikromobilności według liczby wskazań



Źródło: opracowanie własne autora

Rycina 8. Cel korzystania z środków transportu mikromobilności według liczby wskazań



Źródło: opracowanie własne autora

Badanie wykazało również, że większość badanych osób (44) (68%) akceptuje dla takich urządzeń, jak: elektryczne hulajnogi, segway, rolki itp. dostęp do infrastruktury rowerowej, jednak 14 osób (22%) taką dostępność akceptuje z pewnymi ograniczeniami, 4 osoby (6%) nie mają na ten temat wyrobionego zdania, zaś 3 osoby (5%) są temu przeciwnie.

Podobne były opinie dotyczące bezpieczeństwa osób poruszających się po chodnikach, tutaj 45 osób (67%) uważało, że elektryczne hulajnogi, segway, rolki w pewnym stopniu stanowią zagrożenie dla osób poruszających się po chodnikach, 16 osób (24%) twierdziło, że zdecydowanie tak zaś zupełnie przeciwnego zdanie posiadało 6 osób (9%). W większości ankietowani (34 osoby) (52%) uważali, że elektryczne hulajnogi, segwaye, rolki itp. powinny mieć częściowy dostęp do infrastruktury dla pieszych, z pewnymi wyłączeniami i ograniczeniami, 14 osób (21%) opowiedziało się za całkowitym zakazem dostępu do infrastruktury dla pieszych, zaś 18 osób (27%) proponowało inne sposoby, np. budowę specjalnych ścieżek, odpowiednie uregulowania lub tylko zachowanie szczególnej ostrożności przez pieszych i użytkowników mikromobilnych urządzeń.

Podsumowanie

W miastach wielu mieszkańców korzysta z prywatnych samochodów osobowych. Bezpośrednią przyczyną takiego stanu jest konieczność przebycia, najczęściej pieszo, długiego dystansu do najbliższego przystanku komunikacji zbiorowej, a później do celu podróży. Komunikacja publiczna, z natury nastawiona na masowość, wykorzystuje duże pojazdy, które nie są w stanie dotrzeć do każdego miejsca w mieście. System potrzebuje zatem uzupełnienia o dodatkowe formy przemieszczania się pasażerów. Dotyczy to również drobnych ładunków i przesyłek, które w ostatnim kilometrze przewozu są dostarczane do finalnych odbiorców przez nie w pełni wykorzystane samochody dostawcze.

Mikromobilność nie ma jednoznacznej definicji i może odnosić się zarówno do rowerów, motorowerów, mikrosamochodów, hulajnóg, deskorolek, jak i do autonomicznej mobilności. Środki transportu wykorzystywane w jej ramach stale przenikają do systemów transportowych, stając się cechą charakterystyczną dróg, ścieżek i chodników szczególnie w dużych miastach, miejscowościach wypoczynkowych, miasteczkach uniwersyteckich, biurach, urzędach, halach targowych, wystawowych itp.

Mikromobilność to po elektromobilności kolejny nurt w logistyce oraz transporcie i – tym samym – wyzwanie dla społeczeństw, organów publicznych zajmujących się transportem w miastach, a także producentów środków transportu. W Polsce nie prowadzi się wielu badań nad mikromobilnością, choć przewozy z użyciem jej środków transportowych stają się coraz bardziej popularne i widoczne.

Mikromobilność może być jednym ze sposobów na rozwiązanie problemu tzw. pierwszego i ostatniego kilometra zarówno w przemieszczaniu się osób, jak i w transporcie niewielkich ładunków. W postępie mikromobilności bardzo istotne stają się właściwe zarządzanie nią, w tym rozbudowa tzw. niezmotoryzowanej infrastruktury, poszerzenie dostępności do niej, uzupełnianie, modyfikowanie i szybkie przyjmowanie stosownych uregulowań prawnych, opracowanie standardów bezpieczeństwa, homologowanie wybranych urządzeń, kontrolowanie i nadzór nad tymi urządzeniami w ruchu i wiele innych. Mikromobilności towarzyszy wiele barier, czego przykładem stały się bariery związane z intensywnym ostatnio rozpowszechnianiem w miastach elektrycznych hulajnóg i innych podobnych urządzeń zaliczanych do środków transportowych mikromobilności. Zatem konieczne są stałe badania w tym zakresie i dostosowywanie obowiązującego prawa drogowego do nowych form transportu.

Wstępne rozpoznanie autora przeprowadzone wśród studentów wskazuje na duże zainteresowanie formami mikromobilności. Wysoki odsetek korzystających

z mikromobilnych rozwiązań dotyczy wyłącznie osób badanych i nie może być podstawą do uogólnień. Jak wynika z rozpoznania, dominującym środkiem transportowym jest rower, co jest rzeczą oczywistą ze względu na jego duże rozpowszechnienie i długą tradycję wykorzystywania. Niemniej jednak uczestnicy badania korzystają też z innych mikromobilnych środków transportu, które wykorzystują w dojazdach do pracy, szkoły lub do najbliższych przystanków komunikacji zbiorowej. Prawie wszyscy uczestnicy badania są zgodni, że mikromobilność może mieć wpływ na rozwiązywanie niektórych problemów komunikacyjnych w miastach, zwłaszcza problemu pierwszego i ostatniego kilometra, a także nadmiernego zatłoczenia. Większość badanych osób opowiada się za dostępem do elektrycznych hulajnog w infrastrukturze rowerowej. Przy czym zdaniem tych osób możliwy też powinien być dostęp elektrycznych hulajnog do infrastruktury dla pieszych, lecz z pewnymi ograniczeniami, np. prędkości. Pewne zaniepokojenie wywołują tutaj wyniki badań UFG, w których to użytkownicy elektrycznych hulajnog są niechętni wprowadzeniu restrykcji w ruchu, a także wprowadzaniu dla nich konieczności udokumentowania znajomości przepisów ruchu drogowego.

Literatura

References

- Armstrong, G. (2019, 28 lipca). *City Changer Cargo Bike*. Pozyskano z: <http://eclf.bike/onewebmedia/CCCB%20ECLF%20Dublin%20Gary%20Armstrong.pdf>
- Banach, M. (2015, 21 lipca). *Lexus Hoverboard, czyli prawdziwa deskolotka*. Pozyskano z: <https://www.smartage.pl/lexus-hoverboard-czyli-prawdziwa-deskolotka/>
- Bejnar, K. (2016, 21 lipca). *14 innowacji, które wkrótce rozładują korki w miastach*. Pozyskano z: <https://www.trans.eu/pl/blog/branza-tsl/14-sposobow-na-korki>
- Bruce, O. (2018, 11 maja). *Episode 2: What is micromobility, how do we define it, and why is it disruptive?*. Pozyskano z: <https://medium.com/micromobility/episode-2-what-is-micromobility-how-do-we-define-it-and-why-is-it-disruptive-4653ef260492>
- Budzik, T. (2019, 4 lipca). *Los silników spalinowych jest przesądzony. Zostało im najwyżej 30 lat*. Pozyskano z: <https://e.autokult.pl/34166,los-silnikow-spalinowych-jest-przesadzony-zostalo-im-najwyzej-30-lat?src01=c801b>
- Chwist, I. (2019; 10 maja). *Mikromobilność. Pięć rzeczy, które warto wiedzieć*. Pozyskano z: <http://www.newsauto.pl/mikro-mobilnosc-piec-rzeczy-ktore-warto-wiedziec/>
- Dediu, H. (2019, 2 maja). *The Micromobility Definition*. Pozyskano z: <https://micromobility.io/blog/2019/2/23/the-micromobility-definition>
- Duszczyk, M. (2019a, 31 lipca). *Hulajnogi i auta będą jak Netflix. W abonamencie*. Pozyskano z: <https://moto.rp.pl/tu-i-teraz/29776-hulajnogi-i-auta-beda-jak-netflix-w-abonamencie>
- Duszczyk, M. (2019b, 31 lipca). *Jak zostać królem hulajnog*. Pozyskano z: <https://moto.rp.pl/dwa-kolka/26297-jak-zostac-krolem-hulajnog>
- Dybalski, J. (2019, 30 lipca). *Czy na mikromobilności można zarobić bez współpracy z miastem?*. Pozyskano z: <https://www.transport-publiczny.pl/wiadomosci/czy-na-mikromobilnosc-mozna-zarobic-bez-wspolpracy-z-miastem-61712.html>
- Eksperti o OC dla hulajnog. (2019, 11 lipca). *Dziennik Ubezpieczeniowy*. Pozyskano z: https://dziennikubezpieczeniowy.pl/2019/07/10/Eksperti_o_OC_dla_e-hulajnog/artikul/120692
- Heineke, K., Kloss, B., Weig, F. (2019, 10 maja). *Micromobility's – 15,000-mile checkup*. Pozyskano z: <https://www.mckinsey.com/industries/automotive-and-assembly/our-insights/micromobilitys-15000-mile-checkup>
- Historia roweru – 200 lat ewolucji*. (2019; 17 czerwca). Pozyskano z: <https://www.bikester.pl/info/historia-roweru>

- Janczewski, J. (2010). Współużytkowanie rowerów i samochodów w komunikacji miejskiej – niewykorzystane możliwości. *Zarządzanie Innowacyjne w Gospodarce i Biznesie*, 2(11), 24–33.
- Jędrzejewski, A., Domaszewicz, Z. (2019, 30 lipca). *Na progu przełomu: Współdzielona mobilność w Polsce – lipiec 2019*. Pozyskano z: http://mobilne-miasto.org/wp-content/uploads/2019/07/Raport_Shared_Mobility_2019_PL_maly.pdf
- Kauf, S. (2016a). Przyszłość mobilności indywidualnej – kreowanie sieci mobilności. *Logistyka*, 3, 15–19.
- Kauf, S. (2016b). Współczesne wyzwania dla logistyki miasta- kształtowanie nowych struktur przestrzennych w dostawach towarów. *Zeszyty Naukowe Politechniki Częstochowskiej. Zarządzanie*, 24(1), 128–139.
- Korniejew, T. (2019, 10 maja). *Jaka jest najbliższa przyszłość motoryzacji? Seat stanie się platformą dostarczającą usługi mobilności. O co w tym chodzi?*. Pozyskano z: <http://moto.pl/MotoPL/7,88389,24574375,jaka-jest-najblizsza-przyszlosc-motoryzacji-seat-stanie-sie.html>
- Micromobility in Cities. A history and policy overview*. (2019, 2 maja). Pozyskano z: https://www.nlc.org/sites/default/files/2019-04/CSAR_MicromobilityReport_FINAL.pdf
- Mieszkańcy polskich miast pokochali mikromobilność*. (2019, 2 lipiec). Pozyskano z: <https://www2.deloitte.com/pl/pl/pages/press-releases/articles/mieszkancy-polskich-miast-pokochali-mikromobilnosc.html>
- Mikromobilność*. (2019, 2 maja). Pozyskano z: <https://evpoland.pl/Models/Micromobility>
- Mobility 2040 Staying Ahead Of Disruption*. (2016; 2019, 27 sierpnia). Pozyskano z: <https://www.oliver-wyman.de/content/dam/oliver-wyman/global/en/2016/nov/Mobility2040ReportWeb.pdf>
- Nowicka, K. (2017). Rozwój świata wirtualnego i jego wpływ na e-mobilność. W: J. Gajewski, W. Paprocki, J. Pieriegud (red.), *E-mobilność: wizje i scenariusze rozwoju*, Publikacja Europejskiego Kongresu Finansowego, Centrum Myśli Strategicznych, Sopot.
- Paryż ma 15 tys. hulajnog do wynajęcia*. (2019, 27 lipca). Pozyskano z: http://infobike.pl/paryz-ma-15-tys-hulajnog-do-wynajecia_more_116130.html
- Philpott, M. The Happy Walker Consortium. (2013; 2019, 8 maja). *D1.1 Literature review of the older adults' mobility needs and services for mobility*. Edition v 1.1. Pozyskano z: http://deliverables.aal-europe.eu/call-4/happy-walker/hw_d1-1_v1.1/at_download/file
- Postrzednik, J. (2019, 5 lipca). *Hulajnogi elektryczne. Warszawiacy wykonali już milion przejazdów i pokonali dystans odpowiadający 49 okrążeniom Ziemi*. Pozyskano z: <http://warszawa.naszemiasto.pl/artukul/hulajnogi-elektryczne-warszawiacy-wykonali-juz-milion,5182213,artgal,t,id,tm.html>
- Reksnis, M. (2018; 2019, 16 czerwca). *Rozwiązania dotyczące transportu ładunków w Warszawie. Konferencja „Miasto i Transport 2019”*. Warszawa. Pozyskano z: http://www.miastoitransport.il.pw.edu.pl/mit_materiały.html
- Rowery i hulajnogi mogą być konkurencją dla samochodów w USA*. (2019, 3 lipca). Pozyskano z: http://infobike.pl/rowery-i-hulajnogi-moga-byc-konkurencja-dla-samochodow-w-usa_more_106614.html
- Deloitte Poland. (2019, 2 maja). *Shared mobility in Poland – Overview*. Pozyskano z: <https://www.teraz-srodowisko.pl/media/pdf/aktualnosci/6982-mobility-in-poland-2019.pdf>
- Segway HT. (2014; 2019, 2 maja). Pozyskano z: https://pl.wikipedia.org/wiki/Segway_HT
- Shin, G.W., Lee, K.J., Park, D. (2018, 1 maja). *Personal Mobility Device and User Experience: A State-of-the-art Literature Review*. Pozyskano z: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1541931218621305>
- Scheurenbrand, J., Engel, C., Peters, F., Kühl, N. (2015, 24 czerwca). *Holistically Defining E-Mobility: A Modern Approach to Systematic Literature Reviews*. Pozyskano z: https://www.researchgate.net/publication/292142231_Holistically_Defining_E-Mobility_A_Modern_Approach_to_Systematic_Literature_Reviews
- Sumatran, V., Fine, Ch., Gonsalvez, D. (2019, 10 maja). *Transport miejski dostępny „na żądanie”*. Pozyskano z: <https://mitsmr.pl/w-strone-mobilnosci-spersonalizowana-przyszlosc-transportu-miejskiego-dostepnego-na-zadanie/>

- Szołtysek, J. (2007). *Podstawy logistyki miejskiej*. Katowice: Akademia Ekonomiczna w Katowicach.
- Szołtysek, J. (2018; 2019, 16 czerwca). *Konflikt ładunki – ludzie w miastach. Refleksje logistyka. Konferencja „Miasto i Transport 2018”*. Warszawa. Pozyskano z: http://www.miaστοittransport.il.pw.edu.pl/mit_materialy.html
- Użytkownicy hulajnóg przeciwni ograniczeniu prędkości. (2019, 16 lipca). Pozyskano z: https://www.ufg.pl/infoportal/faces/oracle/webcenter/portallapp/pagehierarchy/Page220.jspx?home=t&_afz-Loop=47487260368258864&infid=182&_afzWindowMode=0&_adf.ctrl-state=w1hcg0wgj_154
- W poszukiwaniu hulajnóg, czyli patrole hive Bees. (2019, 3 lipca). Pozyskano z: http://infobike.pl/w-po-szukiwaniu-hulajnog-czyli-patrole-hive-bees_more_115551.html
- Ziebur, J., Mazur, H. (2018; 2019, 28 lipca). Rowery towarowe w centrach miast. *Konferencja „Miasto i Transport 2018”*. Warszawa. Pozyskano z: http://www.miaστοittransport.il.pw.edu.pl/mit_materialy.html

Jerzy Janczewski, dr inż., adiunkt w Katedrze Systemów Transportowych Akademii Humanistyczno-Ekonomicznej w Łodzi. Autor jest inżynierem mechanikiem, doktorem nauk ekonomicznych w zakresie zarządzania. Jego zainteresowania badawcze koncentrują się na logistyce zwrotnej i problematyce zarządzania przedsiębiorstwami mikro- i małymi z branży usług motoryzacyjnych i transportu drogowego

Jerzy Janczewski, Eng. mechanic, DSc in economic sciences in management, University of Humanities and Economics in Lodz. His research interests focus on reverse logistics and management issues of micro- and small enterprises in automotive and road transport services

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6994-2683>

Adres/Address:

Akademia Humanistyczno-Ekonomiczna w Łodzi
Wydział Techniki i Informatyki
Katedra Systemów Transportowych
ul. Rewolucji 1905 nr 64
90-222 Łódź, Polska
e-mail: jerzyjanczewski@poczta.onet.pl

JÓZEF ŻYCHOWSKI

Uniwersytet Pedagogiczny w Krakowie, Polska ■ Pedagogical University of Krakow, Poland

WITOLD JUCHA

Uniwersytet Pedagogiczny w Krakowie, Polska ■ Pedagogical University of Krakow, Poland

Zmiany ustrojowe i rozwój przedsiębiorczości jako czynniki wpływające na strukturę pokrycia i użytkowania terenu na przykładzie zlewni Bełczy i Mszanki w Beskidzie Niskim

Political Changes and Development of Entrepreneurship as Factors Influencing Land Cover and Land Use Structure Based on the Example of Bełcza and Mszanka Catchment Areas in Beskid Niski Mountain Range

Streszczenie: W artykule przedstawiono stan zagospodarowania i formy przedsiębiorczej działalności człowieka w dwóch zlewniach położonych w Beskidzie Niskim. Przesłanką do podjęcia badań było często opisywane zjawisko zaniku działalności gospodarczej w obszarach górskich, szczególnie w sektorze rolnictwa. Jednym z celów było sprawdzenie, czy we wskazanych zlewniach również wystąpiły zmiany i jaki był ich kierunek, także w perspektywie historycznej. Podano też czynniki, które mogły mieć wpływ na ukształtowanie się postaw przedsiębiorczych w tamtym rejonie. Przykłady zawarte w artykule mogą być przydatne w nauczaniu podstaw przedsiębiorczości w szkole średniej. Dane historyczne pozyskano za pomocą kwerendy literatury przedmiotu. Informacje o liczbie ludności oraz gospodarstw i przedsiębiorstw lokalnych zebrano w urzędzie gminy Dukla, jej sołectwach oraz za pomocą wywiadów środowiskowych. Zmiany pokrycia terenu określono na podstawie dwóch materiałów źródłowych (z 1978 i 2015 r.) opracowanych w GIS. Pomimo znaczących przemian politycznych, ekonomicznych i społecznych (wymiana ludności, przerwane nagle funkcjonowanie Państwowych Gospodarstw Rolnych – PGR-ów, wyludnianie się wsi) na terenie obu zlewni funkcjonują zarówno gospodarstwa rolne, jak i agroturystyczne, dzięki czemu obecna struktura pokrycia terenu jest podobna do stwierdzonej w latach 70. XX w. Wprowadzenie dopłat unijnych do rolnictwa zachęciło przedsiębiorców do przejmowania państwowych gruntów rolnych i ich zagospodarowania. Przykład ten warto omówić na lekcji przedsiębiorczości.

Abstract: The article presents the state of development and forms of entrepreneurship in two catchments located in the Beskid Niski mountain range. The often described process of the disappearance of economic activity in mountain areas, especially agriculture, was the reason for undertaking the research. The purpose was to check these changes and their directions in the catchment areas, also in a historical

perspective. Factors that could have influenced the formation of entrepreneurial attitudes were given. The examples in the article can be useful in delivering topics during entrepreneurship classes in high school. Historical data was obtained through literature query. Information about the population, farms and local enterprises was collected at the Dukla commune office and village councils and through interviews. Changes in land cover were determined in GIS on the basis of two source materials (from 1978 and 2015). Despite significant political, economic and social changes (population exchange, sudden dissolution of State Agricultural Farms, depopulation of villages), both agricultural and agro-tourist farms operate in the catchments. The current land cover structure is similar to the 1970s. The EU subsidies for agriculture has encouraged entrepreneurs to take over state-owned agricultural land and their development. This case is worth discussing during entrepreneurship classes.

Słowa kluczowe: czynniki polityczno-społeczne; obszary górskie; studium przypadku; zmiany użytkowania i pokrycia terenu

Keywords: case study; changes in land use/land cover; mountain areas; political and social factors

Otrzymano: 14 października 2019

Received: 14 October 2019

Zaakceptowano: 15 marca 2020

Accepted: 15 March 2020

Sugerowana cytacja/Suggested citation:

Żychowski, J., Jucha, W. (2020). Zmiany ustrojowe i rozwój przedsiębiorczości jako czynniki wpływające na strukturę pokrycia i użytkowania terenu na przykładzie zlewni Bełczy i Mszanki w Beskidzie Niskim. *Przedsiębiorczość – Edukacja [Entrepreneurship – Education]*, 16(1), 275–289. doi: 10.24917/20833296.161.22

Wstęp

Działalność i przedsiębiorczość ludzi wpływają na wygląd i charakter danego obszaru. Oddziaływanie to zmienia się w czasie zarówno ze względu na zewnętrzne uwarunkowania polityczne, ekonomiczne i społeczne, jak i ze względu na mentalność oraz inicjatywy mieszkańców. Pośrednie skutki zmian aktywności gospodarczej można obserwować w strukturze pokrycia i użytkowania terenu, takie jak zwiększenie lub zmniejszenie proporcji powierzchni zajętych przez obszary użytkowane rolniczo lub przemysłowo w stosunku do tych, na których dominuje sukcesja prowadząca do wzrostu zalesienia w pokryciu. Od drugiej połowy XX w. obserwowano stopniowy zanik obszarów użytkowanych rolniczo w polskich górach, zwłaszcza w Beskidach (Bucąła, 2014; Bucąła-Hrabia, 2018; Krocak i in., 2018). W konsekwencji postępowało stopniowe zalesianie i zmieniały się proporcje terenów naturalnych i antropogenicznych (Bucąła-Hrabia, 2018; Dorocki, Krocak, Bryndał, 2019; Jucha, 2017; Kaim, 2009; Kozak, 2005; Krocak i in., 2018). Proces ten jest obserwowany także w wielu innych górskich regionach Europy (Meyfroidt, Lambin, 2011).

Istotną przyczyną tego zjawiska jest niższa produktywność rolniczych terenów górskich związana z niską żyznością i urodzajnością gleby oraz z niesprzyjającymi warunkami klimatycznymi (Bucąła-Hrabia, 2018). Ponadto na obszarach tych wyższe są koszty upraw, co wynika m.in. z: rozdrobnienia gruntów rolnych czy wyższych kosztów stosowania maszyn na stokach. Istotnym problemem społecznym jest zanik postaw przedsiębiorczych w warunkach wcześniejszego ustroju. Z kolei zachowanie przynajmniej części

z górskich obszarów rolniczych uważa się za korzystne dla środowiska i bioróżnorodności. W związku z tym od 2004 r. Unia Europejska (UE) przez system dopłat wspiera niektóre praktyki rolnicze, takie jak wykaszanie lub tzw. wypas kulturowy, co jest dodatkowym czynnikiem modyfikującym użytkowanie gruntów i lokalną przedsiębiorczość.

W niniejszym artykule przedstawiono studium przypadku wykonane dla kilku miejscowości znajdujących się w południowo-wschodniej Polsce, w których prowadzona jest działalność rolnicza na terenie dwóch górskich zlewni. Podjęto w nim analizę rozwoju tych miejscowości z perspektywy historycznej, jak również zbadano aktualny stan zagospodarowania i przedsiębiorczości. Szczególną uwagę zwrócono na wpływ zmian ustrojowych i rozwoju przedsiębiorczości na zmiany w użytkowaniu terenu, w okresie dwóch ostatnich etapów: w latach powojennych oraz po zmianach ustrojowo-gospodarczych w Polsce.

Przedstawiony przykład stanowi materiał możliwy do wykorzystania przez nauczycieli przedsiębiorczości zgodnie z nową podstawą programową dla szkoły średniej, która wejdzie w życie w roku szkolnym 2020/2021. W programie tym zwraca się uwagę na dostrzeganie różnych aspektów analizowanych zjawisk społeczno-ekonomicznych i ich oceny w wyniku wieloaspektowej, rzetelnej dyskusji (Rachwał, 2018). Realizacja założonych treści wymaga spojrzenia na problem z punktu widzenia wielu dyscyplin (Świątek, 2019). Istotą opisanego w artykule przykładu jest fakt, że zjawisko zaniku powierzchni użytkowanych rolniczo wystąpiło na zbadanym terenie w bardzo ograniczonym stopniu. Wskazane w tekście zmiany uwarunkowań oraz związana z nimi działalność gospodarcza stanowią uzupełnienie wiedzy innych wyników badań i mogą być przedmiotem do dyskusji z uczniami na zajęciach z podstaw przedsiębiorczości.

Cel, przedmiot i obszar badań

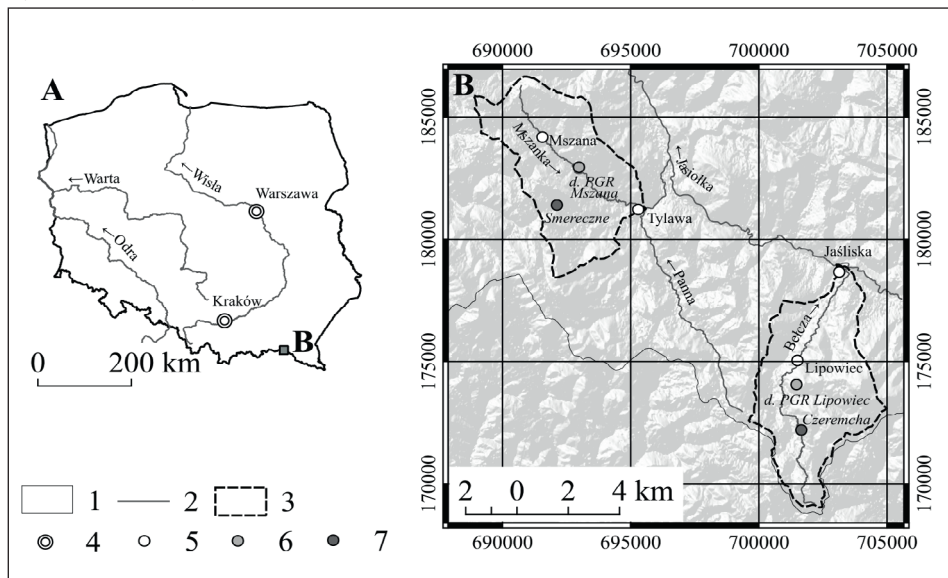
W artykule postawiono następujące cele:

- Wskazanie poziomu istotności i kierunków zmian w działalności gospodarczej na wybranym terenie badań i związanych z nimi form użytkowania i pokrycia terenu.
- Przedstawienie funkcjonowania wybranych wsi w Beskidzie Niskim w ostatnich kilkudziesięciu latach, w tym związanych z nim form gospodarczych.
- Scharakteryzowanie czynników, które wpłynęły na zmiany w zagospodarowaniu wsi oraz w użytkowaniu i pokryciu terenu.

Na potrzeby artykułu zbadano współczesny stan liczby ludności i prowadzonej przez nią działalności gospodarczej oraz zmiany, które zaszły w tym zakresie w ciągu ostatnich kilkudziesięciu lat. Zwrócono także uwagę na rys historyczny w szerszej perspektywie, uwzględniając czynniki polityczne, ekonomiczne i społeczne w funkcjonowaniu wsi: przed II wojną światową, w czasie II wojny, w okresie po powojennych wysiedleniach, gdy działalność prowadziły Państwowe Gospodarstwa Rolne (PGR-y), po ich likwidacji PGR-ów oraz po wprowadzeniu dopłat unijnych. W dalszej części tekstu uwzględniono zmiany w użytkowaniu terenu, które były ich konsekwencją.

Badaniami objęto wsie położone w dwóch zlewniach potoków górskich płynących na południowym wschodzie Polski, w Beskidzie Niskim, w województwie podkarpackim (rycina 1). Wsie te leżą na terenie zlewni potoku Mszanka w gminie Dukla oraz w zlewni potoku Belcza w gminie Jaśliska. Wydzielenia te tworzyły w przeszłości samodzielne systemy – mieszkańcy wsi położonych w wymienionych zlewniach prowadzili działalność

Rycina 1. Lokalizacja terenu badań



1 – granice państwa, 2 – rzeki i potoki, 3 – granice zlewni, 4 – miasta (A), 5 – miejscowości obszaru badań, 6 – dawne PGR-y, 7 – miejscowości obecnie nieistniejące

Źródło: opracowanie własne

tylko w ich obrębie. Ponadto dysponowano ilościowymi i jakościowymi właściwościami środowiska geograficznego tych zlewni (Żychowski, 2000).

Obie zlewnie charakteryzują się podobną wielkością, ok. 28 km², oraz układem zabudowy wzdłuż potoków. W pobliżu ujścia potoków znajdują się zabudowania dużych wsi leżących w dolinach recypientów – Jaślika i Tylawa. Tylko niewielkie fragmenty tych wsi są położone w dolnych częściach zlewni. W środkowej części każdego wydzielenia znajduje się mniejsza wieś: Mszana w zlewni Mszanki i Lipowice w zlewni Bełczy, ponadto w każdej z miejscowości znajdował się PGR. W obu zlewniach istniały także obecnie nieistniejące wsie łemkowskie: Smereczno w dolinie Smereczanki (Wadernika) dopływającej do Mszanki oraz Czeremcha w górnej części zlewni Bełczy.

Materiały i metody

W celu przygotowania tła historycznego i określenia aktualnego stanu zagospodarowania badanych obszarów przeprowadzono kwerendę literatury. Część informacji uzupełniono na podstawie wywiadów środowiskowych z sołtysami wsi i wybranymi losowo mieszkańcami, które to wywiady przeprowadzono podczas badań terenowych prowadzonych w latach 80. XX w. oraz w 2019 r. W trakcie prac powstała także dokumentacja fotograficzna obecnego stanu użytkowania terenu. Informacje statystyczne na temat liczby mieszkańców oraz podmiotów gospodarczych uzyskano w urzędach gmin Dukla i Jaślika.

Badanie zmian pokrycia terenu przeprowadzono z użyciem oprogramowania GIS. Archiwalnym materiałem źródłowym był zestaw zdjęć lotniczych wykonanych w 1978 r., które poddano rektyfikacji do układu współrzędnych 1992. Zdjęcia pochodziły ze Zbiorów

Kartograficznych IG UP. Współczesnym źródłem informacji była *Ortofotomapa Polski* z 2015 r. Oba źródła poddano fotointerpretacji w celu otrzymania map pokrycia terenu dla dwóch okresów. W czasie wektoryzacji użyto podziału na trzy klasy: tereny nieleśne (dodatkowy subpodział na pola uprawne oraz łąki, pastwiska i tereny zielone), tereny zabudowane (budynki + obejścia). Następnie zbadano istotność statystyczną występujących różnic w udziale poszczególnych klas za pomocą testu χ^2 oraz podobieństwo przestrzenne pokrycia terenu dla obu okresów z użyciem współczynnika podobieństwa *Kappa*. W teście wykorzystano informacje o łącznych powierzchniach poszczególnych klas, a następnie sprawdzono, które z nich w największym stopniu mogły wpłynąć na istotność statystyczną obserwowanych zmian. Współczynnik podobieństwa *Kappa* składa się z trzech miar: podobieństwa proporcji klas *Kappa histo*, podobieństwa położenia klas na mapie *Kappa location* oraz będącego ich pochodną współczynnika podobieństwa ogólnego *Kappa overall*. Należy on do podstawowych wskaźników zmian w pokryciu terenu. Jego wartość można zinterpretować jako procent areału, który w zbadanym okresie nie uległ zmianie. Przyjmuje on wartości między 0 a 1, gdzie 0 oznacza całkowitą zmianę, czyli brak podobieństwa, a 1 brak jakichkolwiek zmian, czyli całkowitą zgodność. Porównanie z danymi z wcześniejszego okresu jest bardzo utrudnione lub niemożliwe z powodu ich dużej niekompletności, dlatego skorzystano także z innych źródeł, w tym z map i wywiadów środowiskowych.

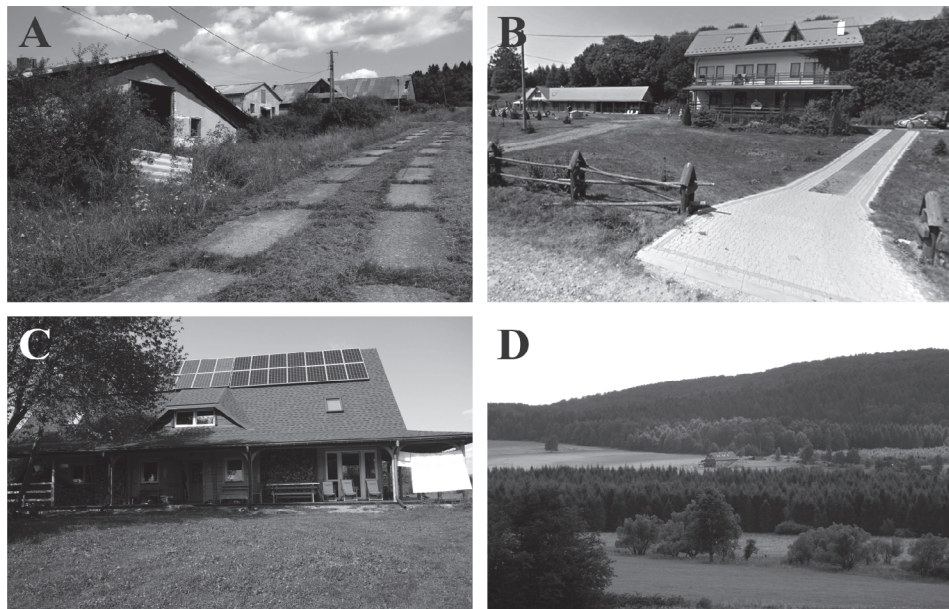
Zarys historycznego i obecnego stanu zagospodarowania – zlewnia Belczy

Pierwsze wzmianki o znajdującej się na terenie zlewni Belczy wsi Lipowiec (rycina 1B) pochodzą z 1527 r. Była to wówczas wieś wołoska leżąca w pobliżu szlaku wodącego na południe Europy (Fastnacht, 1962; Jawor, 2004; Figlus, 2016). Pola uprawne wsi znajdowały się w pasie między zabudową a granicą lasu, co nawiązywało do tzw. łąnów leśnych (Dobrowolski, 1930). Jej zabudowa rozciągała się w dnie doliny Belczy, w środkowym odcinku tego potoku. Do końca XIX w. wieś Lipowiec była kilkukrotnie niszczona i odbudowywana, co ograniczało jej rozwój, np. w 1657 r. zniszczenia wynikały z przemarszów wojsk Rakoczege, w 1849 r. straty powstały w wyniku przemarszu wojsk carskich do Austrii w celu stłumienia powstania węgierskiego. Mieszkańcy wsi przynależeli do cerkwi greckokatolickiej, a w okresie międzywojennym przeszli na prawosławie w wyniku tzw. schizmy tyławskiej. W 1880 r. Lipowiec liczył 560 mieszkańców.

Teren zlewni Belczy był miejscem walk w czasie I wojny światowej, o czym świadczą częściowo zachowane ślady umocnień na górze Kamień. W czasie działań wojennych zniszczona została 1/3 zabudowy Lipowca. Dalsze zniszczenia spowodowane zostały walkami podczas II wojny światowej, toczącymi się we wrześniu 1944 r. Zostało wówczas zniszczonych lub uszkodzonych 60 budynków wsi, zaś Radziecka Komisja Przesiedleńcza zdecydowała o przeniesieniu mieszkańców na teren ZSRR. Zabudowania pozostałe po wysiedleńcach, z wyjątkiem 3 budynków, zostały spalone przez sotnię Ukraińskiej Powstańczej Armii (UPA) „Hrynia”.

Po wojnie wieś Lipowiec zamieszkiwało 18 osób. Oprócz tego założono w niej PGR (fotografia 1B) będący filią PGR Puławy. W budynkach mieszkalnych przedsiębiorstwa zameldowanych było 31 pracowników, a pozostali dojeżdżali do pracy spoza terenu wsi. Na obszarze wsi funkcjonowała także placówka Wojsk Ochrony Pogranicza (WOP), licząca 29 osób. Po przemianach ustrojowych w roku 1990, likwidacji PGR-u i wspomnianej placówki, na terenie Lipowca pozostało zameldowanych jedynie 6 osób.

Fotografie 1A–1D. Współczesne obiekty na terenie zlewni Bełczy



A – zabudowania d. PGR „Lipowiec”, w trakcie przebudowy; B – gospodarstwo „Ostoja w Lipowcu”, C – chata ekoturystyczna „Gutkowa Koliba”, D – nowy budynek na terenie dawnej wsi Czeremcha

Źródło: fot. J. Żychowski, 2019

Obecnie zabudowania po dawnym PGR-ze Lipowiec zostały wykupione wraz z przyległym gruntem o powierzchni 30 ha przez prywatnego inwestora z województwa lubelskiego, który zamierza przystosować je pod miejsca noclegowe (fotografia 1A). Trudności z przystosowaniem dotyczą zwłaszcza dużych powierzchniowo dachów pokrytych eternitem, który trzeba wymienić. Z kolei na terenie wsi Lipowiec powstały dwa podmioty agroturystyczne. Pierwszym z nich jest Gospodarstwo Agroturystyczne „Ostoja w Lipowcu” (<http://www.lipowiec.pl/>; fotografia 1B). Dysponuje ono 53 miejscami noclegowymi wysokiego standardu. W jego ofercie znajdują się produkty spożywcze własnego wyrobu. Prowadzi ono także stadninę koni. Drugim jest rodzinna chata ekoturystyczna „Gutkowa Koliba” (<http://www.gutkowa-koliba.pl/>; fotografia 1C), dysponująca łącznie 10 miejscami noclegowymi. Budynek mieszkalny ma instalację fotowoltaiczną i własną biologiczną oczyszczalnię ścieków.

Wzmianki o dawnej wsi Czeremcha leżącej w górnej części zlewni Bełczy również zaczynają się od roku 1527. Mieszkańcami tej wsi byli głównie greckokatolicy Łemkowie. W 1761 r. we wsi powstała cerkiew. W 1880 r. wieś zamieszkiwało 500 osób. Prawie połowa zabudowań wsi została zniszczona podczas I wojny światowej. Czeremcha została ostatecznie zlikwidowana w czasie II wojny światowej, a jej mieszkańców wywieziono do ZSRR (Barwiński, 2009). Na terenie dawnej wsi stoi obecnie jeden dom wybudowany w czasach współczesnych, niepodłączony do sieci energetycznej. Jest on zamieszkiwany tylko sezonowo (fotografia 1D).

Grunty użytkowane rolniczo, przynależące do dawnych mieszkańców obu wsi, podlegały bezpośrednio po wojnie naturalnej sukcesji roślinności, która następnie została

zahamowana przez działalność PGR-u. Prowadził on hodowlę krów na użytkach zielonych w postaci łąk i pastwisk, które zajmowały tereny o większym nachyleniu. Po 1990 r. czasowo zaprzestano użytkowania większości terenów, lecz powrócono do niego po 2004 r. Już w początkowym okresie kilka osób przejęło teren PGR-u w agencję. Obecnie zdecydowanie większe zainteresowanie utrzymaniem na tych terenach łąk kośnych spowodowały dotacje z programów unijnych. Areal różnej wielkości (od 20 ha do 170 ha) został wykupiony przez prywatnych inwestorów, którzy regularnie wykaszają należące do siebie obszary zgodnie z programem unijnym. W dalszym ciągu prowadzi się sprzedaż gruntów w tej zlewni.

Zarys historycznego i obecnego stanu zagospodarowania – zlewnia Mszanki

Informacje o znajdującej się na obszarze zlewni Mszanki miejscowości Mszana pojawiają się już w XIV w. w akcie prawnym wydanym przez króla Kazimierza III Wielkiego. Pierwotnie prawo osiedlenia się i lokacji na prawie niemieckim przyznano tu osadnikom polskim (Czajkowski, 1999). W XVI w. do miejscowości dotarli Wołosi, za sprawą których Mszana uległa rutenizacji. Mieszkańcy stopniowo przejmowali kulturę rusińską i stawali się grekokatolikami (Figlus, 2016). W roku 1880 wieś liczyła 920 mieszkańców. Istniało w niej także kilka przedsiębiorstw, m.in. olejarnia oraz folusz (zakład obróbki sukna). W przeciwieństwie do wsi w zlewni Bełczy miejscowość nie ucierpiała w wyniku I wojny światowej. W dwudziestoleciu międzywojennym wieś również uczestniczyła w schizmie tyławskiej, w całości przechodząc z religii greckokatolickiej na prawosławie w 1926 r. (Moklak, 2013).

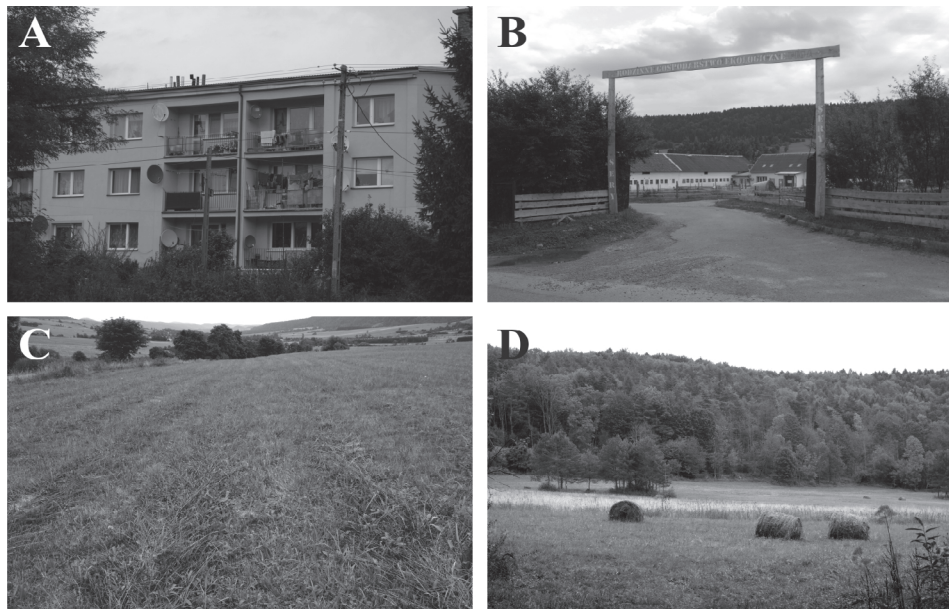
Mszana poważnie ucierpiała w czasie II wojny światowej, zwłaszcza podczas tzw. operacji dukielsko-preszowskiej (Andrusikiewicz, 1968). Podobnie jak w miejscowościach w zlewni Bełczy, większość jej mieszkańców została wysiedlona do ZSRR w roku 1944. Pozostałych mieszkańców natomiast deportowano w ramach akcji „Wisła” w 1947 r. Mimo to wieś nie uległa likwidacji, ponieważ przesiedlono do niej Polaków ze zniszczonej Huty Polańskiej, leżącej w odległości 10 km. Liczba mieszkańców zmniejszyła się jednak czterokrotnie, z 1235 w roku 1936 do ok. 300 w latach 60. XX w.

Tereny rolnicze w zlewni Mszanki przez kilka lat po wojnie były jedynie wykaszane przez wojsko. Przez krótki czas był na nich prowadzony wypas owiec sprowadzonych z Podhala. Następnie w latach 70. XX w. założono w Mszanie PGR – filię zakładu Igloopol z Dębicy, która istniała w latach 1978–1991. Był on nastawiony na produkcję pasz oraz hodowlę bydła, dlatego zdecydowana większość, ok. 94% terenów rolniczych, przypadła na pastwiska i łąki kośne. PGR dysponował tartakiem oraz suszarnią pasz. Dla pracowników zbudowano także blok mieszkalny (fotografia 2A).

Obecnie miejscowość powoli wyludnia się z uwagi na to, że wielu ludzi wyemigrowało z niej za pracę. Pozostali w niej głównie emeryci. Ujemny bilans liczby mieszkańców obrazują dane z Urzędu Gminy Dukla. Pomiędzy 1994 a 2018 r. nastąpił spadek osób zameldowanych z 305 do 264. Liczby te mają charakter orientacyjny, ponieważ nie wiadomo, ile dokładnie osób wyjechało za granicę i nadal figuruje w statystykach jako osoby zameldowane na terenie Mszany.

Również w Mszanie po likwidacji PGR-u na dotychczas użytkowanych łąkach nastąpiła sukcesja roślinności naturalnej (zakrzewienie). Proces ten jednak został zahamowany, a nawet wykarczowano bardziej dostępne miejsca z powodu wprowadzenia dopłat po

Fotografie 2A–2D. Współczesne obiekty i formy użytkowania na terenie zlewni Mszanki



A – budynek mieszkalny d. PGR Mszana; B – dawne zabudowania PGR w Mszanie – obecnie Rodzinne Gospodarstwo Ekologiczne „Figa”, C – skoszona łąka w ramach dopłat – nowo rosnąca trawa przerasta wcześniej skoszoną i niezebraną, D – współczesny widok koszonych łąk w dawnej wsi Smereczne

Źródło: fot. J. Żychowski, 2019

wejściu do Unii Europejskiej. Część pól po PGR-ze jest koszona na potrzeby działających przedsiębiorstw produkcyjnych, a część – wyłącznie ze względu na dopłaty. Dowodem na to jest brak dalszego wykorzystania koszonej trawy (fotografia 2C).

Na obszarze dawnego PGR-u funkcjonuje obecnie prywatne przedsiębiorstwo rolnicze, które prowadzi hodowlę kóz i wytwarza tradycyjne produkty mleczarskie i serowarskie na bazie mleka koziego (fotografia 2B). W gospodarstwie hodowanych jest obecnie kilkaset kóz, a sam zakład ma od roku 2002 status gospodarstwa ekologicznego. Oprócz niego na terenie byłego PGR-u funkcjonuje jeszcze gospodarstwo liczące sześć krów mlecznych.

W zlewni Mszanki znajdowała się także wieś Smereczne, licząca w różnych okresach od 150 do 300 mieszkańców. Była to założona w XVI w. wieś wołoska, greckokatolicka. Zlokalizowano ją w dnie doliny potoku Wadernik. Jej zabudowa rozciągała się wzdłuż drogi łączącej Tylawę i Olchowiec (Hudyk, 2016). Mieszkańcy utrzymywali się z rolnictwa. W większości gospodarowali na powierzchni od 2 ha do 5 ha. We wsi wybudowano nawet dwa szyby wiertnicze w celu wydobywania ropy naftowej. Było to w roku 1875 i 1881.

Miejscowość została zniszczona w czasie I wojny światowej, a następnie w ciągu 3 lat odbudowana przez powracających mieszkańców. Większa tragedia spotkała jej mieszkańców we wrześniu 1944 r., kiedy to w ciągu 12 dni walk o Smereczne zniszczono znacznie zabudowę. Po tym wydarzeniu wsi nie odbudowywano. Po wojnie większość mieszkańców wywieziono do ZSRR, a ostatnie 10 rodzin zostało z niej wysiedlonych w ramach akcji „Wisła” w roku 1947. Grunty wcześniej użytkowane były po wojnie wykorzystywane przez PGR w Mszanie. Obecnie zostały wykupione przez osobę prywatną, która prowadzi

na nich wykaszanie łąk zgodnie z wymogami unijnych dopłat (fot. 2D). Ponadto właściciel udrożnił rowy w celu drenażu zbyt wilgotnych łąk, a lokalnie nawet karczkuje zadrzewienia i zakrzewienia.

Zmiany pokrycia terenu

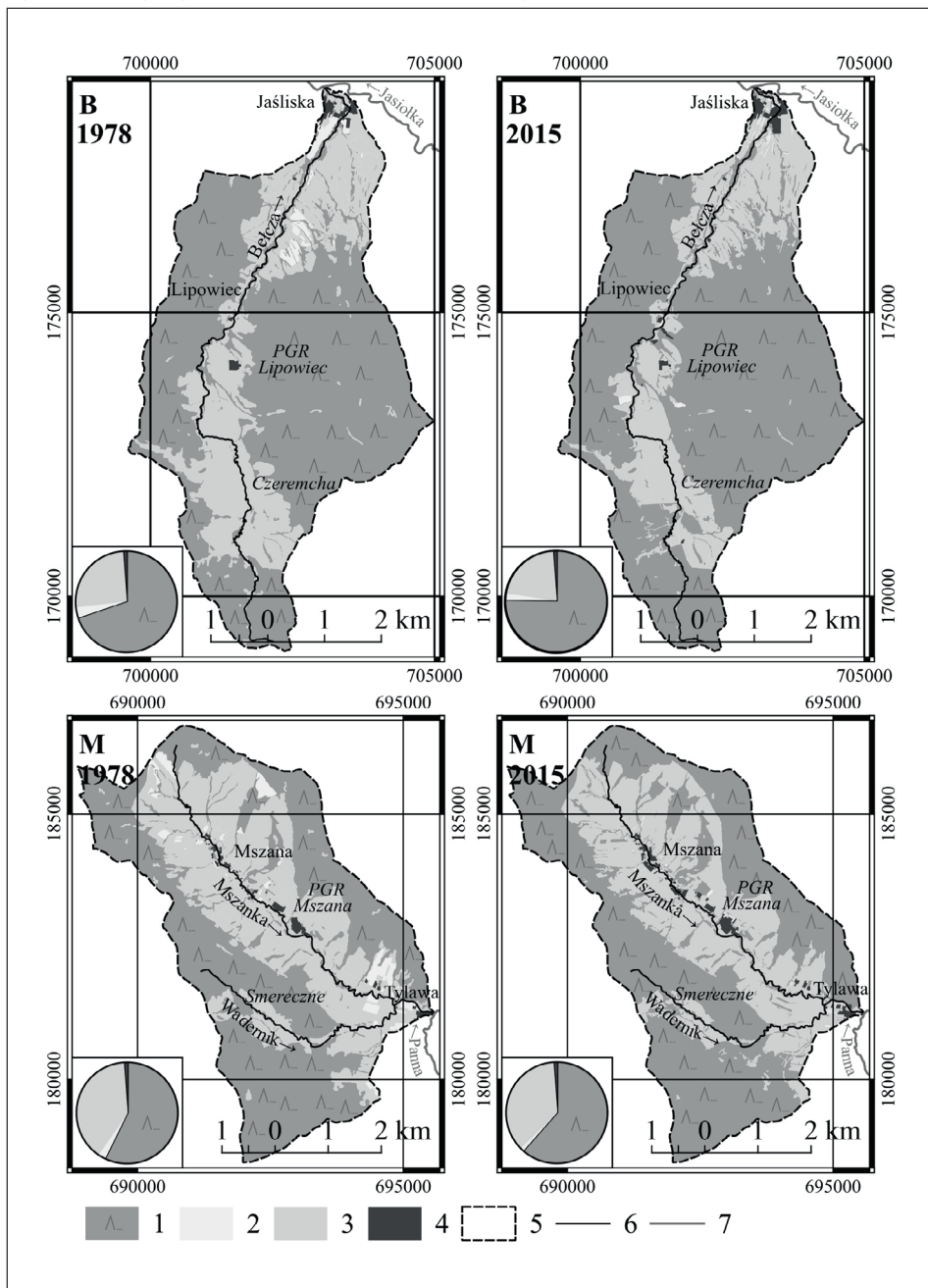
Zlewnie Bełczy i Mszanki w ciągu wielowiekowej działalności człowieka stały się obszarami o typowym dla Beskidów układzie zagospodarowania: w dnie doliny znalazła się zabudowa wsi, powyżej – łąki, pastwiska i pola uprawne, natomiast górne, strome części stoków górskich opanował las. Zebrany materiał fotogrametryczny prezentuje stan pokrycia terenu w dwóch momentach, które dzieli niecałych 40 lat (rycina 2). Obserwowane zmiany dotyczyły ostatnich wydarzeń w dziejach opisywanych miejscowości. Czeremcha i Smereczne już nie istniały w 1978 r., natomiast w Lipowcu i Mszanie zaszły znaczne zmiany demograficzne, które dotyczyły zmniejszenia liczby ludności oraz składu narodowościowego i religijnego. Powstały także PGR-y, które zlikwidowano po przemianach ustrojowych. W Lipowcu pozostało kilka osób, natomiast Mszanka stopniowo się wydłudnia. Na terenie obu zlewni pojawiły się nowe czynniki rozwoju w postaci prywatnej przedsiębiorczości i środków finansowych z programów Unii Europejskiej.

Tereny rolnicze w zlewni Bełczy występują w dwóch obszarach: w górnej części, na obszarze dawnej wsi Czeremcha, oraz w dolnej części, uprawiane przez mieszkańców wsi Jaślicka (rycina 2B). Właściciele działek położonych w górnych częściach prawego zbocza Bełczy stopniowo zaprzestają uprawiania ziemi, przez co granica rolno-leśna zaczyna przesunąć się w dół stoku. Natomiast wokół wsi Lipowiec w środkowej części zlewni użytki zielone zajmują znacznie węższy pas w związku z przełomowym odcinkiem doliny potoku. W przełomie las sięga do samego dna doliny. W obu badanych okresach wśród terenów rolniczych dominowały łąki i pastwiska, a jedynie sporadycznie występowały grunty orne. Główną zmianą na terenie zlewni był wzrost powierzchni zajmowanych przez lasy o 6%, z 70% do 76%. Tereny zabudowane zarówno w 1978, jak i w 2015 r., zajmowały ok. 1% obszaru. Zaobserwowane zmiany udziałów poszczególnych typów pokrycia w zlewni Bełczy pomiędzy rokiem 1978 a 2015 były niewielkie i nieistotne statystycznie ($\chi^2 = 0,786$; $df = 3$; $p < 0,05$).

Dolina Mszanki jest użytkowana rolniczo wzdłuż całej długości potoku, jak również w środkowej i górnej części dopływu Smereczanki (rycina 2M). W obu okresach zlewnia tego potoku charakteryzowała się niższą o ok. 13% lesistością w porównaniu ze zlewnią Bełczy. Również tutaj w areale użytków rolnych grunty orne zajmowały symboliczną powierzchnię, podobnie jak i tereny zabudowane, które zajmowały 1% obszaru w obu okresach. Główną zmianą był wzrost powierzchni leśnych o 6%, z 57% do 63%. Zaobserwowane zmiany w zlewni Mszanki pomiędzy rokiem 1978 a 2015 były niewielkie i nieistotne statystycznie ($\chi^2 = 0,997$; $df = 3$; $p < 0,05$).

Mapy pokrycia terenu zarówno dla zlewni Bełczy, jak i dla zlewni Mszanki wykazują bardzo duży stopień zgodności wyrażony współczynnikiem *Kappa* i jego składowymi (tabela 1). Zmiany i przejścia klas dotyczyły w obu przypadkach około 5–6% powierzchni. Związane to było ze stopniowym zarastaniem polan śródleśnych oraz niektórych terenów rolniczych, położonych w mniej korzystnych obszarach.

Rycina 2. Mapy użytkowania terenu w zlewniach Bełczy (B) i Mszanki (M) w latach 1978 i 2015



1 – lasy, 2 – pola uprawne, 3 – łąki i pastwiska, 4 – tereny zabudowane, 5 – granice zlewni, 6 – potoki w zlewniach, 7 – recipient. Nazwy nieistniejących jednostek osadniczych podpisano kursywą

Źródło: opracowanie własne

Tabela 1. Zestawienie współczynników podobieństwa *Kappa* dla zmian pokrycia terenu w obu zbędanych zlewniach

Kappa	Zlewnia Bełczy	Zlewnia Mszanki
Kappa histo	0,94388	0,95502
Kappa location	0,99567	0,98752
Kappa overall	0,94074	0,94311

Niewątpliwie największe zmiany zagospodarowania obu zlewni nastąpiły w połowie lat 40. XX w., kiedy na ich obszarze toczyły się działania wojenne i były dokonywane opisane wyżej przesiedlenia ludności. Działo się to przed okresem zbadanym w studium nad pokryciem terenu, które dotyczyło roku 1978 i 2015. Wykonanie podobnego badania z uwzględnieniem np. materiałów przedwojennych lub tych po zakończeniu II wojny światowej jest wręcz niemożliwe, z uwagi na niewielką liczbę i znaczną fragmentaryczność materiałów fotogrametrycznych z tego okresu (Jucha, 2015).

W badanym okresie nastąpiły dwa ważne w skali krajowej wydarzenia, wpływające na zagospodarowanie: przemiany ustrojowo-gospodarcze w 1990 r. oraz przystąpienie Polski do Unii Europejskiej w 2004 r. W studium nad pokryciem terenu nie zaobserwowano jednak istotnych statystycznie zmian (rycina 2). Wykazane różnice na mapach, przygotowanych dla obu momentów czasowych, były bardzo niewielkie, a mapy wykazywały bardzo wysoki stopień podobieństwa wyrażony współczynnikiem *Kappa* (tab. 1). Wynik ten wyróżnia się na tle innych badań dotyczących zmian pokrycia terenu z przełomu XX i XXI w., w których zaobserwowano zdecydowanie większe zmiany w wydzieleniach o podobnej skali lub w opracowaniach regionalnych (Bański, 2003; Bucała, 2014; ; Dorocki i in., 2019; Kaim, 2009; Kozak, 2005; Krocak i in., 2018; Trzepacz, 2011).

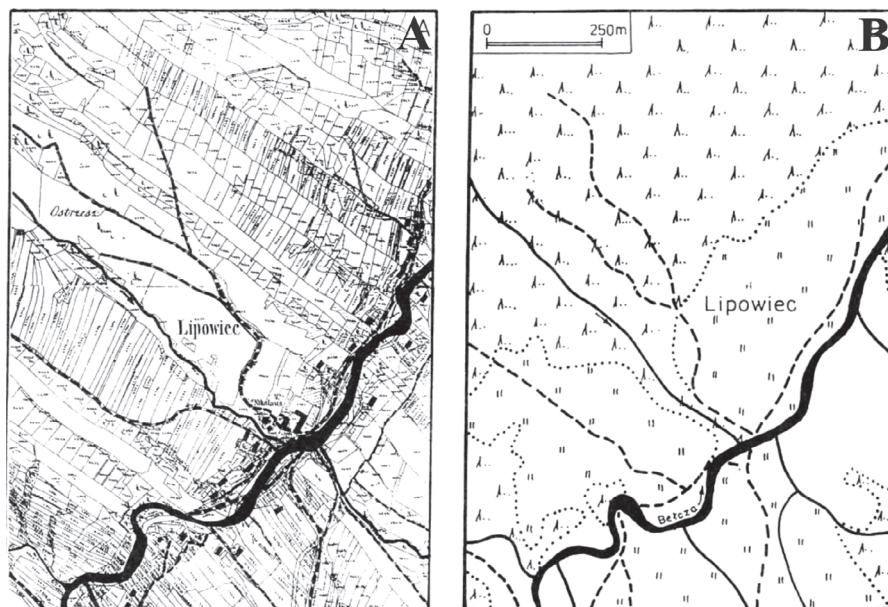
Państwowe Gospodarstwa Rolne przejęły po wysiedlonych Łemkach rozdrobnione działki rolne, na których częściowo występowała już sukcesja. Ustabilizowały one strukturę użytkowania, nawiązując do uprawy terenów łatwo dostępnych. Ich likwidacja po zmianie systemu politycznego w 1991 r. i aktywizacja przedsiębiorczości po wejściu do Unii Europejskiej, a szczególnie wprowadzenie dopłat do użytkowania w postaci łąk, pozwoliły na stabilizację struktury użytkowania terenu w ciągu badanych ostatnich 40 lat. Zaobserwowane zmiany były nieznaczne i nieistotne statystycznie.

Badanie odleglejszej przeszłości umożliwiają także mapy archiwalne, które pozwalają na poznanie zasięgu i zmian w użytkowaniu terenu (Dobrowolski, 1930). W ten sposób J. Lach (1993) przedstawił zmiany w strukturze użytkowania dla fragmentu wsi Lipowiec dotyczące roku 1851 i 1980 (rycina 3).

Badania prowadzone w tym terenie w latach 80. XX w. nie wykazały zmian ekonomiczno-społecznych i w użytkowaniu terenu (Żychowski, 2000). Część gruntów była wcześniej wyłączona z użytkowania przez PGR i w tym okresie obserwowano w tych miejscach stopniowe zarastanie pól przez krzewy i drzewa.

A. Bucała-Hrabia (2018) zwraca uwagę na porzucenie gruntów uprawnych i sukcesję w trzech zlewniach w środkowej części polskich Karpat Zachodnich w latach 1975–2015. W okresie tym wystąpił największy wzrost gęstości zaludnienia i największy spadek liczby ludności, która utrzymywała się z rolnictwa. Natomiast w Beskidzie Niskim, po likwidacji PGR-ów w 1991, gdzie mieszkała relatywnie mała liczba osób, gęstość zaludnienia zaczęła stopniowo maleć. Zmniejszyło się także zatrudnienie w rolnictwie. Większość młodych

Rycina 3. Zabudowa i podział na działki we wsi Lipowiec w 1851 r. (A) i pokrycie terenu w 1980 r. (B)



Źródło: Lach (1993)

mieszkańców bloków na terenie dawnego PGR-u w Mszanie zaczęło dojeżdżać do pracy w Dukli i Krośnie. Wspomniane procesy polityczno-ekonomiczno-społeczne wpłynęły inaczej na użytkowanie ziemi na tym obszarze niż w środkowych Karpatach ze względu na różnice własności gruntów (własność skomasowana w ramach działalności dawnego PGR-u). Na zachowanie użytkowania ziemi w formie wykaszanych łąk wpływ miały różne czynniki (tabela 2).

Tabela 2. Czynniki wpływające na zmiany zagospodarowania w zlewniach Bełczy i Mszanki w latach 1978–2019

Lp.	Okres	Czynnik	Rezultat
1.	Lata 80. XX w.	Działalność PGR-ów w latach 1978–1991	Upaństwowienie i komasacja ziemi na terenach wysiedlonych. Stabilizacja w użytkowaniu w sprzyjających uprawie terenach
2.	Lata 90. XX w.	Likwidacja PGR-ów 1991 r., po zmianie systemu politycznego. Stopniowe zmniejszanie się liczby ludności	Odłogowanie terenów, które stopniowo zarastały w procesie sukcesji. Rozpoczęcie prywatnej działalności agroturystycznej oraz hodowli kóz, bydła mlecznego i koni
3.	XXI w.	Wejście Polski do UE w 2004 r. i ustanowienie dopłat do użytkowania ziemi	Wykup działek przez prywatnych inwestorów spoza terenu badań i rozpoczęcie regularnego wykaszania oraz sporadycznego karczowania. Stabilizacja struktury użytkowania na podobnym poziomie co w roku 1978

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych prac terenowych i wywiadu środowiskowego

Podsumowanie i wnioski

Na terenie zlewni Bełczy i Mszanki w przeciągu ostatnich kilkudziesięciu lat nie wystąpiły istotne statystycznie zmiany w pokryciu i użytkowaniu terenu, lecz nastąpiła stabilizacja ich struktury. Działo się tak nawet pomimo stopniowego wyludniania się obu wydziałów. Wpłynęły na to następujące czynniki:

- rozwój lokalnej przedsiębiorczości, po transformacji ustrojowej, w postaci działalności agroturystycznej oraz powstanie przedsiębiorstw produkcji rolniczej w tym nastawionej na produkcję ekologiczną;
- system dopłat do ekologicznego utrzymania łąk kośnych wprowadzony w ramach programów unijnych. Grunty zakupili często inwestorzy pochodzący spoza terenu badań.

W artykule przedstawiono przykład, jak czynniki polityczne i ekonomiczne wpłynęły na zmiany społeczne i w konsekwencji, dzięki przedsiębiorczości, doprowadziły do pożądaných efektów przyrodniczych w postaci ustabilizowania struktury użytkowania gruntów. Autorzy mają nadzieję, że przedstawiony materiał będzie także przydatny podczas dyskusji w procesie dydaktyki z zakresu przedsiębiorczości.

Literatura

References

- Andrusikiewicz, J. (1968). Boje o Przełęcz Dukielską. *Wierchy*, 37, 157–169.
- Bański, J. (2003). Współczesne i przyszłe zmiany w strukturze przestrzennej obszarów wiejskich – wybrane zagadnienia. *Studia Obszarów Wiejskich*, 41, 11–25.
- Barwiński, M. (2009). Rozmieszczenie i liczebność Łemków w Polsce na podstawie wyników spisu powszechnego z 2002 roku – uwarunkowania i kontrowersje. W: S. Dudra, B. Halczak, I. Betko, M. Smigiel (red.), *Łemkowie, Bojkowie, Rusini – historia, współczesność, kultura materialna i duchowa*, t. II, Zielona Góra, 15–28.
- Bucała, A. (2014). The impact of human activities on land use and land cover and environmental processes in the Gorce Mountains (West Polish Carpathians) in the past 50 years. *Journal of Environmental Management*, 138, 4–14. doi: 10.1016/j.jenvman.2014.01.036
- Bucała-Hrabia, A. (2018). Land use changes and their catchment-scale environmental impact in the polish western carpathians during transition from centrally planned to free-market economics. *Geographia Polonica*, 91(2), 171–196.
- Chata ekoturystyczna „Gutkowa Koliba”. (2019, 1 października). Pozyskano z: <http://www.gutkowa-koliba.pl/>
- Chudyk, Al. (Hrabski, L.). (2016). *Smereczne na Łemkowszczyźnie. Wspomnienia i relacje*. Krosno–Smereczne: Oficyna Wydawnicza Ruthenic Art.
- Czajkowski, J. (1999). *Studia nad Łemkowszczyzną*. Sanok: MBL.
- Dobrowolski, K. (1930). *Migracje wołoskie na ziemiach polskich. Pamiętnik V Powszechnego Zjazdu Historyków Polskich w Warszawie*. Lwów: Polskie Wydawnictwo Historyczne, 135–152.
- Dorocki, S., Krocak, R., Bryndał, T. (2019). Zmiany pokrycia terenu w polskich Karpatach na przełomie XX i XXI w. a poziom rozwoju lokalnego. *Przedsiębiorczość – Edukacja [Entrepreneurship – Education]*, 15(1), 214–229. doi: 10.24917/20833296.151.16
- Fastnacht, A. (1962). Osadnictwo ziemi sanockiej w latach 1340–1650. *Prace Wrocławskiego Towarzystwa Naukowego. Seria A.*, 84, 56–61.
- Figlus, T. (2016). Villae iuris valachici. Z problematyki rozwoju osadnictwa wołoskiego w Polsce na przykładzie ziemi sanockiej. *Studia z Geografii Politycznej i Historycznej*, 5, 11–37.

- Gospodarstwo Agroturystyczne „Ostoja w Lipowcu”. (2019, 1 października). Pozyskano z: <http://www.lipowiec.pl/>
- Jawor, G. (2004). *Osady prawa wołoskiego i ich mieszkańcy na Rusi Czerwonej w późnym średniowieczu*, Lublin, 59–78.
- Jucha, W. (2015). Możliwości i ograniczenia wykorzystania wojskowych zdjęć lotniczych z okresu II wojny światowej. *Teledetekcja Środowiska*, 53, 27–39.
- Jucha, W. (2017). Struktura pokrycia terenu. W: P. Franczak (red.): *Police: pasmo w cieniu Babiej Góry*, Kraków: UJ, 437–446.
- Kaim, D. (2009). Zmiany pokrycia terenu na pograniczu polsko-słowackim na przykładzie Małych Pienin. *Przegląd Geograficzny*, 81(1), 93–105.
- Krocak, R., Fidelus-Orzechowska, J., Bucała-Hrabia, A., Bryndal, T. (2018). Land use and land cover changes in small Carpathian catchments between the mid-19th and Elary 21st centuries and their record on the land surface. *Journal of Mountain Science*, 15(12): 2561–2578. doi: 10.1007/s11629-029-5095-y
- Kozak, J. (2005). *Zmiany powierzchni lasów w Karpatach polskich na tle innych gór świata*. Kraków. Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Lach, J. (1993). Geomorfologiczne skutki zmiany granicy rolno-leśnej w dorzeczu Jasionki (Beskid Niski). *Studia Ośrodka Dokumentacji Fizjograficznej PAN w Krakowie*, 22, 181–193.
- Meyfroidt, P., Lambin, E. F., (2011). *Global forest transition: Prospects for an end to deforestation. Annual Review of Environment and Resources*, 36, 343–371.
- Moklak, J. (2013). Życie polityczne i religijne ludności łemkowskiej powiatu krośnieńskiego w latach 1918–1939 (z uwzględnieniem Pogórza Strzyżowskiego). W: S. Dubiel-Dmytryszyn (red.), *Ruś krosieńska, szkice i studia na temat „wyspy” łemkowskiej*. Węglówka: RuthenicArt, 39–58.
- Maryński, A. (1963). *Współczesne migracje ludności w południowej części pogranicza polsko-radzieckiego i ich wpływ na rozmieszczenie sił wytwórczych tego obszaru*. Kraków: WSP.
- Meyfroidt, P., Lambin E.F. (2011). Global forest transition: Prospects for an end to deforestation. *Annual Review of Environment and Resources*, 36, 343–371.
- Rachwał, T., Kilar, W., Kawecki, Z., Wróbel, P. (2018). Edukacja w zakresie przedsiębiorczości w wychowaniu przedszkolnym, szkole podstawowej i szkołach średnich w świetle nowej podstawy programowej. *Przedsiębiorczość – Edukacja [Entrepreneurship – Education]*, 14, 389–424.
- Świątek, A. (2019). Miejsce podstaw przedsiębiorczości w zreformowanej polskiej szkole ponadpodstawowej i ich korelacje z innymi przedmiotami szkolnymi. *Przedsiębiorczość – Edukacja, [Entrepreneurship – Education]*, 15(1), 34–46.
- Trzepacz, P. (2011). Kierunki zmian zagospodarowania przestrzeni w Karpatach polskich na przełomie XX i XXI wieku. W: A. Ciołkosz, C. Guzik, M. Luc, P. Trzepacz (red.), *Zmiany użytkowania ziemi w Karpatach polskich w okresie 1988–2006*. Kraków: Instytut Geografii i Gospodarki Przestrzennej UJ, 113–120.
- Żychowski, J. (2000). Przyczyny różnej transformacji opadów w odplywy w dwóch zlewniach Beskidu Niskiego. W: Z. Ziolo (red.), *Działalność człowieka i jego środowisko*. Kraków: AP, 93–121.

Józef Żychowski, dr hab. prof. Uniwersytetu Pedagogicznego im. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie, Instytut Geografii, Katedra Ekorozwoju i Kształtowania Środowiska Geograficznego. Przewodniczący Oddziału Krakowskiego Polskiego Towarzystwa Geograficznego. Jego zainteresowania badawcze skupiają się przede wszystkim na wpływie użytkowania terenu na odplywy rzeczne w małych zlewniach oraz wpływie działalności człowieka na środowisko przyrodnicze. Jest on prekursorem badań w skali światowej nad wpływem nekropoli, w tym masowych grobów, na środowisko.

Józef Żychowski, professor at the Pedagogical University of Krakow, Institute of Geography, Department of Sustainable Development and Shaping of Geographic Environment. Chairman of the Krakow Chapter of the Polish Geographical Society. His research interests focus primarily on the

impact of land use on river outflows in small catchment areas and the impact of human activity on the natural environment. He is a precursor of research on a global scale on the impact of necropolises, including mass graves, on the environment.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3287-2615>

Adres/Address:

Uniwersytet Pedagogiczny im. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie
Instytut Geografii
Katedra Ekorozwoju i Kształtowania Środowiska Geograficznego
ul. Podchorążych 2
30-084 Kraków, Polska
e-mail: jozef.zychowski@up.krakow.pl

Witold Jucha, dr, adiunkt w Uniwersytecie Pedagogicznym im. Komisji Edukacji Narodowej, Instytut Geografii, Katedra Geografii Fizycznej. Zainteresowania badawcze obejmują wykorzystanie Systemów Informacji Geograficznej w badaniach obszarów mokradłowych oraz ich zmian w świetle przemian pozostałych elementów środowiska.

Witold Jucha, PhD, associate professor at the Pedagogical University of Krakow, Institute of Geography, Department of Physical Geography. Research interests include the use of Geographical Information Systems in studies on wetland areas and other elements of the environment.

ORCID: 0000-0002-2204-8721

Adres/Address:

Uniwersytet Pedagogiczny im. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie
Instytut Geografii
Katedra Geografii Fizycznej
ul. Podchorążych 2
30-084 Kraków, Polska
e-mail: witold.jucha@up.krakow.pl

ANDRZEJ RACZYK
University of Wrocław, Poland

One Company – Many Worlds. Activity Diversification within Business Entities: the Example of Dolnośląskie Voivodeship

Abstract: One of the significant problems related to business entities is the implementation of a number of different types of activity by individual companies. This issue, despite being relatively well researched among individual or groups of businesses has yet to be studied comprehensively. This is due to the fact that the vast majority of studies focus only on the predominant type of activity declared at the time of company registration. The objective of this research was to identify regularities in the number and structure of activity types within individual business entities in Dolnośląskie Voivodeship. The survey covered all entities actively operating in the region – almost 176 000 in total. The study examined all types of activity carried out (according to PKD 2007 including the subclass level) as well as their location (by *gmina*). The research was based on data from the Central Register and Information on Economic Activity. The study showed that the population is dominated by those conducting many different activities – about 8.2 per company on average. The inclusion of all (and not just dominant) activities affects the observed economic structures, including the spatial dimension.

Keywords: business entities; economic activities; Dolnośląskie Voivodeship; internal diversification

Received: 25 October 2019

Accepted: 20 April 2020

Suggested citation:

Raczyk, A. (2020). One Company – Many Worlds. Activity Diversification within Business Entities: the Example of Dolnośląskie Voivodeship. *Przedsiębiorczość – Edukacja* [Entrepreneurship – Education], 16(1), 290–301. doi: 10.24917/20833296.161.23

Introduction

The issue of diversifying the activity of business entities is an essential subject of multi-disciplinary research (Pitts, Hopkins, 1982; Ramanujam, Varadarajan, 1989). This issue, although relatively well known due to research on individual companies (or selected groups of companies), has not resulted in a comprehensive approach. This is mainly due to the objective difficulties of measuring this phenomenon. In the literature, a dichotomy can be found: either taking into account the internal diversification of companies or the

assumption that they are internally undifferentiated. In the latter case, this is related to the assumption that the predominant type of activity (most often declared at the time of company registration) fully represents the company's activity profile. For pragmatic reasons, this approach dominates in academic and in public research (e.g. by the Central Statistical Office in Poland, or Eurostat in the EU). However, there are very few studies trying to compare both approaches on an empirical basis. This paper tries to bridge this gap. Its objective is to check whether and to what extent it is justified to take into account internal diversification in terms of business, and how the adoption of such a perspective may affect the results of an analysis.

The aim, scope of work and research method

The purpose of the research is to identify regularities in the number and type of activity within all economic entities operating in the area of Dolnośląskie Voivodeship, from the position of individual businesses. The survey covered economic entities actively operating in the region – in total almost 176 000. The activities taken into account included all those carried out according to the Polish Classification of Activities (*Polska Klasyfikacja Działalności*, PKD) 2007, including the subclass level, as well as their location (by *gmina* corresponding to the LAU level 2). The basis was data from the Central Register and Information on Economic Activity (CEiIoDG), as of the end of 2018. This database operates on the basis of the act of 2018 on the Central Register and Information on Economic Activity and the Information Point for the Entrepreneur (*Journal of Laws* 2018 item 647). This is mandatory when starting a business in Poland for all entities conducting a business activity, except for those unregistered. It can, therefore, be assumed that it is comprehensive. In contrast to the REGON database, often used in Polish conditions and maintained by the Central Statistical Office (Środa-Murawska, Szymańska, 2013), CEiIoDG enables a full and easy on-line updating of the information reported by entrepreneurs. However, without separate research, it cannot be determined whether such an update is actually carried out by entrepreneurs in the event of relevant changes in their companies and, as a consequence, whether it fully reflects reality. However, it seems that considering key information (e.g. suspension or cessation of operations) it is more reliable than the REGON register, which is characterised by a significant over-representation of the entities listed (see Raczyk, 2009).

Originally, there were a total of 373 000 business entities in the CEiIoDG database for the studied area but only active entities with the required information were included. As a result, entities not operating, with suspended operations or with no other activities were removed from further analysis. As a result, the survey eventually covered 175 963 business entities. Implementation was associated with a very laborious and time-consuming procedure for processing the database because the information was found in a single variable. As a result, a lot of entries had to be disentangled. Due to the size of the databases, it was impossible to carry out analyses nationwide based on the available hardware and software resources.

The research area adopted for the study was the Lower Silesia region, which is identified with Dolnośląskie Voivodeship. This choice resulted from the fact that it is one of the most dynamically developing regions of Poland, both economically (Churski, 2014) and entrepreneurially (Sołtys, Dorocki, 2016). At the same time, it has a fairly large range

of intra-regional differences measured by overall levels of development (Raczyk, 2010), as well as areas of stagnation and of growth (Churski, 2014). At the same time, it is clearly functionally diverse. It includes, among others, the Wrocław metropolitan area, industrial areas (e.g. Legnica-Głogów Copper District), mountainous areas (Sudeten) as well as agricultural, forestry, crossborder etc. areas. As a result, it makes it possible to take into account a number of different conditions. Due to the number of businesses (in 169 gminas), the research area allows relevant statistical analyses.

Theoretical aspects of diversifying the activities of business entities

Enterprises and organisations, treated as complex and adaptive systems, can be viewed from two fundamentally different perspectives: the functional perspective (black-box) and the structural perspective (white-box) (Hoogervorst, 2004). The first focuses on issues of the company's operation as a whole, including behaviour, performance, availability, resilience, efficiency and performance. The latter focuses on exploring its internal operations, including structures, management and diversification. What seems particularly important is that both the functional and structural perspectives are very often associated with fundamentally different concepts and language in describing companies (Hoogervorst, 2004). Therefore, the research usually falls under either one or the other approach, and empirical studies confronting the results of both are relatively few.

As M. Gorynia (2012) indicates, the approach used in research is also the result of adopting a specific theory of the enterprise as a starting point for the analyses. Neoclassical theories treat companies as businesses whose activity can be reduced to processing input streams (such as raw materials, other materials, labour, external services) into output streams (such as goods, services, waste, etc.). In this approach, processes within the company are irrelevant. Therefore, the internal diversity of its activity is also irrelevant. In turn, managerial and behavioural theories, or those connected with the new institutional economics, more or less take into account the issue of internal company differentiation.

It should be noted that very often the way of collecting and sharing data imposes the adoption of a specific perspective. It may cause, in research practice, a lack of proper reflection on its appropriateness and a critical approach to the outcomes obtained as a result of its application. It is interesting in this context to find out to what extent the choice of research perspective is the result of an informed decision, and to what extent it is determined by the availability of data.

Research devoted to the diversification of company activities indicates two main ways of implementing this diversification (Rosa, Scott, 1999):

- by establishing new companies,
- by expanding the business profile within existing companies.

Both trends are widely represented in the literature. The phenomenon of diversification is assessed very differently and can be associated with both positive and negative effects. In this context, P. Rosa and M. Scott (1999) indicate that the largest source of new fast-growing enterprises is entrepreneurs with existing enterprises and not beginners. Diversification can also bring measurable benefits for farms (Clark, 2009), and for large companies within high concentrated industries as it may stimulate competition (Berry, 1975). Besides, B. Jovanovic and R.J. Gilbert (1993) note that diversified companies

achieve far more significant benefits from R & D because they can adapt and transfer innovation between the various activities they conduct.

In turn, Peters and Waterman (1982) take a different position, emphasising that from a business perspective, a better strategy is to focus on one, dominant activity rather than on its diversification. On the other hand, at the macroeconomic level, excessive diversification of the activities of large entities (e.g. multinational corporations) leads to a weakening of the development processes (Rosa, Scott, 1999).

As R.A. Pitts (1982) notes, virtually every company conducts functionally diverse activities. In this case, the problem is not so much whether they occur, but what methods can be used to identify them objectively. In this case, there are three principal approaches (Pitts, 1982):

- based on resources used by enterprises (supplies),
- based on the markets in which they operate,
- based on the goods and services they offer. In this context, each product may indicate a separate activity.

In Ch.H. Berry's (1975) approach, diversification means an increase in the number of sectors in which companies operate. This approach was used in this study.

One of the more complete lists of potential motives for diversification of companies was made by Jovanovic and Gilbert (1993). They pointed to the following:

- risk reduction – liquidation of one activity does not mean the collapse of the entire company,
- greater access to funds, e.g. through the transfer of funds from one activity to another if it provides a higher rate of return,
- compatibility of offered products – the company can better meet the needs of customers by providing not one, but a set of related products (e.g. consumer electronics),
- improving performance, e.g. thanks to a joint promotion, advertising or distribution for different products,
- gaining market advantage – one company with a significant market share of two substitution products achieves greater benefits than two separate and competing businesses selling the same products,
- achieving managerial goals, e.g. running several activities at once reduces the ability of shareholders to control the effectiveness of managerial activities.

Regardless of the observed increase in the number of articles indicating the legitimacy of using a structural perspective (white-box) for the study of economic entities, the vast majority related to spatial analysis (i.e. socio-economic geography and spatial management) is based on a functional approach (black-box). This is mainly due to the method of collecting data from official statistics, and suitable formal and legal solutions (including, for example, existing business registers). In particular, this affects approaches associated with research on various aspects of entrepreneurship (e.g. Kamińska, 2006; Jasiniak, 2013; Markowicz, 2016; Śleszyński, 2006), economic structures (e.g. Ilnicki, 2009; Kamińska, 2006; Rachwał, 2013), selected activities including those associated with technological development (incl. Namysław, 2013; Strykiewicz, 2009) or the business environment (incl. Dominiak, 2006), and functional and spatial structures (incl. Bałach-Frankiewicz, Ciok, Ilnicki, 2016; Dziewoński, 1971; Jerczyński, 1977; Szafrńska, 2002). Equally important is the fact that this has an impact on public policies, including development policies implemented at national, regional and local levels (e.g. industrial policies, innovation development, clusters, etc.).

According to the provisions in force in Poland, the basis for classifying a given business to a particular level of the PKD classification is its principal activity (*Journal of Laws* of 2007, no. 251, item 1885). It is defined as the activity with the largest share (e.g. measured by value-added, gross production, sales value, employment, remuneration) characterising the entity's operations. The dominant activity declared cannot be changed more than once every two years.

The choices made are apparent from statistical surveys, however, they are associated with several controversial assumptions. First, the activity reported at the time of registration as dominant does not always remain so, and the information update system probably does not work effectively. As indicated by A. Raczek's research (2010) conducted on the example of the institutional space of the town of Milicz (and taking into account all economic entities, i.e. over 1500 businesses), as many as 26% had a different (compared to declared in the register) activity profile measured on the PKD group level. Besides, concerning the small and medium-sized enterprises sector, which is very mobile regarding its activity and flexibly adapted to current demand, the concept of a dominant business is irrelevant. It is a subject to constant change which, due to time constraints (once every two years), cannot even be recorded in the register.

Secondly, it should be borne in mind that the activity defined as predominant in a situation where a company conducts several different activities may in practice constitute a small share of its total business (much less than 50%). In this case, it is predominant only by name. As a result, such an approach necessarily omits other activities that together have a dominant position or relate to fundamental aspects for the functioning of the company (as well as for the entire economy) – including innovative and creative activities.

Thirdly, the predominant activity may be dictated by the ad hoc benefits of existing legislation, e.g. the desire to circumvent the Sunday trading ban, a wish to apply for financial support from various types of public programs or to participate in tenders, etc.

Fourthly, it should be emphasised that the very choice of a dominant activity is highly subjective. The problem may be, for example, a difficulty in resolving this issue unequivocally when individual indicators (e.g. production, employment, sales) suggest other activities. Besides, in some cases, especially with newly emerging businesses, such a choice is a projection of the directions of the future development of the company, which does not always materialise.

The application of the structural approach adopted here consists of examining all (and not just the dominant) activities of business entities. In this case, the main problem is to determine the importance of activities occurring within individual businesses. Knowing their actual proportions would require, however, individual examination of all companies, which due to the statistical population is very difficult to implement (if indeed possible). The solution to this problem seems to be to assign individual activities proportions so that their sum within the business entity is 1 (e.g. in the case of two activities in the company, each receives 0.5, for three – 0.33, etc.). In the following, such proportions were defined as a "weighted share of activities". This approach requires the assumption that all activities entered in the business register are carried out in the same dimension, which of course is a significant simplification. However, this makes it possible to include all the activities in the study. The remaining part of this article summarises the results obtained based on both functional and structural approaches taking into account these circumstances.

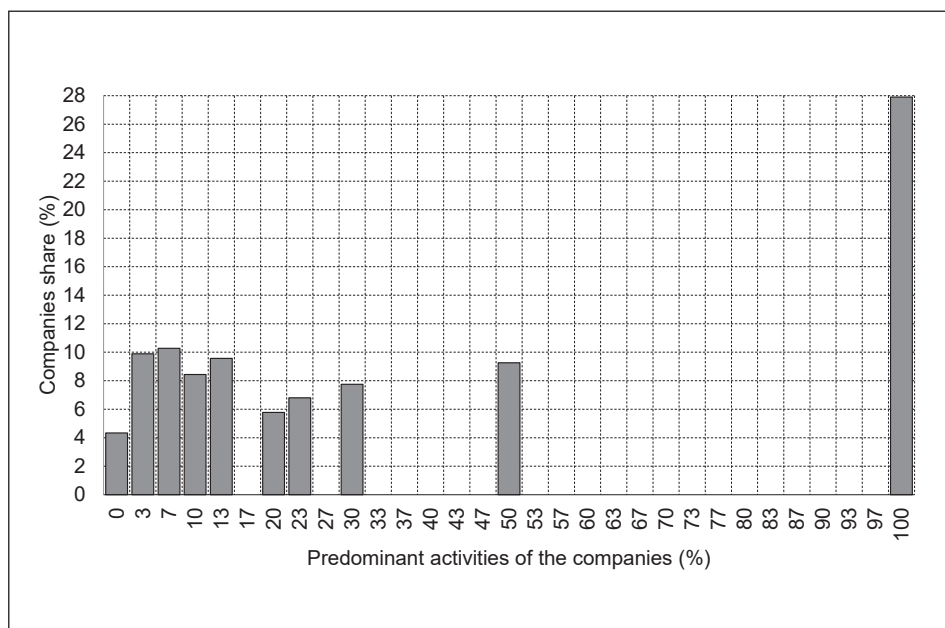
Functional and structural perspectives: results of empirical research

As a result of research carried out within the 176 000 companies, over 1.4 million activities were identified which means that adopting a functional perspective omits over 1.2 million. The average number per company was 8.2, and the maximum in one entity – 606 (out of 654 of all subclasses listed in the PKD system). It seems that in some cases a considerable number of activities were the result of their being declared “just in case”, e.g. in about 4% of companies with more than 30 activities. A group of companies carrying out only one activity covered 28% of entities – only within this subpopulation did the structural and functional approaches not lead to differences in the test results. It should be noted that, according to the previous assumption, if a proportional division of individual activities within an entity is made, then the activity defined as dominant in about 28% has a 100% share, in about 9% – half, and others – below 30% (Figure 1). In many cases, this value is highly insignificant.

Adopting a functional perspective based on prevailing activities also results in a higher concentration of economic structures than a reference to a structural perspective based on weighted activities. In the first case, 49 activity subclasses (7.5% of all subclasses) were classified as nonexistent.

It is essential to decide to what extent the adoption of a specific research perspective affects the results of the research obtained. First of all, to what extent does it differentiate observed economic structures? In general, across the entire region, the similarity indicators for structures (Chomątowski, Sokołowski, 1978) measured by prevailing and

Figure 1. Graph of the share of the prevailing activity in economic entities in Dolnośląskie Voivodeship, including all activities and assuming equal weightings: 2018 (%)



Source: author

weighted activities were relatively high and ranged from almost 95% at the section level to over 82% at the department level (Table 1). It should be noted, however, that this was primarily conditioned by the imperfection of the method taking into account only the overall balance of changes. The result is that it does not show the actual scale of transformations, in particular when economic entities are also differentiated by additional information, e.g. about the number of employees, value-added, sales, location, date of creation, etc. Accurate determination of the scale of differences resulting from the adoption of both research perspectives, therefore, requires taking into account the changes taking place at the level of individual companies.

Table 1. Economic structures based on the functional and structural approaches in Dolnośląskie Voivodeship: end of 2018 (%)

PKD 2007	Similarity index of structures measured by both prevailing and weighted activities
Class	82.3
Group	86.6
Division	90.1
Section	94.9

Source: author

In the studied population of companies, the average share of the prevailing activity in the total number within individual business entities, calculated from a structural approach at the level of PKD 2007, was 75%, and at the level of departments – 50%. The companies with more than one activity (multi-profile) recorded a decrease down to 50% and 33%, respectively. This indicates a relatively large scale of change in observed enterprise structures even at the highest levels of aggregation (i.e. sections, divisions), and the range of changes at lower levels (groups, classes, subclasses) could in some cases modify the results obtained. This observation is particularly important for research in which more moderate levels of aggregation are the basis for identifying several phenomena, including creative sectors (subclasses) (e.g. Namyślak, 2013), advanced technology industries (departments) (e.g. Gierańczyk, Rachwał, 2012), services according to R & D intensity (divisions) (incl. Raczyk, Dobrowolska-Kaniewska, 2009). In the case of, for example, creativity, the proportion of companies engaged solely in creative activity was 1.7% in Dolnośląskie; conducting at least one (regardless of participation) creative activity – 27.1%; and the proportion of weighted creative activities was 7.4%. As a consequence, adopting a specific perspective fundamentally changed the possibilities and manner of inference, as it *de facto* concerned different dimensions. Similarly, differences were observed, e.g. when analysing the industry and services sectors according to technology levels.

Adopting a specific perspective also affects the occurrence of significant differences in the importance of several activities in the economic structure (Table 2). The scale of these differences is sometimes vast and causes substantial shifts in the business hierarchy. It may be due to the following conditions:

- the semantic capacity of specific categories, which translates into their frequent indication as prevailing activities, e.g. construction work related to the erection of buildings, activities related to software, retail sales in non-specialised stores, maintenance and repair of motor vehicles,

- the typically ancillary or secondary nature of some categories, as a result of which they are underestimated in the functional approach (e.g. retail sales outside the store network, painting and glazing) although they occur relatively often.

Table 2. Activities with the most significant differences in structure based on the functional and structural approaches in Dolnośląskie Voivodeship: end of 2018 (in percentage points)

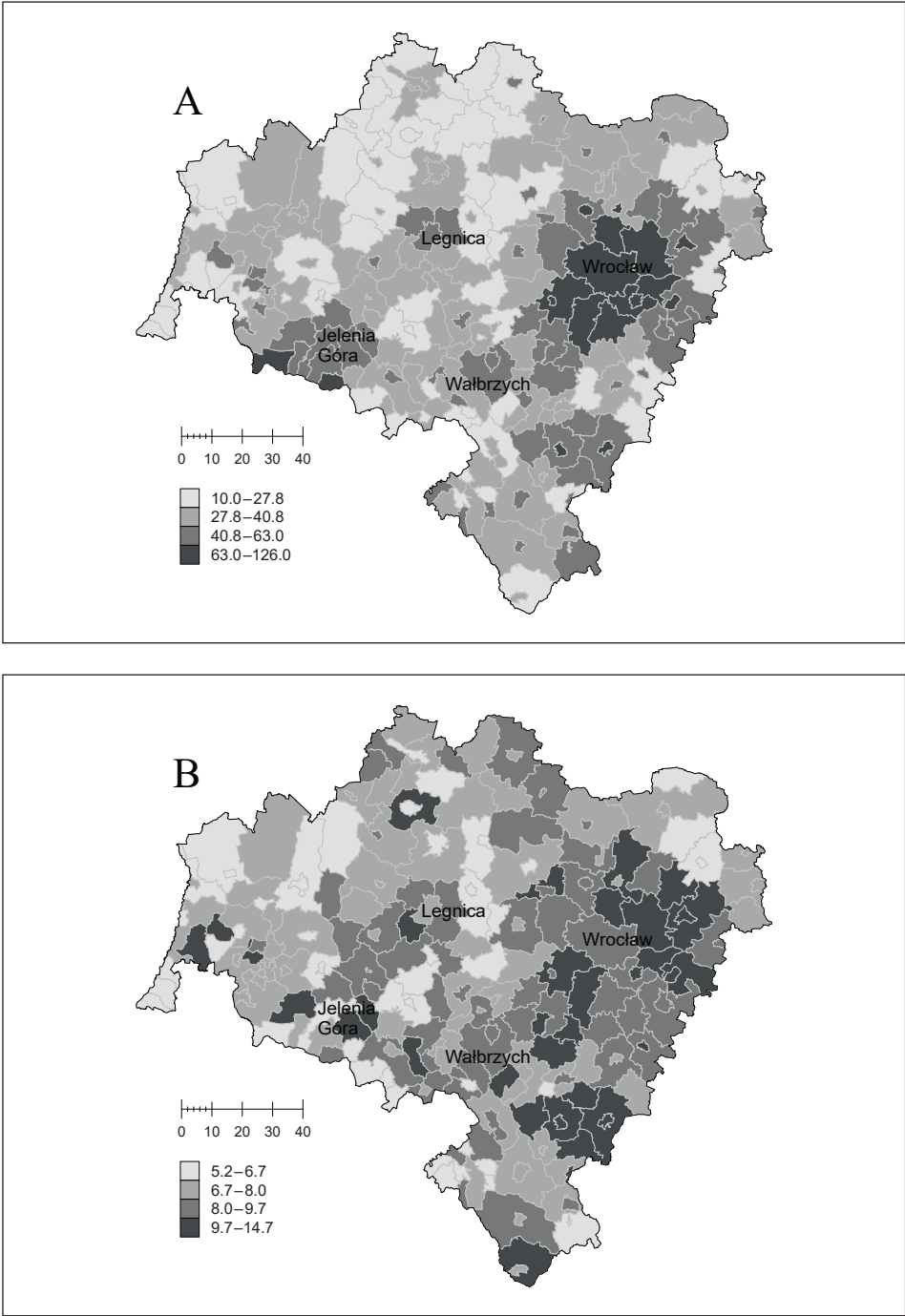
Activity type	Subclass share measured by activity (%)		Difference (p.p.)
	dominating	weighted	
Construction work for buildings	2.9	1.5	1.4
Software activities	2.2	0.9	1.3
Retail sale in non-specialised stores	2.4	1.2	1.2
Other retail sales outside the store network	1.0	2.1	-1.1
Maintenance and repair of motor vehicles	2.8	1.8	1.0
Painting and glazing	0.4	1.1	-0.8
Engineering activities	2.0	1.2	0.8
Hairdressing and other beauty treatments	3.0	2.3	0.7
Accounting and bookkeeping activities; tax consultancy	1.8	1.1	0.7
Restaurants and other permanent catering establishments	1.6	0.9	0.7
Road freight transport	3.6	3.0	0.6
Other business consulting	1.7	1.2	0.6

Source: author's compilation

The study also examines spatial variations determined from both perspectives. It should be noted that the entrepreneurship indicators measured by the number of companies and the number of activities per capita by gmina are quite similar (Figure 2). However, the scale is quite different, confirmed by the relatively high and statistically significant correlation coefficient (+0.854). To a large extent, they reflect the general level of socio-economic development of individual territorial systems. According to previous observations, however, considerable differences occur when researching a selected sub-population of companies (including individual activities or groups). The study showed no statistically significant relationship between either examined indicator and the population. The size of a territorial unit is not a factor that differentiates either the formation of companies or their propensity to diversify.

On the other hand, the spatial variations in the average number of activities per economic entity are fundamentally different (Figure 2). It is difficult to indicate a single factor conditioning this but it can be seen, however, that they are partly related to the presence of functional areas (including suburbs) in the largest cities in the region, i.e. Wrocław (e.g. Kobierzyce, Długołęka, Wisznia Mała, Kąty Wrocławskie), Jelenia Góra (Janowice Wielkie, Mysłakowice, Stara Kamienica) or Legnica (Krotoszyce). This may suggest that the spatial systems around the core create conditions for more diversified economic activity (at least in the statistical dimension), involving the use of various development impulses generated by the core areas. However, final verification of this hypothesis would require separate research.

Figure 2. The number of activities per 100 inhabitants (A) and the average number of activities per economic entity (B) in Dolnośląskie Voivodeship: end of 2018



Source: author

Conclusions

The work shows that the adoption of a functional or a structural perspective for research into business entities, including entrepreneurship, is essential for the results to be obtained. It significantly affects economic structures in which reference is to the activities carried out by individual companies (e.g. creativity, innovation). The scale of the differences found depends primarily on the level of aggregation of the data taken into account, with the largest at the subclass level and the smallest at the section level.

Of course, it should be borne in mind that in terms of access to information collected mainly from a functional point of view (e.g. as part of official statistics), most of the research will necessarily fit into the functional approach. However, there should be an awareness of the limitations associated with it and a critical approach taken to the results obtained. Besides, if possible, research that is based on other sources should be sought. From this point of view, a field inventory of companies is better than the use of data from public registers.

Regardless of this, taking into account a structural perspective creates excellent opportunities to study entrepreneurship or to shape economic structures. For example, in the field of the evolution of the business profile of companies over time, business strategy (single versus multi-profile), the survival rate of newly established single and multi-profile companies, their efficiency, and the shaping of functional and spatial structures related to single- and multi-profile activities, etc. It is also part of the discussion about the essence of entrepreneurship and the similar issue of whether an entrepreneur running a multi-profile company is more entrepreneurial than an entrepreneur running a company with a single activity.

In this context, it also seems necessary to emphasise several research problems when including all activities carried out by economic entities. These are the issues associated with difficulties in obtaining and processing relevant data and the need to have advanced hardware and software facilities.

References

- Balach-Frankiewicz, J., Ciok, S., Ilnicki, D. (2016). Struktura funkcjonalno-przestrzenna lokalnego zespołu osadniczo-produkcyjnego Jelcza-Laskowic. *Rozprawy Naukowe IGiRR Uniwersytetu Wrocławskiego*, 39.
- Berry, Ch.H. (1975). *Corporate growth and diversification*. New Jersey: Princeton University Press.
- Chomątowski, S., Sokołowski, A. (1978). Taksonomia struktur. *Przegląd Statystyczny*, 25(2), 217–226.
- Churski, P. (2014). Variations in the spatial distribution of areas of economic growth and stagnation in Poland: Determinants and consequences. *Quaestiones Geographicae*, 33(2), 63–77.
- Dominiak, J. (2006). *Struktura i organizacja przestrzenna otoczenia biznesu w aglomeracji poznańskiej*. Poznań: Bogucki Wydawnictwo Naukowe.
- Dziewoński, K. (1971). Baza ekonomiczna i struktura funkcjonalna miast. Studium rozwoju pojęć, metod i ich zastosowań. *Prace Geograficzne IG PAN*, 87, 3–110.
- Gierańczyk, W., Rachwał, T. (2012). Structural changes in the industry of Poland against the background of eastern European Union states. *Quaestiones Geographicae*, 31(2), 83–93.
- Gort, M. (1962). *Diversification and Integration in American Industry*. New Jersey: Princeton University Press.
- Gorynia, M. (2007). *Studia nad transformacją i internacjonalizacją gospodarki polskiej*. Warszawa: Difin.

- Hoogervorst, J. (2004). Enterprise architecture: Enabling integration, agility and change. *International Journal of Cooperative Information Systems*, 13(03), 213–233.
- Ilnicki, D. (2009). Przestrzenne zróżnicowanie poziomu rozwoju usług w Polsce. teoretyczne i praktyczne uwarunkowania badań. *Rozprawy Naukowe IGiRR Uniwersytetu Wrocławskiego*, 11.
- Jasiniak, M. (2013). *Przedsiębiorstwa krajowe i zagraniczne w Polsce. Warunki i efekty działania*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Jerczyński, M. (1977). Funkcje i typy funkcjonalne polskich miast. W: K. Dziewoński, M. Jerczyński (red.), *Statystyczna charakterystyka miast. Funkcje dominujące. Statystyka Polski*. Warszawa: GUS, 20–53.
- Jovanovic, B., Gilbert, R.J. (1993). The Diversification of Production. *Brookings Papers on Economic Activity. Microeconomics*, 1, 197–247.
- Kamińska, W. (2006). *Pozarządowa indywidualna działalność gospodarcza w Polsce latach 1989–2003*. Warszawa: IGiPZ PAN.
- Clark, J. (2009). Entrepreneurship and diversification on English farms: Identifying business enterprise characteristics and change processes. *Entrepreneurship and Regional Development*, 21(2), 213–236.
- Markowicz, I. (2016). Tablice trwania firm w województwie zachodniopomorskim według rodzaju działalności. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 426, 108–117.
- Namyślak, B. (2013). Działalności twórcze a rozwój miast. Przykład Wrocławia. *Wrocław: Rozprawy Naukowe IGiRR Uniwersytetu Wrocławskiego*, 30.
- Pitts, R.A., Hopkins, H.D. (1982). Firm Diversity: Conceptualization and Measurement. *Academy of Management Review*, 7(4), 620–629.
- Rachwał, T. (2013). Rola przedsiębiorstw przemysłowych w rozwoju gospodarki opartej na wiedzy. *Prace Komisji Geografii Przemysłu Polskiego Towarzystwa Geograficznego*, 21, 189–211.
- Raczyk, A. (2009). Metody badania przedsiębiorczości w oparciu o rejestr podmiotów gospodarki narodowej. *Przedsiębiorczość – Edukacja [Entrepreneurship – Education]*, 5, 133–146.
- Raczyk, A. (2010). Zróżnicowania wewnątrzregionalne w Polsce a polityka spójności: ujęcie dynamiczne. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 95, 52–65.
- Raczyk, A., Dobrowolska-Kaniewska, H. (2009). Kształtowanie struktur przestrzennych sektora przemysłu i usług według poziomów techniki na przykładzie województwa dolnośląskiego. *Prace Komisji Geografii Przemysłu Polskiego Towarzystwa Geograficznego*, 13, 42–55.
- Ramanujam, V., Varadarajan, P. (1989). Research on Corporate Diversification: A Synthesis. *Strategic Management Journal*, 10(6), 523–551.
- Rosa, P., Scott, M. (1999). Entrepreneurial diversification, business-cluster formation, and growth. *Environment and Planning C: Government and Policy*, 17(5), 527–547.
- Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 24 grudnia 2007 r. w sprawie Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD). Dz.U. 2007 nr 251 poz. 1885.
- Śleszyński, P. (2006). *Przedsiębiorstwa w przestrzeni Warszawy*. Warszawa: PAN IGiPZ.
- Sołtys, J., Dorocki, S. (2016). Wskaźnik przedsiębiorczości w jednostkach terytorialnych Polski – zróżnicowanie w czasie i przestrzeni. *Przedsiębiorczość – Edukacja [Entrepreneurship – Education]*, 12, 18–35.
- Środa-Murawska, S., Szymańska, D. (2013). The concentration of the creative sector firms as a potential basis for the formation of creative clusters in Poland. *Bulletin of Geography. Socio-economic Series*, 20(20), 85–93.
- Strykiewicz, T. (2009). Lokalizacja firm i zachowania przestrzenne pracowników sektora informatycznego (na przykładzie poznańskiego obszaru metropolitalnego). *Prace Komisji Geografii Przemysłu Polskiego Towarzystwa Geograficznego*, 13, 21–33.
- Szafrńska, E. (2002). Przemiany struktury funkcjonalnej miast województwa łódzkiego. W: J. Słodczyk (red.), *Przemiany bazy ekonomicznej i struktury przestrzennej miast*. Opole: Uniwersytet Opolski, 181–192.
- Ustawa z dnia 6 marca 2018 r. o Centralnej Ewidencji i Informacji o Działalności Gospodarczej i Punkcie Informacji dla Przedsiębiorcy. Dz.U. 2018, poz. 647.

Andrzej Raczyk, DSc, University of Wrocław, Institute of Geography and Regional Development, Department of Spatial Management. The author's research interests concern the issues of socio-economic geography, regional policy and cross-border cooperation.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6400-6087>

Adres/Address:

Uniwersytet Wrocławski
Instytut Geografii i Rozwoju Regionalnego
Zakład Zagospodarowania Przestrzennego
ul. Kuźnicza 49/55
50-138 Wrocław, Polska
e-mail: andrzej.raczyk@uwr.edu.pl

RENATA NESTEROWICZ

Uniwersytet Rzeszowski, Polska ■ University of Rzeszów, Poland

Wpływ wyników i dokonań MŚP na rozwój społeczno-ekonomiczny kraju

Impact of SME Results and Achievements on the Socio-Economic Development of the Country

Streszczenie: Małe i średnie przedsiębiorstwa (MŚP) to podmioty o wyodrębnionej charakterystyce i wyraźnie określonych granicach działalności. Tworzą one jeden z najistotniejszych sektorów stymulujących czynniki rozwojowe polskiej gospodarki. Jej kondycja stale zależna jest od tego właśnie sektora, który swoim istnieniem stymuluje procesy zachodzące w systemie gospodarczym. Głównym celem niniejszego opracowania jest ocena wyników MŚP na podstawie danych zawartych w sprawozdaniach finansowych za lata 2010–2016 z wykorzystaniem metody $\bar{x}$ średniego tempa wzrostu (Timofiejuk, 1980a). Z istoty przedstawionej metody $\bar{x}$ wynika, że tylko początkowy i końcowy wyraz szeregu chronologicznego decyduje o wartości liczbowej średniego tempa wzrostu. Faktyczny szereg chronologiczny można traktować jako „postęp geometryczny o zmiennym ilorazie”. Dla realizacji podjętego tematu przyjęto tezę zakładającą, że: obiektywna i umiejętnie przeprowadzona ocena wyników finansowych przeszłych zdarzeń jest podstawą do podejmowania trafnych decyzji w przyszłości, co może sprzyjać rozwojowi ekonomiczno-społecznemu kraju.

Abstract: Small and medium enterprises are entities with distinct characteristics and clearly defined operational limits. For the Polish economy, it is one of the most important sectors stimulating development factors. Its condition is constantly dependent on this sector, which by its existence stimulates the processes taking place in the economic system. The main purpose of this study is to evaluate the results of SMEs based on the data contained in the financial statements for 2010–2016 using the method of $\bar{x}$ average growth rate (Timofiejuk, 1980). It is apparent from the nature of the presented method $\bar{x}$ that only the initial and final expression of the chronological series determines the numerical value of the average growth rate. The actual chronological series can be considered as “geometric progress with a variable ratio”. For the implementation of the subject, the following thesis was assumed: objective and skilful assessment of the financial results of past events is the basis for making accurate decisions in the future, which may favour the economic and social development of the country.

Słowa kluczowe: analiza; biznes; finanse; sprawozdania

Keywords: analysis; business; finance; reports

Otrzymano: 14 października 2019

Received: 12 October 2019

Zaakceptowano: 22 marca 2020

Accepted: 22 March 2020

Sugerowana cytacja/Suggested citation:

Nesterowicz, R. (2020). Wpływ wyników i dokonań MSP na rozwój społeczno-ekonomiczny kraju. *Przedsiębiorczość – Edukacja* [Entrepreneurship – Education], 16(1), 302–310. doi: 10.24917/20833296.161.24

Wstęp

Małe i średnie przedsiębiorstwa (MŚP) to podmioty o wyodrębnionej charakterystyce i wyraźnie określonych granicach działalności. Z tego względu przy próbie podania definicji i określenia znaczenia MŚP w gospodarce należy w pierwszej kolejności skupić się na pojęciu przedsiębiorstwa i przedsiębiorczości. Przedsiębiorczość jest cechą działania człowieka, oznaczającą zdolność do samodzielnej i indywidualnej pracy, by uzyskać korzyści, zyski i pozycję w systemie gospodarczym. Prowadzenie przedsiębiorstwa oraz samo pojęcie przedsiębiorcy od 2 lipca 2004 r. określane były przez ustawę o swobodzie działalności gospodarczej w następujący sposób: „Działalnością gospodarczą jest zarobkowa działalność wytwórcza, budowlana, handlowa, usługowa oraz poszukiwanie, rozpoznawanie i wydobywanie kopalin ze złóż, a także działalność zawodowa, wykonywana w sposób zorganizowany i ciągły” (*Ustawa z dnia 2 lipca 2004 roku...*, art. 2). Natomiast „Przedsiębiorcą w rozumieniu ustawy jest osoba fizyczna, osoba prawna i jednostka organizacyjna niebędąca osobą prawną, której odrębna ustawa przyznaje zdolność prawną – wykonująca we własnym imieniu działalność gospodarczą” (*Ustawa z dnia 2 lipca 2004 roku...*, art. 4.1). 6 marca 2018 r. weszła w życie nowa ustawa. Jest nią *Prawo przedsiębiorców*, które zastąpiło po prawie 14 latach ustawę o swobodzie działalności gospodarczej oraz jednocześnie pojęcie przedsiębiorstwa zredukowało do prostego zdania: „Działalnością gospodarczą jest zorganizowana działalność zarobkowa, wykonywana we własnym imieniu i w sposób ciągły” (*Ustawa z dnia 6 marca 2018 roku...*, art. 3).

Biorąc pod uwagę te dwa pojęcia, decyzja o założeniu przedsiębiorstwa opiera się na celach, którymi są rozwój podmiotu oraz osiągnięcie zysku. By do tego doprowadzić, jednostka zarządzająca musi wykazywać odpowiednie działania, takie chociażby, jak: przyjęcie sprecyzowanego planu postępowania, analizowanie i właściwe określenie sytuacji na rynku, szacowanie szans i zagrożeń, liczenie się z konkurencją, czy wreszcie – sprawne podejmowanie trafnych decyzji przy aktualnym poziomie ryzyka. Tym samym przedsiębiorczością można nazwać odpowiednie zachowanie rynkowe, podejmowane w celu osiągnięcia zamierzonych efektów działania. Aby jednak zrozumieć przedsiębiorczość i jej rolę w aspekcie rozwoju społeczno-ekonomicznego i kulturowego, niezbędna jest odpowiednia edukacja w tym zakresie.

Sektor małych i średnich przedsiębiorstw charakteryzuje się dynamicznym podejściem do otoczenia. Firmy te są w stanie najszybciej zareagować na rodzące się potrzeby oraz preferencje ewentualnych klientów, dlatego też są mobilne w angażowaniu środków finansowych w różne branże. Przedsiębiorstwa te są także w stanie kreować nową wartość dla potencjalnych nabywców, poświęcić na to konieczny czas i wysiłek oraz akceptować pewien poziom ryzyka finansowego i operacyjnego. Bardzo często działają one

na podstawie produkcji opartej nie na ekonomii skali, ale na ciągłym poszukiwaniu okazji rynkowych. Oznacza to, że poszukują dla siebie pewnych nisz rynkowych, w których mogą aktywnie działać i nie są zagrożone ze strony konkurencji, czyli dużych przedsiębiorstw (Mikołajczyk, 2007).

Sektor małych i średnich przedsiębiorstw aktywizuje także rozwój regionalny i lokalny oraz rozwija nowe inicjatywy sprzyjające łagodzeniu bezrobocia w całej gospodarce i gospodarce poszczególnych regionów. W ukształtowanej zaś gospodarce rynkowej sektor ten pełni funkcję komplementarną w stosunku do dużych firm i sektora publicznego, a także stanowi zaplecze kooperacyjne i wspomagające funkcjonowanie dużych korporacji. Uważa się, że małe i średnie przedsiębiorstwa mogą uzyskać przewagę nad dużymi podmiotami, szczególnie w sytuacjach szybkiej reakcji na zmieniające się warunki otoczenia, otwarcia na wykorzystanie innowacji, łatwego wchodzenia w układy korporacyjne, przedsiębiorczego wykorzystywania różnego typu szans i okazji rynkowych, szybkich przepływów informacji, większej konkurencyjności oraz działalności opartej na zaspokajaniu konkretnych potrzeb lokalnego rynku (Stawasz, 2006).

Małe i średnie przedsiębiorstwa to przede wszystkim niezależne firmy. Mogą one podejmować współpracę, a nawet rywalizować z podmiotami plasującymi się na wyższym poziomie pod względem rozwoju działalności, a także przystosowywać swoje zasady i modernizować sposoby kierowania do reguł większych przedsiębiorstw.

Celem niniejszego opracowania jest przedstawienie wyników i dokonań sektora MŚP oraz jego roli w rozwoju społeczno-ekonomicznym kraju. Badaniom poddano majątek i źródła finansowania tych przedsiębiorstw oraz wybrane wskaźniki finansowe, wykorzystując w tym celu metodę $\bar{x}$ średniego tempa wzrostu opracowaną przez prof. I. Timofiejuka. Według przedstawionej metody $\bar{x}$, tylko początkowy i końcowy wyraz szeregu chronologicznego decyduje o wartości liczbowej średniego tempa wzrostu. Faktyczny szereg chronologiczny można traktować jako „postęp geometryczny o zmiennym ilorazie”.

W realizacji podjętego tematu przyjęto tezę badawczą zakładającą, iż umiejętnie przeprowadzona ocena wyników finansowych przeszłych zdarzeń gospodarczych jest podstawą do podejmowania trafnych decyzji w przyszłości, co może sprzyjać rozwojowi społeczno-ekonomicznemu kraju.

Opracowanie ma charakter teoretyczno-empiryczny. Materiałem źródłowym wykorzystanym do analizy była sprawozdawczość przedsiębiorstw publikowana przez GUS i PARP. Dane statystyczne prezentujące wyniki ekonomiczne małych i średnich przedsiębiorstw stanowiły podstawę oceny finansowej tego sektora przedsiębiorstw i dowiodły przy tym o jego znaczeniu w rozwoju gospodarczym kraju.

Sektor MŚP i jego rola w rozwoju społeczno-ekonomicznym kraju

Przedsiębiorstwa z sektora MŚP w swym funkcjonowaniu odznaczają się pewnymi specyficznymi cechami, które odróżniają je od dużych firm (Matejun, Szymańska, 2012). Warunkuje to zarówno zakres, jak i rodzaj działalności, ale przede wszystkim – model jej finansowania. W początkowej fazie działalności małe i średnie przedsiębiorstwa wykorzystują głównie środki własne właściciela, jego rodziny i znajomych, zaś w fazie rozwojowej – środki własne firmy pochodzące z wypracowanego zysku.

Małe i średnie przedsiębiorstwa niezmiennie są wymieniane jako główna siła napędowa wzrostu w równej mierze poszczególnych gospodarek krajowych, jak i całej Unii

Europejskiej. Jednocześnie podkreśla się znaczenie przedsiębiorczości, której MŚP są nośnikami już od lat 80. XX w.

Sektor MŚP w Polsce dobrze się rozwija i prosperuje, dzięki czemu jest dla naszej gospodarki jednym z najistotniejszych sektorów stymulujących jej rozwój oraz zachodzące w niej procesy. Znaczenie MŚP bardzo dobrze widać na podstawie PKB, dochodów, które osiąga ten rodzaj podmiotów, ich produkcji oraz liczby pracowników i zmian w zatrudnieniu. Kolejną korzyścią jest ożywienie gospodarcze sektora MŚP, dzięki któremu powstają nowe miejsca pracy (Kołodziej-Hajdo, Surowiec, 2011). Aby tego dowieść, poniżej przedstawiono tabele 1 i 2.

Tabela 1. Liczba przedsiębiorstw aktywnych w Polsce w latach 2010–2016 (w tys.)

Rok	Ogółem	W tym		
		małe	średnie	duże
2010	1727	52,6	15,8	3,2
2011	1785	55,0	15,8	3,2
2012	1795	57,1	15,5	3,2
2013	1771	59,1	15,3	3,2
2014	1843	59,2	15,5	3,4
2015	1914	56,7	15,6	3,4
2016	2013	57,2	15,4	3,6
2017	2077	53,8	15,3	3,6

Źródło: opracowanie własne na podstawie PARP (2019)

Analizując dane dotyczące liczby przedsiębiorstw ze względu na klasę wielkości, można zauważyć, że w okresie 2010–2017 udział poszczególnych grup ulegał niewielkim wahaniom i utrzymywał się na zbliżonym poziomie, choć porównując strukturę firm w 2017 r. do tej z 2010 r., widać nieznaczny wzrost udziału dużych przedsiębiorstw oraz spadek udziału firm średnich. W 2017 r. względem 2016 r. szczególnie zmniejszyła się liczba aktywnych przedsiębiorstw w grupie firm małych (o 0,9%). Nadmienić przy tym należy, że polskie MŚP działają przede wszystkim w usługach i handlu (76,3%), rzadziej zaś w budownictwie i przetwórstwie przemysłowym.

Istotny z punktu widzenia działalności gospodarczej jest również aspekt społeczny przejawiający się w tworzeniu miejsc pracy. Dla gospodarki jest to ważny punkt z listy korzyści, które wiążą się z pojawianiem nowych przedsiębiorstw na rynku. Należy jednak odróżniać terminy „pracujący” oraz „zatrudniony”. Pozornie uznaje się je za zbliżone, jednak w rzeczywistości ich znaczenie sporo się różni. Osobą pracującą nazywa się każdą osobą wykonującą pracę na rzecz firmy i pracodawcy, za którą to pracę otrzymuje ona wynagrodzenie przeważnie wypłacane według stawek godzinowych. Osobą zatrudnioną jest natomiast każdy pracownik, który podejmuje pracę na podstawie umowy, na czas określony lub nieokreślony. Generuje on stałą stawkę niezależnie od tego, czy w okresie rozliczeniowym jest praca do wykonania, czy też jej nie ma. Liczebność osób pracujących w latach 2010–2017 została przedstawiona w tabeli 2.

Na podstawie ustaleń z tabeli 2 można zauważyć, iż liczba osób pracujących w całym sektorze przedsiębiorstw i przeciętne zatrudnienie wykazywały w badanych latach pewne wahania. Wyraźna tendencja wzrostowa jest widoczna w obu analizowanych

grupach od roku 2014. Fakt ten może świadczyć o rozwoju przedsiębiorczości w naszym kraju.

Tabela 2. Liczba osób pracujących i przeciętne zatrudnienie w sektorze przedsiębiorstw w latach 2010–2017 (w tys.)

Rok	Liczba pracujących	Przeciętne zatrudnienie
2010	8 859 053	6 495 266
2011	9 028 536	6 595 759
2012	8 937 353	6 545 968
2013	8 898 898	6 428 960
2014	9 145 658	6 544 757
2015	9 395 607	6 679 090
2016	9 692 168	6 804 168
2017	9 860 278	6 892 682

Źródło: opracowanie własne na podstawie: PARP (2019)

Średnie tempo zmian wybranych wyników finansowych dla sektora MŚP w Polsce

Poziom przychodów kosztów oraz wyników finansowych przedsiębiorstw musi być przez nie stale kontrolowany i porównywany zarówno w czasie, jak i w przestrzeni. Istotne jest, by koszty nie przewyższały przychodów. Przedsiębiorstwa powinny systematycznie analizować i kontrolować swoją sytuację finansową. Takie działanie ma na celu przede wszystkim uniknięcia bankructwa i upadku przedsiębiorstwa, czyli utrzymanie jego prawidłowego funkcjonowania na rynku. Ważnym aspektem jest również działanie w kierunku maksymalizacji zysku, zwiększania swoich przychodów i minimalizacji kosztów, aby osiągać coraz lepsze efekty ekonomiczne. Istotne niewątpliwie w tym zakresie jest przeprowadzanie analizy finansowej. Pozwala ona na sformułowanie wniosków dotyczących funkcjonowania przedsiębiorstwa w przeszłości, a także stanowi bazę informacyjną wykorzystywaną przy podejmowaniu dotyczących przyszłości (Gad, 2015).

Koszty i przychody to dwa elementy wyniku finansowego, które decydują o tym, czy przedsiębiorstwo swoją działalność w danym roku zamknie zyskiem, czy ze stratą. Koszty z reguły pojawiają się na skutek działalności, której celem jest wypracowanie dodatniego wyniku finansowego (Kowalska, 2014).

Definicja przychodów jako pojęcia z dziedziny ekonomii i rachunkowości została przedstawiona w ustawie o rachunkowości (*Ustawa z dnia 29 września 1994 roku...*, art. 3.1, poz. 30).

Analiza wyników finansowych jest niezwykle ważnym działaniem, które pozwala na ocenę sprawności, płynności i sytuacji rozwojowej firmy. Jest ona niezbędna w kwestii dowiedzenia się, czy dany podmiot funkcjonuje prawidłowo i jak oddziałuje na ogół systemu gospodarczego. Dzięki złożoności wskaźników stosowanych do oceny finansowej, wykorzystać je można również do analizy całego sektora przedsiębiorstw. W tym przypadku będzie to sektor MŚP. Do przeprowadzenia analizy finansowej tego sektora wykorzystano dane GUS i PARP za lata 2010–2016. Ponadto zastosowano metodę $\bar{x}$ średniego tempa wzrostu do ukazania średniego tempa zmian wybranych wyników i wskaźników dotyczących działalności sektora MŚP, co przedstawiono w tabeli 3.

Tabela 3. Średnie tempo zmian wybranych wyników finansowych i wskaźników sektora MŚP w Polsce za lata 2010–2016

Wyszczególnienie	2010 y0	2011 y1	2012 y3	2013 y4	2014 y5	2015 y6	2016 y7	Formuła obliczeniowa $X = (y1 + y... + y7) / y0$	Średnie tempo wzrostu $\bar{i}^*$
Aktywa ogółem (mln PLN)	842 117,5	927 987,0	966 488,9	1 022 523	1 071 895	1 115 353,5	1 048 186,9	7,3059	4,9
Aktywa obrotowe (mln PLN)	405 794,7	453 615,9	464 211,1	472 290,8	492 040,3	515 121,5	492 934,7	7,1223	5,0
Aktywa trwałe (mln PLN)	436 322,9	474 371,0	502 277,7	550 232,1	579 854,6	600 232,0	553 241,9	7,4720	6,3
Zobowiązania ogółem (mln PLN)	438 503,8	505 201,6	505 347,5	534 955,6	565 704,0	580 396,3	539 306,2	7,3612	5,9
Zobowiązania długoterminowe (mln PLN)	125 766,4	139 948,0	145 091,5	160 672,2	178 400,4	182 052,0	154 910,0	7,6417	7,0
Zobowiązania bieżące (mln PLN)	265 478,4	312 274,3	303 828,0	311 480,4	318 213,5	325 577,5	313 083,6	7,0983	4,8
Wynik finansowy netto (mln PLN)	42 489,5	31 134,0	46 511,2	45 169,0	51 178,0	54 680,0	54 828,3	6,6722	3,0
Wynik finansowy brutto (mln PLN)	50 368,9	39 062,0	53 079,6	52 634,0	59 206,0	63 320,0	63 570,6	6,5689	2,6
Przychody ogółem (mln PLN)	2 577 84,4	2 811 136,0	2 846 62,0	2 880 588,0	2 972 93,2	2 275 17,6	2 341 33,6	6,2563	1,2
Koszty ogółem (mln PLN)	2 30611,2	2 568 726,0	2 608 82,0	2 622 14,1	2 687 43,4	2 070 35,4	2 149 10,2	5,2120	-4,0
Wskaźnik rentowności netto sprzedaży	3,95%	2,56%	3,73%	3,56%	3,97%	4,19%	4,30%	5,6481	-1,7
Wskaźnik rentowności brutto sprzedaży	4,69%	3,21%	4,25%	4,15%	4,59%	4,85%	4,99%	5,5522	-2,2
Wskaźnik rentowności kapitału własnego netto	10,53%	7,36%	10,09%	9,26%	10,11%	10,22%	10,77%	5,4900	-2,5
Wskaźnik rentowności aktywów netto	5,05%	3,36%	4,81%	4,42%	4,77%	4,90%	5,23%	5,4436	-2,8
Wskaźnik bieżącej płynności	1,53	1,45	1,53	1,52	1,55	1,58	1,57	6,0131	0,1
Wskaźnik płynności szybkiej	1,09	1,02	1,06	1,04	1,06	1,08	1,06	5,7982	-0,1
Wskaźnik ogólnego zadłużenia	0,52	0,54	0,52	0,52	0,53	0,52	0,51	6,0385	0,2
Wskaźnik zadłużenia kapitałów własnych	1,09	1,19	1,10	1,10	1,12	1,08	1,06	6,1009	0,5
Wskaźnik zadłużenia długoterminowego	0,31	0,33	0,31	0,33	0,35	0,34	0,30	6,3226	1,5

* Timofiejuk (1980a).

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych uzyskanych z GUS (2013; 2014; 2015; 2016; 2017; 2018; 2019)

Z danych zawartych w tabeli wywnioskować można, że średnie tempo wzrostu aktywów trwałych wyniosło w okresie siedmiu badanych lat 6,3%, natomiast aktywów obrotowych – 5%. Analizując zobowiązania ustalono, że zobowiązania długoterminowe wykazały średnie tempo wzrostu na poziomie 7%, natomiast zobowiązania bieżące – 4,8%.

Uśrednione tempo wzrostu wyniku finansowego kształtowało się na zbliżonym poziomie, bowiem zysk brutto wykazał wielkość 2,6%, zaś zysk netto 3,0%. Wynik ten wynika przede wszystkim z tego, że przychody wykazały wzrost średnio o 1,2%, natomiast koszty (–4,0 %). Przychody rosły więc zdecydowanie szybciej niż koszty.

Poddając ocenie wskaźniki rentowności małych i średnich przedsiębiorstw, przeprowadzono analizę wskaźników rentowności: netto sprzedaży, brutto sprzedaży, aktywów netto i kapitału własnego netto. Wszystkie wymienione wskaźniki za okres badanych lat wykazały ujemne średnie tempo wzrostu oscylujące w przedziale od –1,7 do –2,8. Z kolei wskaźniki rentowności w każdym z badanych lat miały wartości dodatnie utrzymujące się na optymalnym poziomie, co może świadczyć o aktywności tej grup przedsiębiorstw, chociaż w zmieniającym się nieco tempie i zakresie.

Płynność MŚP została oceniona na podstawie dwóch wskaźników: bieżącej i szybkiej płynności. Wskaźniki płynności bieżącej wykazały średnie tempo wzrostu dodatnie 0,1%, mieszcząc się przy tym w optymalnym przedziale swoich wielkości.

Wskaźniki płynności szybkiej co prawda wykazały wielkości prawidłowe, jednak ich średnie tempo wzrostu było w granicach –0,1%.

Analizę zadłużenia małych i średnich przedsiębiorstw przedstawiono przy użyciu wskaźników: ogólnego zadłużenia, zadłużenia kapitałów własnych i zadłużenia długoterminowego.

Badane wskaźniki dowodzą, że MŚP w latach 2010–2016 prowadziły swoją działalność bez większych odchyłeń oraz nieprawidłowości i mieściły się w optymalnych dla nich granicach. Również średnie tempo wzrostu wykazało wielkości dodatnie, mieszczące się w przedziale 0,2–1,5%.

Zakończenie

Sektor MŚP na całym świecie odgrywa kluczową rolę w budowaniu wzrostu gospodarczego i innowacyjności we wszystkich branżach. Zrównoważony rozwój tego sektora ma kluczowe znaczenie dla rozwoju społeczno-ekonomicznego każdego państwa, ponieważ grupa małych i średnich przedsiębiorców tworzy najczęściej miejsc pracy na rynku, wykazuje się pomysłowością i zaangażowaniem, co też bardzo często owocuje wypracowaniem nowych, zaawansowanych technologii.

Przedsiębiorstwa z tego segmentu gospodarki przyczyniają się także do rozwijania rynku globalnego. Są jednak bardzo podatne na negatywne wpływy otoczenia gospodarczego i politycznego. Dlatego władze wielu państw, dostrzegając znaczenie i potencjał gospodarczy tej grupy przedsiębiorców tworzą programy wsparcia, spółki i instytuty badawcze zajmujące się analizą rozwoju i działania tego sektora. Wsparcie udzielane przez państwo pomaga utrzymać, a nawet zwiększyć zatrudnienie w nim.

Doświadczenia krajów wysoko rozwiniętych wskazują, że o sile i konkurencyjności ich gospodarek stanowią głównie firmy z sektora MŚP. Pozycja danego przedsiębiorstwa staje się bardziej ugruntowana, jeżeli na danym rynku zadziałają procesy globalizacyjne. Dzięki globalizacji jest możliwy lepszy rozwój jednostki. Pozytywnymi aspektami działań

globalizacyjnych są: napływ kapitału zagranicznego, modernizacja linii produkcyjnych, zastosowanie nowoczesnych technologii, szybszy rozwój oraz zwiększenie inwestycji. Wskutek tych procesów następuje większy transfer towarów, usług oraz poszczególnych czynników produkcji w skali globalnej (Nesterowicz, 2013).

Uwarunkowania rozwoju sektora MŚP, przybliżenie jego pozytywnych cech oraz podkreślenie roli czynników sprzyjających odnoszeniu przez niego sukcesów pozwala określić ten sektor mianem aktywnego i dynamicznego, czego dowiodły przeprowadzone badania. Ujęcie sektora MŚP w taki sposób podkreśla jego ogromne znaczenie w zakresie tworzenia systemu ekonomicznego, formowania nowych uwarunkowań społecznych, ekonomicznych oraz politycznych.

Biorąc pod uwagę te wszystkie aspekty, należy spojrzeć na sektor MŚP pod kątem wydajności i efektywności wyników finansowych oraz źródeł, które zapewniają tym podmiotom zasilenie budżetu, by mogły w jeszcze lepszy sposób prosperować i się rozwijać. Małe i średnie przedsiębiorstwa swoją specyfiką, ograniczoną ilością kapitału i asortymentu oraz koniecznością ciągłego analizowania otoczenia konkurencyjnego wymagają od osób zarządzających dużego doświadczenia i umiejętności, co pozwala w tym miejscu podkreślić doniosłą rolę edukacji ekonomicznej w rozwoju przedsiębiorczości. Jednak mimo napotykanych barier, wyróżniają się one niezwyklej ekspresją wzrostową, czego potwierdzeniem są przedstawione w artykule wyniki finansowe.

Literatura

References

- Gad, J. (2015). Analiza i ocena sytuacji finansowej przedsiębiorstwa. W: *Ekonomia, finanse, prawo gospodarcze. Podręcznik dla sędziów i prokuratorów*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, 69–77.
- GUS. (2013). *Działalność przedsiębiorstw niefinansowych w 2012 roku*. Warszawa: Zakład Wydawnictw Statystycznych.
- GUS. (2014). *Działalność przedsiębiorstw niefinansowych w 2013 roku*. Warszawa: Zakład Wydawnictw Statystycznych.
- GUS. (2015). *Działalność przedsiębiorstw niefinansowych w 2014 roku*. Warszawa: Zakład Wydawnictw Statystycznych.
- GUS. (2016). *Działalność przedsiębiorstw niefinansowych w 2015 roku*. Warszawa: Zakład Wydawnictw Statystycznych.
- GUS. (2017). *Działalność przedsiębiorstw niefinansowych w 2016 roku*. Warszawa: Zakład Wydawnictw Statystycznych.
- GUS. (2018). *Działalność przedsiębiorstw niefinansowych w 2017 roku*. Warszawa: Zakład Wydawnictw Statystycznych.
- GUS. (2019). *Działalność przedsiębiorstw niefinansowych w 2018 roku*. Warszawa: Zakład Wydawnictw Statystycznych.
- Kowalska, S. (2014). Przychody i koszty elementem zarządzania i wpływu na wynik finansowy – studium przypadku. *Zeszyty Naukowe WSH Zarządzanie*, 2, 277–287.
- Kołodziej-Hajdo, M., Surowiec, A. (2011). Finansowanie projektów MŚP z funduszy unijnych. Korzyści i bariery. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia*, 32, 535–547.
- Matejun, M., Szymańska, K. (2012). Finansowanie i wspomaganie rozwoju firm sektora MŚP. Zarządzanie małą i średnią firmą w teorii i w ćwiczeniach. W: M. Matejun (red.), *Zarządzanie małą i średnią firmą w teorii i w ćwiczeniach*. Warszawa: Difin, 207–253.

- Mikołajczyk B.(2007), *Infrastruktura finansowa MSP w krajach Unii Europejskiej*. Warszawa: Difin.
- Nesterowicz, R. (2013). Ocena wyników działalności a możliwości wsparcia dla mikro i małych firm w Polsce. W: M.G. Woźniak (red.), *Nierówności społeczne a wzrost gospodarczy*. Rzeszów: Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego, 372–381.
- PARP. (2019). *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce 2011–2019*. Warszawa: PARP.
- Stawasz, E. (2006). Pojęcie i źródła finansowania MŚP. W: J. Bilski, E. Stawasz, *Bariery w korzystaniu z usług bankowych w finansowaniu działalności małych i średnich przedsiębiorstw*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, 16–17.
- Timofiejuk, I. (1980a). Tablice średniego tempa wzrostu według metody $\bar{r}$. *Zeszyty Metodyczne*, 41.
- Timofiejuk, I. (1980b). *Stopa wzrostu gospodarczego . Metody liczenia*. Warszawa: PWE.
- Ustawa z dnia 6 marca 2018 roku Prawo przedsiębiorców. Dz.U. 2018, poz. 646.
- Ustawa z dnia 2 lipca 2004 roku o swobodzie działalności gospodarczej. Dz.U. nr 173, poz. 1807.
- Ustawa z dnia 29 września 1994 roku o rachunkowości. Dz.U. 1994, nr 121, poz. 591.

Renata Nesterowicz, doktor nauk ekonomicznych, adiunkt dydaktyczny Uniwersytetu Rzeszowskiego, Kolegium Nauk Społecznych, Instytutu Ekonomii i Finansów w Katedrze Finansów i Rachunkowości. Autorka licznych publikacji z zakresu finansów i rachunkowości. Jej zainteresowania naukowe to ocena wyników i dokonań małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce.

Renata Nesterowicz, associated professor at the University of Rzeszów in the Faculty of Economics, Department of Finance. An author of numerous publications on finances and accounting. Her research interests include the evaluation of results and achievements of small and medium enterprises in Poland.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0254-9633>

Adres/Address:

Uniwersytet Rzeszowski
Instytut Ekonomii i Finansów
Katedra Finansów i Rachunkowości
ul. Ćwiklińskiej 2a
35-959 Rzeszów, Polska
e-mail: rbnester@onet.eu

MARTA CZYŻEWSKA

Uniwersytet Pedagogiczny w Krakowie, Polska ■ Pedagogical University of Krakow, Poland

Ocena skuteczności działań i organizacji procesów inkubacji startupów na przykładzie Platformy Startowej „Start in Podkarpackie”

Evaluation of the Effectiveness of Activities and Organisation of Startup Incubation Processes based on “Start in Podkarpackie” Platform

Streszczenie: Program Platform Startowych jest jednym z wiodących programów unijnego wspierania innowacyjnej przedsiębiorczości we wschodniej Polsce. Po realizacji fazy pilotażu wdrażana jest właściwa część Programu. W jego ramach startupy mogą uzyskać wsparcie inkubacyjne z jednej z sześciu Platform, a następnie dotację w wysokości 1 mln zł na realizację innowacyjnego biznesu. Celem artykułu jest ocena skuteczności działań i organizacji procesów inkubacji startupów przeprowadzona na podstawie jednej z Platform Startowych – „Start in Podkarpackie” jako modelowego rozwiązania w zakresie organizacji procesów wspierania startupów w fazie tzw. inkubacji. Zdefiniowano hipotezę badawczą, która brzmi następująco: procesy inkubacji startupów realizowane w modelu zaprojektowanym w Platformach Startowych są mało skutecznym sposobem wspierania rozwoju innowacyjnych przedsięwzięć. Weryfikacji hipotezy dokonano na podstawie analizy modelowego rozwiązania organizacji tych procesów zilustrowanych przykładem Platformy „Start in Podkarpackie”. W analizie przypadku, stanowiącej swego rodzaju eksplorację ukierunkowaną na ocenę skuteczności funkcjonowania Platform Startowych wykorzystano metodę wywiadu z menedżerami inkubacji odpowiedzialnymi za organizację procesów inkubacji startupów uczestniczących w Programie. Wnioski i rekomendacje mogą zostać wykorzystane w doskonaleniu procesów wsparcia inkubacyjnego w Platformie „Start in Podkarpackie” oraz innych platform w usprawnianiu mechanizmów inkubacji startupów.

Abstract: The Starting Platform Program is one of the leading EU programs to support innovative entrepreneurship dedicated for Eastern Poland. After the pilot phase, the main phase of the Program is implemented. Startups can obtain incubation support from one of six Platforms, followed by a grant of 1 million PLN for the implementation of an innovative business venture. The purpose of the article is to evaluate the effectiveness of activities and the organisation of startup incubation processes carried out on the basis of one of the Starting Platforms – “Start in Podkarpackie” – a model solution in the organisation of startup support processes in the so-called incubation. A research hypothesis has been defined that

startup incubation processes implemented in the model designed in Starting Platforms are not a very effective way of supporting the development of innovative ventures. The hypothesis was verified on the basis of a model analysis of the organisation of these processes illustrated by the example of the "Start in Podkarpackie" Platform. The case study (of an exploratory nature) focused on assessing the effectiveness of the functioning of Starting Platforms and used the method of interviewing incubation managers responsible for incubation processes of startups in the Program. Conclusions and recommendations can be used to improve the incubation support processes in the mechanisms of planned public startup incubation programs.

Słowa kluczowe: inkubacja startupów; Platformy Startowe; przedsiębiorczość innowacyjna; wsparcie przedsiębiorczości

Keywords: entrepreneurship support; innovative entrepreneurship; Starting Platforms; startup incubation

Otrzymano: 2 listopada 2019

Received: 2 February 2019

Zaakceptowano: 19 March 2020

Accepted: 19 March 2020

Sugerowana cytacja/Suggested citation:

Czyżewska, M. (2020). Ocena skuteczności działań i organizacji procesów inkubacji startupów na przykładzie Platformy Startowej „Start in Podkarpackie”. *Przedsiębiorczość – Edukacja [Entrepreneurship – Education]*, 16(1), 311–325. doi: 10.24917/20833296.161.25

Wstęp

Startupy jako tymczasowe organizacje poszukujące powtarzalnego i skalowalnego modelu biznesowego (Blank, 2013) uważane są za ważne stymulatory innowacyjnego rozwoju, a nawet za „koła zamachowe dla europejskiej gospodarki” (Krysztosiak-Szopa, 2019). Tworzenie warunków i wsparcie ich rozwoju stało się jednym z kluczowych wyzwań polityki realizowanej w dużej mierze dzięki finansowaniu Unii Europejskiej. Jednym z programów dedykowanych rozwojowi startupów na terenach wschodniej Polski, uznawanych wciąż za zapóźnione gospodarczo, jest program inkubacyjny „Platformy startowe dla nowych pomysłów”. Po fazie pilotażu, który zrealizowano w latach 2015–2017 roku, od 2018 roku prowadzona jest właściwa faza tego programu przez wyłonionych sześć partnerstw zwanych Platformami. W ich ramach osoby planujące stworzyć innowacyjne rozwiązania mogą otrzymać pomoc ekspercką i rozwinąć swój pomysł w rentowny model biznesu. Przy wsparciu menedżera inkubacji opracowywany, a następnie realizowany jest szczegółowy plan inkubacji. Po jego wdrożeniu i uzyskaniu pozytywnej rekomendacji Platformy Startowej inicjatorzy startupów mogą starać się o dotację w wysokości 1 mln zł na rozwój przedsięwzięcia.

Założeniem programu jest zintensyfikowanie rozwoju w województwach wschodniej Polski przez wspieranie powstających tam innowacyjnych przedsiębiorstw. Platformy Startowe dysponują łącznie kwotą 108,4 mln zł przeznaczoną na inkubację startupów. Jakość realizowanego wsparcia na rzecz ich rozwoju jest zatem kluczowym warunkiem uzyskania zakładanych efektów w makroregionie Polska Wschodnia.

Celem niniejszego artykułu jest ocena skuteczności procesów wsparcia inkubacyjnego startupów w Programie Platformy Startowe przeprowadzona na podstawie wywiadów

z menedżerami inkubacji jednej z Platform Startowych – „Start in Podkarpackie”, koordynowanej przez Rzeszowską Agencję Rozwoju Regionalnego S.A. (RARR). To instytucja, która brała udział także w pilotażowej fazie realizacji tego programu w roli partnera Platformy TechnoparkBiznesHub, koordynowanej przez Kielecki Park Technologiczny. Program jest realizowany w ramach działania 1.1. Programu Operacyjnego Polska Wschodnia (POPW) i jest jednym z flagowych instrumentów publicznego wsparcia startupów wypracowujących modelowe rozwiązania w zakresie programów inkubacyjno-akceleratoryjnych przez zawiązane partnerstwa. Artykuł zawiera rekomendacje w zakresie możliwości doskonalenia procesów wsparcia sformułowane na podstawie przeprowadzonych wywiadów z menedżerami inkubacji.

Startupy i ich wspieranie w procesach inkubacji i akceleracji

Powszechne zainteresowanie startupami skutkowało powstaniem w literaturze przedmiotu szeregu definicji i charakterystyk startupu (Bursiak, 2013; Cieślík, 2014; Christensen, 1997; Damodaran, 2009; Fairlie i in., 2015; Gemzik-Salwach, 2014; Graham, 2012; Konopka, Roszkowska, 2015; Łuczak, 2014; Mohout, Kiemen, 2016; Wasserman, 2012;). E. Ries określa go jako ludzką instytucję stworzoną z myślą o budowaniu nowych produktów lub usług w warunkach skrajnej niepewności (Ries, 2010).

A. Skala zaproponowała tzw. spiralną definicję startupu, uznając za startup każdą organizację, którą cechują skrajnie ograniczone zasoby wewnętrzne oraz niepewny lub nieistniejący popyt. W tak szeroko nakreślonym zbiorze podmiotów autorka wyróżnia kolejne podzbiory podmiotów: poszukujących nowego modelu biznesowego, w tym zbiorze zaś podzbiór podmiotów wdrażających innowacje, a wśród tych – podmioty wdrażające nowe technologie. Wśród wdrażających nowe technologie wyróżnia podzbiór podmiotów tworzących przełomowe innowacje (dysrupcyjne), które radykalnie zmieniają istniejący sposób realizacji potrzeb klientów. Wśród tychże natomiast znajdują się takie startupy, które m.in. dzięki pozyskaniu odpowiedniego finansowania mogą zapewnić szybki wzrost liczby użytkowników (tzw. hiperskalowalność), co następnie prowadzi do wzrostu przychodów i w rezultacie do wzrostu wartości firmy. Autorka ponadto wskazuje na cechy startupów w podziale na czynniki zewnętrzne, do których zalicza: początkowo niepewny popyt, szansę na dysrupcyjną sytuację rynkową i możliwość pozyskania znaczącego finansowania na etapie zaawansowanego rozwoju, oraz czynniki wewnętrzne, czyli: mocno ograniczone zasoby na wstępie, wysoka zdolność operacyjna zespołu dla testowania modeli biznesowych oraz silne przywództwo (Skala, 2017). Proces przechodzenia startupów do kolejnych podzbiorów, czyli ku jądra opisanej przez autorkę „spirali”, mogą wspomagać liczne instytucje okołobiznesowe, takie jak inkubatory biznesu, inkubatory technologiczne, akceleratorzy, fundusze inwestycyjne *venture capital*.

Mianem inkubatora określa się instytucję, której głównym celem jest szerzenie podstaw przedsiębiorczych, a także pomoc merytoryczna i praktyczna osobom zainteresowanym prowadzeniem własnego biznesu. Inkubatory często dofinansowują powstające przedsięwzięcia i mają w nich udziały. Część z nich pozwala ograniczać ryzyko na początkowych etapach przez udzielenie osobowości prawnej (tzw. preinkubacja). Niekiedy jednak wsparcie inkubatorów ogranicza się do udostępniania inkubowanym powierzchni co-workingowej. Wśród inkubatorów wyróżnia się także inkubatory technologiczne, które mają na wyposażeniu specjalistyczne laboratoria ze sprzętem i oprogramowaniem.

Akceleratorem nazywa się częściej kilkutygodniowy (lub kilkumiesięczny) program intensywnego wsparcia doradczego (szkolenia, doradztwo, spotkania biznesowe) dla startupów chcących rozwijać konkretny pomysł na biznes znajdujący się w fazie załóżkowej. Akceleratorzy, podobnie jak inkubatory, także świadczą pomoc w obszarze prawa, księgowości, marketingu, ale ich ważną rolą jest pomoc w wypracowaniu dla startupu najlepszej strategii wejścia na rynek i jego rozwoju. W inkubatorze zwykle uiszcza się niewielką opłatę za uzyskiwane wsparcie (w dużej mierze świadczone w podstawowym zakresie usługi księgowe i prawne), podczas gdy do programów akceleratornych kwalifikują się najlepsze, mające szansę na sukces rynkowy pomysły na biznes (Kiraga, 2019). Partnerami akceleratorów są przedsiębiorstwa, fundusze *venture capital* oferujące finansowanie dalszych etapów rozwoju wybranych przedsięwzięć.

Zacieranie się różnic między inkubatorami a akceleratorami spowodowane jest m.in. faktem realizowania programów inkubacyjnych mających cechy procesów typowych dla programów akceleratornych organizowanych w formie cyklicznych naborów (rund) przez inkubatory dysponujące powierzchnią i oferujące podstawowe usługi dla planujących biznes. Przykładem takiego rodzaju wsparcia startupów, zwanego inkubacją, jest Program Platformy Startowe.

Platformy Startowe jako program wsparcia startupów w makroregionie Polska Wschodnia

Program Platformy Startowe wdraża Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości jako Instytucja Pośrednicząca w działaniu 1.1 Platformy startowe dla nowych pomysłów, poddziałaniu 1.1.1 Platformy startowe dla nowych pomysłów oraz poddziałaniu 1.1.2 Rozwój startupów w Polsce Wschodniej w ramach osi priorytetowej I: Przedsiębiorcza Polska Wschodnia Programu Operacyjnego Polska Wschodnia 2014–2020 (Dz.U. z 2016 r., poz. 217; Dz.U. 2015, poz. 1007). Działanie to zostało pilotażowo wdrożone w latach 2015–2017 przez trzy partnerstwa zwane platformami: Hub of Talents, Technopark-BiznesHub oraz Connect. Celem platform w fazie pilotażu był nabór innowacyjnych pomysłów, a następnie ich kilkumiesięczna inkubacja, po ukończeniu której startupy mogły aplikować o dofinansowanie w wysokości do 800 tys. zł z poddziałania 1.1.2 Rozwój startupów w Polsce Wschodniej w ramach Programu Operacyjnego Polska Wschodnia. W fazie właściwej programu kwota dofinansowania wynosi 1 mln zł. Do realizacji tego etapu wyłonionych zostało sześć platform (tabela 1).

Tabela 1. Platformy Startowe w ramach Programu Operacyjnego Polska Wschodnia (faza właściwa realizacji Programu)

Nazwa platformy	Miejsce inkubacji	Specjalizacja branżowa	Animator platformy – lider partnerstwa	Kwota dofinansowania
Idealist	Lublin	energetyka, turystyka, medycyna i zdrowie, IT/ICT	Park Naukowo-Technologiczny Energii Sp. z o.o.	19 271 820 zł
Wschodni Akcelerator Biznesu	Puławy	ekologia, żywność i produkty rolno-spożywcze, IT/ICT	Puławski Park Naukowo-Technologiczny Sp. z o.o.	17 342 340 zł

Startup Heroes	Olsztyn, Elk	produkcja żywności, ekoenergetyka, IT/ICT	Gmina Olsztyn – Olsztyński Park Naukowo-Technologiczny	17 070 438 zł
Hub of Talents 2	Białystok, Łomża	metalowo-maszynowa, IT/ICT	Miasto Białystok – Białostocki Park Naukowo-Technologiczny	21 752 045 zł
Unicorn Hub	Lublin	Smart City/transport i motoryzacja, medycyna/zdrowie publiczne, IT/ICT	Polska Fundacja Ośrodków Wspomagania Rozwoju Gospodarczego „OIC Poland”	12 123 250 zł
Start in Podkarpackie	Rzeszów	lotnictwo, motoryzacja, budownictwo, IT/ICT	Rzeszowska Agencja Rozwoju Regionalnego S.A.	20 700 700 zł

Źródło: opracowanie na podstawie: *Platformy Startowe* (2019) oraz *Lista zawartych umów...* (2019)

Do Platform Startowych mogą aplikować pomysłodawcy posiadający pomysł na innowacyjne przedsięwzięcie biznesowe, którzy założą działalność gospodarczą (spółkę) w jednym z województw wschodniej Polski: lubelskim, podkarpackim, podlaskim, świętokrzyskim lub warmińsko-mazurskim. Zgłaszane rozwiązania powinna cechować innowacyjność co najmniej na skalę krajową.

Procesy inkubacji startupów realizowane w Platformach Startowych

Zakres i jakość usług inkubacji, czyli wspierania przedsiębiorcy od tzw. fazy ideacji aż do późnej fazy skalowania, usług wspierających ekspansję rynkową, networkingowych, udostępniania powierzchni biurowej, stanowią o ocenie tzw. ekosystemu startupów (Deloitte, 2016: 33).

Ekosystemy to wyłonione w konkursie partnerstwa zainicjowane przez tzw. animatorów Platform Startowych (liderów projektów). Mają one w sposób kompleksowy i profesjonalny wspierać startupy w regionie wschodniej Polski dzięki organizowaniu i realizowaniu procesów inkubacji. Platformy Startowe oferują inkubowanym startupom pakiet usług, w skład których wchodzi m.in.:

- pomoc w stworzeniu fundamentów biznesowych przedsięwzięcia,
- specjalistyczne usługi indywidualnie dopasowane do potrzeb realizacji konkretnego pomysłu,
- warsztaty i szkolenia z zakresu wystąpień publicznych oraz prezentacji projektu,
- mentoring,
- pomoc w stworzeniu elementów identyfikacji korporacyjnej,
- obsługa księgowa, podatkowa i prawna,
- udostępnianie powierzchni biurowej.

Wsparcie udzielane w Platformach Startowych jest programem inkubacyjnym, gdyż polega na intensywnej pracy nad rozwojem innowacyjnego przedsięwzięcia wyłonionego w formule naboru konkursowego (*Platformy Startowe*, 2019).

W każdej z platform proces inkubacji startupu obejmuje kilka etapów realizowanych przez kilka miesięcy (tabela 2). Po dokonaniu oceny przesłanego przez inicjatorów wniosku za pośrednictwem strony PARP (<https://lsi1420.parp.gov.pl>) startup oceniony

pozytywnie otrzymuje rekomendację od panelu ekspertów. Następnie trafia pod opiekę menedżera inkubacji, wraz z którym przygotowuje indywidualny plan inkubacji, konsultowany następnie z ekspertami branżowymi. Inicjatorzy zakładają spółkę kapitałową (z ograniczoną odpowiedzialnością). Oferowane wsparcie stanowi pomoc *de minimis* i może być realizowane tylko na rzecz przedsiębiorcy, stąd konieczne jest sformalizowanie przedsięwzięcia już na tym etapie jego tworzenia (faza pomysłu). W ramach inkubacji realizowane są prace nad stworzeniem MVP, czyli usługi specjalistyczne, a ponadto usługi podstawowe, czyli: obsługa księgowa, podatkowa i prawna oraz udostępnianie powierzchni inkubatora.

Po zakończonym procesie wsparcia menedżer inkubacji przygotowuje raport z inkubacji. Raport ten jest zapisem historii rozwoju startupu od rozpoczęcia inkubacji do jej zakończenia oraz zrealizowanych postępów (PARP, 2019).

Tabela 2. Etapy procesu inkubacji startupów w Platformach Startowych

Nazwa Platformy	Fazy inkubacji i akceleracji w Platformach Startowych
Idealist	Idealist Academy – pierwszy etap inkubacji, polegający na przekazaniu wiedzy z zakresu budowania i wdrażania projektów biznesowych, który trwa od miesiąca do dwóch miesięcy. Development – etap, w którym startupy wdrażają indywidualny program inkubacji i wypracowują zweryfikowany rynkowo, rentowny model biznesowy. Ten etap trwa od dwóch do sześciu miesięcy w zależności od złożoności i zaawansowania technologicznego rozwiązania. Przez cały okres inkubacji startup współpracuje z menedżerem inkubacji, który weryfikuje postępy oraz kamienie milowe, a także koordynuje dostarczanie usług dla startupu.
Wschodni Akcelerator Biznesu	Faza ideacji – warsztaty i ćwiczenia, których celem jest stworzenie scenariuszy rozwojowych przedsiębiorstwa. Na tej podstawie przygotowany jest indywidualny plan inkubacji z kamieniami milowymi, których realizacja warunkuje dalszy udział w inkubacji; Faza kreacji – praca nad rozwojem, weryfikacją i ewentualną modyfikacją koncepcji biznesowej. W tej fazie maksymalnie wykorzystywane są zaprojektowane usługi specjalistyczne, dzięki którym tworzone jest MVP; Faza implementacji – tworzenie relacji w ekosystemie Platformy Startowej, zwłaszcza wśród przedstawicieli funduszy inwestycyjnych, akceleratorów oraz dużych przedsiębiorstw.
Startup Heroes	Platforma w okresie realizacji projektu przeprowadzi sześć rund inkubacji, a każda z nich trwa średnio sześć miesięcy. W trakcie inkubacji startupy mają możliwość udziału w warsztatach dotyczących sposobów poszukiwania przewag konkurencyjnych oraz w międzynarodowych misjach gospodarczych, targach i wystawach. Każdy z uczestników inkubacji otrzymuje wsparcie rozwoju projektu za pomocą kompleksowego programu inkubacji przygotowującego firmy typu startup do wejścia na rynek.
Hub of Talents 2	W ramach platformy przewidzianych jest osiem rund inkubacji, przy czym każda trwa maksymalnie osiem miesięcy. Każdy inkubowany podmiot przez cały okres inkubacji jest wspierany przez dedykowanego menedżera inkubacji. Menedżerowie inkubacji odpowiedzialni są za przygotowanie dla każdej spółki „szytego na miarę” indywidualnego programu inkubacji.

Hub of Talents 2 (cd.)	Podczas inkubacji prowadzone są prace nad stworzeniem MVP. Wybrane startupy mają możliwość wyjazdu do Doliny Krzemowej. Koncepcja inkubacji przedsiębiorstw, oprócz inkubacji horyzontalnej, przewiduje specjalizacje branżowe dla branży metalowo-maszynowej oraz technologii informacyjno-komunikacyjnych (IT/ICT). Prace nad rozwojem pomysłu są prowadzone według metodologii Customer Development, Lean Startup lub Design Thinking.
Unicorn Hub	W ramach Platformy Startowej „Unicorn Hub” przewidzianych jest osiem rund inkubacji. Każda runda trwa maksymalnie cztery miesiące. Projekty otrzymują wsparcie menedżera inkubacji, który przygotowuje wspólnie ze startupem szczegółowy program inkubacji, sprawdza realizację kamieni milowych oraz zapewnia usługi zaplanowane w programie inkubacji. Startupy mają także możliwość wzięcia udziału w warsztatach Design Sprint, mających na celu opracowanie indywidualnej ścieżki rozwojowej, spotkaniach Roadmap Execution polegających na podsumowaniu dotychczasowych prac oraz zaplanowaniu kolejnych kroków biznesowego rozwoju, a także w wydarzeniach typu Demo Day umożliwiających prezentację pomysłu przed inwestorami.
Start in Podkarpackie	Inkubacja podzielona jest na kilka etapów. Na zakończenie oceny startup otrzymuje komplet rekomendacji od panelu ekspertów, które to rekomendacje są wykorzystywane w czasie przygotowania indywidualnego planu inkubacji. Każdy startup współpracuje z menedżerem inkubacji, z którym wspólnie opracowuje indywidualny plan inkubacji. Plan może być modyfikowany w czasie jego realizacji. Szczegóły planu inkubacji są także omawiane z ekspertami branżowymi, którzy pomagają dostosować prace do specyfiki danej branży. W ramach inkubacji realizowane są prace nad stworzeniem MVP, ale poza tym oferowane są dodatkowe usługi, np. Start Link – łączenie startupów z osobami, które chciałyby pracować w startupie, konsultacje tworzonej materiałów reklamowych.

Źródło: opracowanie na podstawie: *Platformy Startowe* (2019)

Funkcjonowanie Platformy Startowej na przykładzie „Start in Podkarpackie”

Oferta wsparcia vs. jej wykorzystanie przez inkubowane startupy

Platforma Startowa „Start in Podkarpackie” realizuje program wsparcia startupów rozwijających pomysł na innowacyjny biznes związany z branżą lotniczą, motoryzacyjną, informatyczną lub budowlaną – w sektorach wybranych jako kluczowe dla regionu Podkarpacka. Platforma stanowi przedsięwzięcie partnerskie zarządzane przez Rzeszowską Agencję Rozwoju Regionalnego S.A. Partnerami operacyjnymi są: Agencja Rozwoju Regionalnego „MARR” S.A. oraz HugeTECH Sp. z o.o. Platformę wspierają ponadto: M. Wojciechowska i Wspólnicy Kancelaria Prawnicza Sp.K., inwestor prywatny: BLDG Venture Sp. z o.o., Politechnika Rzeszowska im. Ignacego Łukasiewicza oraz Polskie Zakłady Lotnicze Sp. z o.o., BorgWarner Rzeszów Sp. z o.o., Fibrain Sp. z o.o., ZETO Rzeszów Sp. z o.o., ML System S.A., Erbud Operations Sp. z o.o., a także Tarapata Jan Zakład Produkcyjno-Handlowy Hurtownia Części Zamiennych (Rzeszowska Agencja Rozwoju Regionalnego, 2019).

Proces inkubacji startupów w Platformie „Start in Podkarpackie” trwa od trzech do sześciu miesięcy (z możliwością przedłużenia do ośmiu miesięcy), a rozpoczyna się opracowaniem programu inkubacji przez startup i menedżera inkubacji. Uwzględnia

on zakres planowanych usług podstawowych i specjalistycznych niezbędnych danemu startupowi do stworzenia MVP. Usługi podstawowe i specjalistyczne – praca nad modelem biznesowym przedsięwzięcia, realizowane są równolegle i przez cały okres trwania inkubacji. Po stworzeniu MVP następuje weryfikacja rynkowa prototypu jak też opracowanie modelu biznesowego przedsięwzięcia. Na zakończenie inkubacji stworzone rozwiązanie jest prezentowane przez inicjatorów przedsięwzięcia przed panelem oceniającym, tzw. Demo Day.

W ramach umowy inkubacyjnej animator platformy oraz partnerzy operacyjni zobowiązują się zapewnić na rzecz startupu menedżera inkubacji, czyli osobę dedykowaną wyłącznie do pracy z danym startupem w ramach indywidualnego programu inkubacji. Do zadań menedżera należą:

- przygotowanie programu inkubacji i nadzór nad jego prawidłową realizacją,
- wspólna praca ze startupem nad rozwojem modelu biznesowego,
- ustalenie rodzaju niezbędnych usług oraz zapewnienie ich dostarczenia startupowi,
- dokonywanie systematycznej oceny postępów prac nad rozwijaniem pomysłu według ustalonych kamieni milowych,
- sporządzenie końcowego raportu z inkubacji.

Menedżerowie inkubacji w pracy ze startupem wykorzystują metodologię Lean Startup, Customer Development lub Design Thinking. Wybór metodologii jest dokonywany wspólnie ze startupem i zależy od jego specyfiki oraz etapu rozwoju pomysłu oraz branży, której dotyczy. Wyboru metodologii dokonuje się elastycznie, dopuszcza się również w indywidualnych przypadkach wykorzystanie wszystkich metodologii.

W zakresie usług podstawowych w Platformie „Start in Podkarpackie” oferowane są następujące rodzaje wsparcia:

- zapewnienie powierzchni biurowej: *open space* lub biura, z dostępem 24 h/7, dostęp do komputera, drukarki, niszczarki, internetu,
- obsługa księgowa – 48 h w okresie inkubacji,
- obsługa prawna – 72 h w okresie inkubacji,
- doradztwo podatkowe – 48 h w okresie inkubacji,
- warsztaty i szkolenia z zakresu wystąpień publicznych, przygotowywania prezentacji na tzw. sesje pitchingowe,
- wsparcie marketingowe w zakresie opracowania elementów identyfikacji korporacyjnej.

Z kolei w katalogu usług specjalistycznych znajdują się usługi niezbędne do rozwinięcia zgłoszonego pomysłu do fazy MVP. Ich rodzaj i zakres zależą od etapu rozwoju przedsięwzięcia, branży, której pomysł dotyczy, posiadanych zasobów kadrowych itp.

Katalog usług specjalistycznych obejmuje:

- wsparcie techniczne, technologiczne, inżynierskie, informatyczne, wzornicze, w tym zapewnienie niezbędnego oprogramowania i licencji,
- zakup materiałów potrzebnych startupom do samodzielnej realizacji badań, testów,
- wsparcie w obszarze zarządzania i biznesu, mające rozwinąć dany pomysł przez ekspertów i mentorów z danej branży,
- wsparcie ekspertów w obszarze analiz potrzeb klienta,
- wsparcie ekspertów ds. marketingu oraz grafików komputerowych w obszarze projektowania, tworzenia nazw i znaków firmowych, kreowania marki, tworzenia systemów identyfikacji korporacyjnej oraz wspomagania sprzedaży,
- wsparcie w celu uzyskania ochrony praw własności przemysłowej.

Zakres i rodzaj usług podstawowych i specjalistycznych ustala menedżer inkubacji wspólnie ze startupem. Liczba godzin wsparcia jest elastyczna i zależna od zgłaszanych przez startup potrzeb.

Ponadto Platforma „Start in Podkarpackie” oferuje usługi dodatkowe, takie jak:

- szkolenie z zasad przygotowania i rozliczania wniosków o dofinansowanie,
- konsultacje i pomoc w przygotowaniu materiałów reklamowych,
- możliwość korzystania ze StartLink – systemu łączącego startupy z osobami, które deklarują chęć pracy w startupie,
- możliwość korzystania z narzędzi wspomagających komunikację zespołu pracującego w różnych lokalizacjach, np. przez Slack, Microsoft Teams,
- możliwość udziału w międzynarodowych targach, wystawach i misjach gospodarczych w celu zaprezentowania pomysłów potencjalnym partnerom biznesowym oraz inwestorom, przy czym ta usługa przeznaczona jest wyłącznie dla startupów ocenianych najwyżej przez animatora platformy.

Celem usług podstawowych i specjalistycznych jest doprowadzenie do opracowania zweryfikowanego modelu biznesowego dla wspieranego startupu oraz do stworzenia MVP.

Szeroki wachlarz oferowanych usług zapewnia wszechstronne wsparcie dla startupów, choć może rodzić trudności w zakresie ich jakości lub dostępności, zwłaszcza w przypadku wzmożonego zapotrzebowania na niektóre z nich. Według deklaracji badanych menedżerów inkubacji, najbardziej pożądanymi przez startupy rodzajami wsparcia są:

- usługi prawne,
- usługi księgowe,
- doradztwo podatkowe,
- udostępnianie miejsca,
- tworzenie logotypów,
- usługi specjalistyczne związane ze stworzeniem MVP,
- mentoring biznesowy.

Spośród szkoleń największym zainteresowaniem cieszą się warsztaty z zakresu wystąpień publicznych i przygotowywania prezentacji na sesje pitchingowe. Generalnie jednak oferta szkoleń w mniejszym stopniu jest wykorzystywana przez pomysłodawców inkubowanych startupów.

Platforma oferuje dodatkowe bezpłatne szkolenia z:

- crowdfundingu, w ramach którego można zdobyć praktyczne umiejętności w zakresie pozyskiwania finansowania społecznościowego, wiedzę na temat warunków formalnych dla uruchomienia kampanii finansowania społecznościowego (np. na Kickstarter), umiejętności dotyczące przygotowania kampanii na tego rodzaju platformy oraz skutecznego planowania działań promocyjnych, komunikowania się ze społecznością, oraz budowania struktury nagród;
- pozyskiwania inwestorów, w ramach którego startupy mają możliwość uzyskania praktycznych umiejętności sporządzania potrzebnych dokumentów i przygotowania się na spotkanie z inwestorem. Uzyskują informacje o możliwych formach inwestycji, warunkach formalnych i innych zagadnieniach niezbędnych dla efektywnego pozyskiwania kapitału od inwestorów;
- budowania marki – poświęcone zagadnieniom budowania marki, znaczenia marki dla procesów sprzedażowych, optymalizacji kampanii w celu skutecznego docierania

do zdefiniowanych grup docelowych klientów oraz dokonywania pomiaru skuteczności prowadzonych działań.

Pomimo interesującej i ważnej dla rozwoju startupów tematyki szkoleń, zainteresowanie nimi jest bardzo niskie i – jak twierdzą menedżerowie inkubacji – „startupy niechętnie z nich korzystają”.

Na podstawie wywiadów można podsumować, iż startupy chętniej korzystają z indywidualnych form wsparcia, elastycznie dopasowanych do ich potrzeb oraz możliwości (np. z uwagi na możliwość umówienia się w dogodnym czasie z wybranym ekspertem). Inicjujący te przedsięwzięcia to osoby przeważnie pracujące, w związku z czym nie mogą one w pełni wykorzystać oferowanego wsparcia szkoleniowego. Niewielki zakres wykorzystywania szkoleń wpływa na zmniejszenie efektywności wpływu organizowanego wsparcia na przyrost kompetencji członków zespołów inkubowanych startupów.

Skala innowacyjności i potrzeby kapitałowe inkubowanych startupów

Ważnym aspektem wpływającym na skuteczność działań i potencjalne rezultaty programu Platformy Startowe jest poziom radykalizmu inkubowanych przedsięwzięć. Menedżerowie opiekujący się poszczególnymi startupami w platformie ocenili, iż większość startupów rozwija pomysły, których skala innowacyjności rzadko przewyższa poziom krajowy. Najczęściej do platformy trafiają pomysły z branży IT, niewielki procent natomiast stanowią pomysły z branży budowlanej, lotniczej i motoryzacyjnej – branż uznanych za regionalne specjalizacje regionu Podkarpacia, w których Platforma „Start in Podkarpackie” prowadzi działalność. Zdecydowana większość startupów rozwija pomysły, które w opinii menedżerów inkubacji mają potencjał rynkowy. Duży wpływ na powodzenie przedsięwzięcia – w opinii badanych – ma zespół zaangażowany w realizację pomysłu, jego kompetencje i determinacja w dążeniu do realizacji przedsięwzięcia.

Istotnym warunkiem wpływającym na możliwość osiągnięcia sukcesu jest wysokość kapitału niezbędnego do u rynkowania konkretnego rozwiązania. Dla części startupów kwota dofinansowania w wysokości 1 mln zł oferowana w Programie Platformy Startowej, według wstępnych szacunków, jest wystarczająca do stworzenia końcowej wersji rozwiązania i jego u rynkowania. Jednakże, zdaniem menedżerów, „część startupów jest zainteresowana pozyskaniem środków od inwestorów zewnętrznych. Niektórzy już w momencie wchodzenia do Platformy mają za sobą pierwsze rozmowy z funduszami *venture capital*. Niestety w większości przypadków dotacja w wysokości 1 mln zł nie jest wystarczająca do wprowadzenia z sukcesem pomysłu na rynek. Tym bardziej, że w przypadku pozyskania dotacji startup musi posiadać środki finansowe na wkład własny w wysokości 15% kosztów kwalifikowalnych projektu oraz na VAT. Dlatego też zdecydowana większość z nich zainteresowana jest pozyskaniem dodatkowego kapitału z zewnątrz”.

Analizując powyższą wypowiedź, można wykazać nieefektywność Programu, polegającą na braku zapewnienia mechanizmu współfinansowania wkładu własnego ewentualnie dodatkowych kwot kapitału ze środków prywatnych (np. funduszy *venture capital*, aniołów biznesu lub przedsiębiorstw) umożliwiających wprowadzenie na rynek inkubowanych rozwiązań oraz doprowadzenie ich do fazy zapewniającej samofinansowanie. Jednocześnie wymóg inkubowania rozwiązań innowacyjnych co najmniej w skali krajowej podnosi znacząco ryzyko opóźnień, mogące skutkować niedoprowadzeniem tych

rozwiązań do fazy generowania przychodów wystarczających na samodzielne funkcjonowanie startupu.

W tej sytuacji wadą konstrukcyjną Programu okazuje się fakt, że część startupów uzyska dotację, jednak nie będzie w stanie uzyskać niezależności finansowej po wykorzystaniu 1 mln zł dotacji z poddziałania 1.1.2. Warto rozważyć, czy w Programie „Platformy Startowe” nie należałoby kontynuować wsparcia dla startupów, którym nie uda się pozyskać dofinansowania w Programie, aby nie marnować środków przeznaczonych na ich inkubację. Równocześnie można byłoby rozważyć zaostrożenie kryteriów selekcji pomysłów do fazy inkubacji. Z fazy pilotażu wynika bowiem, iż co drugi startup po wyjściu z inkubacji uzyskał dofinansowanie w ramach działania 1.1.2.

Partnerska współpraca w Platformie i inne warunki jej efektywnego funkcjonowania

Partnerstwa stworzone w celu aplikacji miały w założeniu Programu Platform Startowych stanowić komplementarny ekosystem umożliwiający profesjonalne i wszechstronne wsparcie rozwoju innowacyjnych pomysłów. Stąd w każdym partnerstwie – poza doświadczonym w inkubacji startupów liderem – powinny występować inne podmioty, takie jak przedsiębiorcy, inwestorzy, uniwersytety, którzy dysponują odpowiednią infrastrukturą, kapitałem i zatrudniają wysokiej klasy specjalistów mogących skutecznie i kompetentnie wesprzeć pomysłodawców zgłaszających do platformy różnorodne przedsięwzięcia. W opinii menedżerów inkubacji ocena stworzonego partnerstwa jest nie najlepsza: „Niestety to partnerstwo nie zawsze spełnia swoje zadanie, przede wszystkim w zakresie świadczenia usług specjalistycznych związanych z tworzeniem MVP. Po pierwsze okazało się, że firmy nie mają potencjału do świadczenia takiej liczby usług specjalistycznych, które pozwalałyby zabezpieczyć realizację usług dla wszystkich startupów. Po drugie, jakość tych usług także nie zawsze spełnia oczekiwania startupów”.

Istotnym problemem dla utrzymania partnerstw wszystkich Platform Startowych są niekorzystne interpretacje Krajowej Informacji Skarbowej dotyczące niewyjaśnionej na etapie aplikowania w konkursie kwestii podatku VAT, który należy zapłacić. Obowiązek ten wynika z faktu, iż dotacja stanowi subsydlum do cen konkretnych dostaw i usług dla startupów, umożliwiając im nabycie ich bez odpłatności (zob. wykładnia art. 29a ustawy o VAT oparta na *Judgment of the Court of Justice* (Third Chamber), 13 June 2002; *European Court of Justice* (Third Chamber), 22 November 2001).

„Ze względu na fakt, iż zgodnie z decyzją Krajowej Informacji Skarbowej, okazało się, że wsparcie, które Platforma otrzymuje na świadczenie usług doradczych na rzecz startupów, jest dodatkowo opodatkowane podatkiem VAT, część partnerów zadeklarowała wyjście z platformy. Dlatego też na obecnym etapie poszukujemy nowych partnerów” – wyjaśnia jeden z menedżerów inkubacji. Wykładnia ta spowodowała istotne zachwianie stabilności utworzonych partnerstw, które w skali kraju były pionierskimi próbami budowania ekosystemów startupowych na terenach wschodniej Polski. Może to również wpłynąć na trwałość rezultatów całego Programu, na który alokowano aż 0,5 mld zł. Powyższe kwestie powinny zostać wyjaśnione i doprecyzowane w dokumentacji konkursowej przed ogłoszeniem konkursu o naborze. Brak jasnych i jednoznacznych wytycznych może istotnie zachwiać utworzonymi partnerstwami, zdestabilizować sytuację finansową zarówno liderów platform, jak również ich partnerów.

Menedżerowie inkubacji wypowiedzieli się również w kwestii ograniczeń platform z perspektywy startupów, którymi się opiekują. Według nich „startupy najchętniej środki, jakie Platforma ma zabezpieczone na ich rzecz, wzięłyby w formie grantu, by móc wydatkować je zgodnie z ich oczekiwaniami. Mają problem z tym, że Platforma ma znaczne ograniczenia w tym zakresie. Należy zwrócić też uwagę na fakt, iż usługi specjalistyczne, które są startupom niezbędne do wykonania MVP, są niejednokrotnie bardzo skomplikowane i innowacyjne, związane z najnowszymi technologiami. Brakuje tego rodzaju specjalistów nie tylko wśród pracowników partnerów, ale i w ogóle na rynku. Czasami zdarza się, że pomimo ogłoszenia postępowania nie udaje się pozyskać wykonawcy, a czasami startup sam decyduje się na wykonanie MVP, gdyż nie jest w stanie znaleźć wykonawców takich usług na rynku”.

Opinia ta wskazuje na bardzo ważną barierę rozwijania startupów w Platformach Startowych o wysokim poziomie innowacyjności. Powodem są zarówno ograniczenia w zakresie wysokości środków finansowych możliwych do przeznaczenia na opracowanie MVP dla pojedynczego startupu, jak również trudności w znalezieniu wysokiej klasy specjalistów na polskim rynku, bardzo często o wąskich, unikalnych kompetencjach.

Do innych barier programu, nie mniej ważnych, badani menedżerowie zaliczyli:

- „brak wysoce innowacyjnych pomysłów (niektóre rozwiązania to standardowe platformy lub aplikacje, które nie charakteryzują się żadną innowacyjnością),
- bardzo wysokie koszty pozyskania specjalistów z wysoko wyspecjalizowanych branż i technologii,
- zbyt duże oczekiwania startupów w zakresie tworzenia MVP – startupy chcą, by Platforma zrobiła za nich wszystko bez jakiegokolwiek wkładu zespołu,
- problemy z partnerstwem w zakresie zapewnienia odpowiednich ekspertów i zasobów technicznych – w praktyce okazuje się, że tych ekspertów albo nie ma, albo nie są w danym momencie dostępni,
- konieczność stosowania zamówień publicznych, w sytuacji konieczności zakupu usług specjalistycznych z rynku”.

Menedżerowie wskazali też na najważniejsze ułatwienia, które znacząco poprawiłyby funkcjonowanie Platform Startowych i zwiększyły efektywność wykorzystania funduszy. Zasugerowali, iż „najlepszym rozwiązaniem byłoby, gdyby startupy otrzymywały grant, wydatkowany pod ścisłą kontrolą managera inkubacji, tak by to one same kupowały usługi specjalistyczne z rynku. Poza tym największym obecnie problemem jest VAT, dlatego przydałoby się rozwiązanie systemowe, które pozwalałoby go uniknąć”.

Z wywiadów przeprowadzonych z menedżerami inkubacji wynika, iż realizacji Programu towarzyszą niepewność i ryzyko, wynikające z opóźnionego opublikowania wytycznych odnoszących się do zasadniczej kwestii, którą jest podatek VAT od uzyskanego dofinansowania, jak również szeregu trudności proceduralnych i merytorycznych w procesie organizacji specjalistycznego wsparcia dla startupów objętych inkubacją.

Rezultaty i sukcesy startupów w Platformie „Start in Podkarpackie”

Docelowo zaplanowano, iż w Platformie wsparciem inkubacyjnym zostanie objętych 200 startupów do końca 30 listopada 2021 r. Liczba złożonych wniosków inkubacyjnych w kolejnych rundach naboru: I runda – 185, II runda – 241, III runda – 254, IV runda – 15 (nabór do 31.07.2020, tabela 3).

Tabela 3. Liczba złożonych wniosków do Platformy Startowej „Start in Podkarpackie” w kolejnych rundach naboru według branż na dzień 19.03.2020

Złożone wnioski w Platformie	I runda	II runda	III runda
Liczba złożonych wniosków	185	241	254
w tym z branży:			
lotniczej	17	13	14
motoryzacyjnej	17	23	15
budowlanej	28	31	28
IT/ICT	123	174	197

Źródło: Rzeszowska Agencja Rozwoju Regionalnego (2020)

W ramach I rundy inkubacji podpisanych zostało 40 umów inkubacyjnych (5 startupów z branży budowlanej, 5 – z branży motoryzacyjnej, 3 – z branży lotniczej, 27 – z branży informatycznej). W ramach II rundy podpisano 43 umowy inkubacyjne (3 z branży budowlanej, 6 – z branży lotniczej, 7 – z branży motoryzacyjnej, 27 – z branży informatycznej).

Na dzień 19.03.2020 r. 11 startupów, które ukończyły inkubację w Platformie „Start in Podkarpackie”, uzyskało dofinansowanie w ramach poddziałania 1.1.2 POPW „Rozwój startupów w Polsce Wschodniej”. Były to następujące spółki: Lumine Psychology Solutions Sp. z o.o. – Psychoterapia online – internetowa platforma dla psychologów i pacjentów; CONFESSOR CAPITAL Sp. z o.o. – struktury wolumenowe, eliminacja ryzyka z handlu na rynkach finansowych; TRAINERON Sp. z o.o. – technologia wspomagająca tworzenie inteligentnych systemów treningowych oraz analizę postępów w sportach; ESPORTFIELD Sp. z o.o. – platforma analityczno-społecznościowa doskonaląca umiejętności zawodników w e-sporcie, a także rozwijać społeczność e-sportową; Centrum Usług Dronowych Sp. z o.o. – oprogramowanie analityczne danych z kamer multispektralnych; DOMLA – aplikacja webowa i mobilna, która połączy dwie strony transakcji przy sprzedaży nieruchomości i umożliwi zawarcie tzw. umowy na wyłączność przy sprzedaży/pośrednictwie; Auvento Sp. z o.o. – interaktywna platforma pozwalająca na nakładanie poszerzonej rzeczywistości za pośrednictwem sprzętu AR na realne środowisko pracy (naprawy, inspekcje, kontrole, zdalne szkolenia pracownicze), dedykowana dla branży energetycznej, lotniczej, motoryzacyjnej oraz branż przemysłu 4.0; Aqares sp.z o.o. – miejski rozproszony system retencyjno-energetyczny; D.A.VAC Sp. z o.o. – technologia nanoszenia „diamentopodobnych” wysoce transparentnych, cienkich powłok ochronnych typu DLC ze skalą innowacji na poziomie światowym; CODICARE Sp. z o.o. – Zintegrowany Inteligentny System Zabezpieczeń Produktów; QUICKERSIM AUTOMOTIVE Sp. z o.o. – oprogramowanie do analiz cieplnych dla branży elektromobilności.

Zakończenie

Podsumowując rozważania dotyczące skuteczności działań inkubacyjnego wsparcia startupów w Platformach Startowych na przykładzie Platformy „Start in Podkarpackie”, można pozytywnie zweryfikować hipotezę, iż zaprojektowany w Programie tym model wsparcia jest nieefektywny. Należy jednakże podkreślić, iż Platforma „Start in Podkarpackie” we właściwy sposób (pomimo programowych i innych zewnętrznych uwarunkowań)

organizuje i realizuje procesy wsparcia inkubacji startupów. W artykule wskazano na możliwości wprowadzenia usprawnień organizacji tych procesów w celu poprawy ich skuteczności na poziomie programowym.

System finansowania publicznego procesów inkubacji startupów powinna cechować prostota i przejrzystość reguł, aby instytucje realizujące te procesy mogły elastycznie dostosowywać wsparcie do potrzeb startupów i nawiązywać szeroką współpracę z podmiotami otoczenia zarówno w kraju, jak i za granicą.

Wdrażaniu programów publicznego wsparcia, w szczególności z funduszy UE, powinny towarzyszyć klarowne i jasne reguły działania, sprzyjające rozwijaniu trwałej partnerskiej współpracy. Skala wyzwań towarzysząca rozwijaniu startupów przez inkubatory, w szczególności konieczność zapewnienia wysokiej jakości profesjonalnych usług gwarantujących szybką i efektywną realizację procesów inkubacji, uzasadnia rozważenie wprowadzenia możliwych uproszczeń w mechanizmach świadczenia tej pomocy. Warto przeanalizować koszty transakcyjne redystrybucji tego wsparcia w porównaniu z jego finalną skutecznością mierzoną rezultatami sukcesów wspartych startupów. Wysoki i niemalejący poziom skomplikowania procedur towarzyszący realizacji projektów współfinansowanych z funduszy UE niedostatecznie zachęca do podejmowania wysiłku tworzenia nowych rozwiązań o wysokiej skali innowacyjności. Oczekuje się bowiem, iż Platformy Startowe będą inkubować przedsięwzięcia w skali co najmniej krajowej, a pożądaną są rozwiązania innowacyjne w skali globalnej. Konkurowanie ze startupami finansowanymi kapitałami rzędu kilkudziesięciu milionów dolarów powoduje, iż przewaga konkurencyjna startupów wychodzących z Platform Startowych może tkwić wyłącznie w cechach operacyjnych twórców startupów i ich osobistej, wysokiej determinacji w dążeniu do osiągnięcia sukcesu.

Literatura

References

- Blank, S. (2013). Why the Lean Start-up Changes Everything. *Harvard Business Review*, 91(5), 63–72.
- Bursiak, L. (2013). Diagnostyka i pozycjonowanie sytuacji finansowej firm startup oraz spółek z rynku NewConnect w roku 2011. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Finanse. Rynki finansowe. Ubezpieczenia*, 59, 49–58.
- Christensen, C.M., (1997). *The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail*. Boston: Harvard Business School Press.
- Cieślak, J. (2014). *Przedsiębiorczość, polityka, rozwój*. Warszawa: Wydawnictwo Akademickie Sedno.
- Damodaran, A. (2009). *Valuing Young, Start-up and Growth Companies: Estimation Issues and Valuation Challenges*. New York: Stern School of Business, New York University.
- Deloitte (2016). *Diagnoza ekosystemu startupów w Polsce*. Pozyskano z: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/pl/Documents/Reports/pl_DeloitteRaportStartupy.pdf
- European Court of Justice (Third Chamber), *Office des Produits Wallons ASBL v Belgium (Case C-184/00)*. [2003] BVC 650. (2019, 10 września). Pozyskano z: https://library.cronerico.uk/cch_uk/bvc/2003-bvc-650
- Fairlie, R.W., Morelix, A., Reedy, E.J., Russell, J. (2015). *The Kauffman Index 2015: Startup Activity, National Trends*. (2019, 10 września). Pozyskano z: <https://ssrn.com/abstract=2613479>
- Gemzik-Salwach, A. (2014). Wykorzystanie metody Dave'a Berkusa do analizy potencjału rozwojowego firm startup w Polsce. *Acta Universitatis Lodzensis. Folia Oeconomica*, 300(2), 111–122.
- Graham, P. (2012; 2019, 10 września). *Startup = Growth*. Pozyskano z: <http://www.paulgraham.com/growth.html>

- Judgment of the Court (Third Chamber) of 13 June 2002. – Keeping Newcastle Warm Limited v Commissioners of Customs and Excise. Reference for a preliminary ruling: VAT and Duties Tribunal, Manchester – United Kingdom. – Sixth VAT Directive – Article 11A(1)(a) – Taxable amount – Consideration for goods or services – Subsidy. – Case C-353/00, ECLI identifier: ECLI:EU:C:2002:369. Pozyskano z: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/?uri=CELEX:62000CJ0353>
- Kiraga, A. (2019, 10 września). *Akcelerator a inkubator – czym się różnią?*. Pozyskano z <https://startup-academy.pl/akcelerator-a-inkubator-czym-sie-roznia/>
- Konopka, P., Roszkowska, E. (2015). Zastosowanie metody UTA do wspomagania podejmowania decyzji o finansowaniu startupów działalności gospodarczej. *Optimum Studia Ekonomiczne*, 3, 138–153.
- Krysztofiak-Szopa, J. (2019, 30 maja). *Teraz wiedza*. Pozyskano z: <https://www.wnp.pl/artykuly/julia-krysztofiak-szopa-teraz-wiedza,346575.html>
- Lista zawartych umów w ramach poddziałania 1.1.1 POPW Platformy startowe dla nowych pomysłów*. (2019). Pozyskano z: <https://poir.parp.gov.pl/storage/grants/documents/37/20190430Lista-zawartych-umw-w-ramach-111-POPW.pdf>
- Łuczak, K. (2014). Rachunkowość innowacji na przykładzie przedsiębiorstw określanych mianem start-up. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Finanse, Rynki finansowe, Ubezpieczenia*, 70, 79–87.
- Mohout, O., Kiemen, M. (2016). *A Critical Perspective to Exponential Organizations and its Hyper Scalability*. Pozyskano z: http://mixel.be/files/pdf/Critical-to-exponential_preprint.pdf
- PARP. (2019). <http://www.parp.gov.pl>
- Platformy Startowe*. (2019). Pozyskano z: <https://www.parp.gov.pl/component/grants/grants/platformy-startowe>
- Platforma Startowa: Start in Podkarpackie*. (2019, 30 maja). Pozyskano z: <https://www.parp.gov.pl/component/grants/grants/platforma-startowa-start-in-podkarpackie>
- Ries, E. (2010). *Metoda Lean Startup*. Gliwice: Wydawnictwo Helion.
- Rzeszowska Agencja Rozwoju Regionalnego. (2019). Materiały wewnętrzne oraz materiały ze strony WWW. <http://www.rarr.rzeszow.pl>
- Skala, A. (2017). Spiralna definicja startupu. *Przegląd organizacji*, 9, 33–39.
- Wasserman, N. (2012). *The Founder's Dilemmas: Anticipating and Avoiding the Pitfalls that Can Sink a Startup*. New Jersey: Princeton University Press.

Marta Czyżewska, dr nauk ekonomicznych w zakresie ekonomii. Adiunkt w Katedrze Ekonomii i Polityki Gospodarczej w Instytucie Prawa, Administracji i Ekonomii Uniwersytetu Pedagogicznego im. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie. Badania, które w ostatnim czasie prowadzi, skupiają się wokół determinant innowacyjności i przedsiębiorczości jako kluczowych czynników warunkujących rozwój gospodarek. Autorka lub współautorka artykułów i książek na temat startupów, *venture capital*, innowacyjności i przedsiębiorczości.

Marta Czyżewska, PhD in economics in the field of economics, assistant professor in the Department of Economics and Economic Policy, Institute of Law, Administration and Economics at the Pedagogical University of Krakow. Her research focuses recently on determinants of innovativeness and entrepreneurship as key factors underlying economies development. Author and co-author of articles and books on startups, venture capital, innovativeness and entrepreneurship.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6709-6842>

Adres/Address:

Uniwersytet Pedagogiczny im. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie
Instytut Prawa, Administracji i Ekonomii
Katedra Ekonomii i Polityki Gospodarczej
ul. Podchorążych 2/234
30-084 Kraków, Polska
e-mail: marta.czyzewska@up.krakow.pl

PAULINA FILIP

Uniwersytet Rzeszowski, Polska ■ University of Rzeszów, Poland

Rozwój mobilnych usług płatniczych w małych i średnich przedsiębiorstwach

Development of Mobile Payment Services in Small and Medium Enterprises

Streszczenie: Celem artykułu było określenie powodów wdrażania bezgotówkowych form płatności w przedsiębiorstwach małej i średniej skali, ze szczególnym uwzględnieniem płatności mobilnych. Podstawą badania były dane wtórne i pierwotne. Dane pozyskano z raportów Narodowego Banku Polskiego (NBP), Komisji Nadzoru Finansowego (KNF), Głównego Urzędu Statystycznego (GUS) i systemów kart płatniczych. Okresem badań były lata 2015–2019. Aby ocenić decyzje przedsiębiorstw MŚP dotyczące wprowadzenia mobilnych form płatności, przeprowadzono badania ankietowe, inspirowane modelem teorii akceptacji technologii. Jak wykazały analizy, coraz więcej przedsiębiorców zauważa wzrastający popyt na płatności mobilne, płynący z rynku i zmian otoczenia zewnętrznego. Największe znaczenie ma zgłaszane zainteresowanie klientów tą formą płatności. Zmiany wynikają też ze świadomości przedsiębiorców dotyczącej potrzeby zmiany strategii biznesowych. Przedsiębiorstwa, które wdrożyły mobilne systemy płatności, traktowały te działania jako zwiększenie swojej pozycji konkurencyjnej. Ranga tych czynników była wysoko notowana w hierarchii uzyskanych ocen. Większą otwartość w obszarze wdrożenia mobilnych płatności stwierdza się w przedsiębiorstwach średniej skali. Największe znaczenie w tym względzie miało dla nich zainteresowanie klientów tą formą płatności. Dla małych firm elementem stymulującym otwarcie na zmiany okazuje się częstotliwość rezygnacji klientów z zakupów. Lokalizacja działalności gospodarczej skorelowana z liczbą potencjalnych klientów pozytywnie stymuluje aktywne postawy przedsiębiorców względem nowoczesnych form płatności i wiąże się ze wzrostem akceptacji dla tych płatności.

Abstract: The aim of the study was to determine the reasons for implementing non-cash payment services in small and medium enterprises, with focus on mobile payments. The basis of the study were secondary and primary data. Data were obtained from the reports of the National Bank of Poland, Polish Financial Authority, Central Statistical Office, payment card systems. The research period covered the years 2015–2019. In order to examine SME enterprises decisions regarding the introduction of mobile payment methods carried out were surveys inspired by the technology acceptance theory model. As the analysis showed more entrepreneurs notice the growing market demand for mobile payments and changes in surrounding environment. Customers' interest in this form of payment were of great importance.

The changes are due to the awareness of entrepreneurs of the need to change business strategies. Enterprises that implemented mobile payments treated these activities as increasing their competitive position. The rank of these factors were high in the hierarchy of grades obtained. The greater activity in the implementation of mobile payments occurs in medium-sized enterprises. For small businesses the element stimulating openness to changes is the customers' withdrawing from making purchases. The location of business activity correlated with the number of potential customers positively stimulates the active approach of entrepreneurs to modern forms of payment and the increased acceptance of these payments.

Słowa kluczowe: płatności mobilne; przedsiębiorstwo MŚP; przyczyny; rozwój

Keywords: development; determinants; mobile payments; SME enterprises

Otrzymano: 3 listopada 2019

Received: 3 November 2019

Zaakceptowano: 15 kwietnia 2020

Accepted: 15 April 2020

Sugerowana cytacja/Suggested citation:

Filip, P. (2020). Rozwój mobilnych usług płatniczych w małych i średnich przedsiębiorstwach. *Przedsiębiorczość – Edukacja* [Entrepreneurship – Education], 16(1), 326–338. doi: 10.24917/20833296.161.26

Wstęp

Transakcja w obrocie gospodarczym to umowa dwustronna pomiędzy sprzedającym a kupującym, która ma na celu wymianę towaru lub usługi. Transakcja finansowa to pojedynczy akt lub operacja gospodarcza, w której następuje jednorazowy przepływ pieniądza. W bieżącej działalności operacyjnej przedsiębiorstwa ważnym jest zwiększanie korzyści finansowych z przeprowadzonych transakcji sprzedaży produktów, towarów czy usług. W wyniku operacji finansowych następuje zmiana posiadanych składników przedsiębiorstwa na realny pieniądź. Pieniądź uzyskany z transakcji wymiany w obrocie gospodarczym pozwala przedsiębiorstwu na kreację zysku netto, dalszą realokację zasobów, prowadzenie inwestycji i rozwój przedsiębiorstwa zgodnie z przyjętą strategią. Obok uzyskanych korzyści finansowych efektem zrealizowanej transakcji mogą być skutki gospodarcze, majątkowe, wizerunkowe i inne (Czarny, 2018). Transakcje finansowe odnoszą się w praktyce do zmian między różnymi kategoriami wierzytelności i długów, czyli należności oraz zobowiązań. Pozyskiwanie pieniądza z rozliczeń końcowych to dla przedsiębiorców niezwykle ważny element ich funkcjonowania i rozwoju. Ze względu na formę płatności w praktyce gospodarczej spotykamy transakcje gotówkowe i bezgotówkowe. Aby rozpoznać zakres istniejących płatności w polskim systemie, przeprowadzono badanie raportów, sprawozdań z rynku finansowego i dokumentów monitorujących rynek płatności. Ideą badań było zwrócenie uwagi na zakres korzystania z bezgotówkowych systemów płatniczych i możliwości stosowania nowoczesnych form płatności. Zgodnie z ustawą o działalności gospodarczej, dokonywanie lub przyjmowanie płatności związanych z wykonywaną działalnością gospodarczą następuje głównie za pośrednictwem rachunku płatniczego przedsiębiorcy (*Ustawa z dnia 6 marca 2018 r. Prawo przedsiębiorców*). Podmiotem badań były przedsiębiorstwa małej i średniej wielkości (MŚP), gdyż ta grupa przedsiębiorstw jest ważnym sektorem polskiej gospodarki (Filip, 2017;

Hossain, 2015). Przeprowadzono wieloetapowe badania własne, prowadząc analizy przez pryzmat zachowań klientów i przedsiębiorstw. Zbadano stopień korzystania polskich konsumentów z poszczególnych form płatności w latach 2015–2018, bowiem to konsumenci w transakcjach sprzedaży decydują, jaką formę płatności zastosują – gotówkową czy bezgotówkową. W tym celu przeanalizowano poziom i strukturę zrealizowanych płatności, ze szczególnym uwzględnieniem transakcji bezgotówkowych, w tym także płatności bezgotówkowych bez użycia karty. Przeprowadzono również badania dotyczące istniejących zasobów infrastruktury technicznej, zakresu korzystania z usług bankowości internetowej oraz internetu w przedsiębiorstwach MŚP, które mogą stanowić potencjał rozwojowy dla wdrażania nowoczesnych form płatności. Badanie właściwe stanowiły badania ankietowe przeprowadzone w 2019 r. na terenie województwa podkarpackiego w celowo dobranych przedsiębiorstwach. Celem badania było przedstawienie oceny zmian zachodzących na rynku mobilnych płatności bezgotówkowych z perspektywy przedsiębiorców jako akceptantów oraz rozpoznanie możliwości dla rozwoju mobilnych usług płatniczych w przedsiębiorstwach ze względu na wielość przedsiębiorstwa i lokalizację działalności gospodarczej. W badaniach wykorzystano model teorii akceptacji technologii poszerzony o czynniki, które mogą przewidzieć stopień zmian w przedsiębiorstwach względem nowych, innowacyjnych form płatności. Płatności mobilne to przeprowadzanie transakcji płatniczych z wykorzystaniem urządzeń przenośnych, takich jak telefony komórkowe czy komputery kieszonkowe. Ta nowoczesna forma płatności nabiera ostatnio znaczenia w kontekście pojawiających się zmian globalnych i rozwoju technologii informatycznych, a także powszechności istniejących zasobów internetowych. Jej pojawienie na rynku polskim jest datowane na okres prowadzenia badań.

Sposoby płatności w Polsce na tle istniejących zasobów infrastruktury

Dane o formach i zakresie płatności bezgotówkowych oraz istniejącej infrastrukturze technicznej służącej tego typu płatnościom pozyskano z raportów Narodowego Banku Polskiego (NBP), Komisji Nadzoru Finansowego (KNF), Głównego Urzędu Statystycznego (GUS), systemów znanych kart płatniczych (Master Card, Visa) i portali internetowych stale monitorujących rozwój rynku kart płatniczych i płatności zbliżeniowych. W pierwszym etapie badań przeanalizowano poziom i dynamikę transakcji gotówkowych i bezgotówkowych zrealizowanych w Polsce dla obranego okresu badań (tabela 1).

Biorąc pod uwagę strukturę płatności w ostatnich latach, zauważamy wyraźną zmianę form płatności stosowaną przez polskich klientów w transakcjach kupna-sprzedaży produktów, towarów i usług. W strukturze płatności widoczna jest zmiana proporcji struktury zapłaty na rzecz korzystania z płatności bezgotówkowych. Udział płatności gotówkowych w transakcjach ogółem w okresie poprzedzającym badanie ankietowe spadł o 5,7% i obecnie wynosi zaledwie 11,9% ogółu transakcji. Natomiast płatności bezgotówkowe przeanalizowane w czasie wykazały dużą dynamikę wzrostu z 77,3% udziału do 88,1%, przy wzrostach płatności ogółem związanych ze wzrostem wolumenu sprzedaży. Tempo zmiany zrealizowanych transakcji bezgotówkowych było duże. W kolejnych okresach odnotowano w tej grupie wzrosty o ponad 25%, 21% i 30%, relatywizowane rok do roku. Są one zdecydowanie wyższe niż transakcji ogółem. Przeprowadzona wstępna obserwacja rynku krajowego potwierdza, że polscy konsumenci preferują płatności bezgotówkowe, co potwierdzają też liczne badania (Chmielarz, 2005; IPSOS, 2017; Kozakiewicz, Kwas, 2014).

Ważna dla klientów staje się oszczędność czasu i użyteczność tego typu transakcji. Transakcje bezgotówkowe mogą być przeprowadzane w różnych formach, m.in. z użyciem kart płatniczych, a także bez użycia kart płatniczych za pomocą aplikacji internetowych (Eftekhari, Bogers, 2015; Pacak, 2014). Udział transakcji bezgotówkowych bez użycia karty w odniesieniu do transakcji bezgotówkowych ogółem nie jest duży. Oscyluje na poziomie od 2,3% do 3,4%, ale co charakterystyczne – systematycznie wzrasta. W ujęciu liczbowym był to ponad dwukrotny wzrost względem pierwszego okresu przyjętego do analizy. Średnie roczne tempo wzrostu transakcji bezgotówkowych bez użycia karty wynosi blisko 50%, za wyjątkiem roku ostatniego (5,6%), co świadczy o dynamicznym rozwoju tej formy płatności i jej popularności wśród klientów. Pojęcie mobilności pochodzi od łacińskiego słowa *mobile*, które oznacza ‘ruch, zdolność do poruszania, przemieszczania się’ (Borcuch, 2007). System mobilny koncentruje swą uwagę na produkowaniu i dystrybucji produktów, które wykorzystuje się w obiegu, ruchu (Kim, Park, Yeon, 2016; Maciejewski, Polasik, 2009), a to podnosi jego walory użytkowe. Zakres tych płatności reguluje ustawa o elektronicznych instrumentach płatniczych i usługach płatniczych (*Ustawa z dnia 12 września 2002 r...*).

Aby zdiagnozować możliwości zastosowania płatności bez użycia karty, zbadano potencjał infrastruktury technicznej do realizacji transakcji bezgotówkowych. Oceniono istniejący stan liczby urządzeń i placówek z terminalami POS (ang. *point of sale* – punkt handlowy), umożliwiających kontakt z bankiem za pośrednictwem centrum autoryzacyjnego oraz tych, które są odpowiednio przystosowane do płatności mobilnych, a także ogólną liczbę placówek, w których akceptuje się płatności dotykowe oraz placówek, które akceptują płatności mobilne. Z przeprowadzonych analiz wynika, że systematycznie wzrasta liczba urządzeń infrastrukturalnych umożliwiających płatności mobilne, co kreuje dostępność i możliwość świadczenia tego rodzaju usług (tabela 2).

Urządzenia dla płatności mobilnych stanowią ponad 72% ogółu zarejestrowanych urządzeń. Ich udział w 2018 r. wzrósł do 89,3%, co oznacza, że istniejące zasoby infrastruktury technicznej umożliwiają świadczenie tego typu płatności. Wskaźnik dynamiki obliczony dla kolejnych lat wskazuje na systematyczne, równomierne i dynamiczne inwestycje w ten typ urządzeń. Urządzenia dla płatności mobilnych używane są do kontaktu z bankiem za pośrednictwem centrum autoryzacyjnego przez liczne spółki uwierzytelniające płatności kartami w celu rozliczenia transakcji handlowych. Zakres inwestycji rzeczowych w tego typu urządzenia jest wyższy niż w pozostałe oprzyrządowanie. Świadczy to o wzrastających inwestycjach infrastrukturalnych w urządzenia przeznaczone do płatności mobilnych i nastawieniu się sprzedawców na obsługę w tych systemach. Z kolei liczba punktów akceptujących płatności mobilne względem zainstalowanych urządzeń charakteryzuje się mniejszym udziałem i mniejszym wskaźnikiem dynamiki. Liczba urządzeń przypadających na placówki akceptujące płatności mobilne wyniosła w badanym okresie 1,51 do 1,56 urządzenia na jednostkę i wykazywała podobne zależności o charakterze względnej stałości. W 2018 r. wskaźnik ten wzrósł do poziomu 1,86. Z badania tych relacji wnioskować należy, że zasoby infrastrukturalne do płatności mobilnych w ujęciu ilościowym uległy zwiększeniu, a liczba przedsiębiorstw oferujących płatności mobilne do zasobów była nadal niższa. Około jedna trzecia placówek miała niewykorzystany potencjał do płatności bez użycia karty i mogła się otworzyć na mobilne formy płatności. Podkreślić należy, że istniejąca infrastruktura i urządzenia do przyjmowania płatności bezgotówkowych mogły być podstawą poszerzenia oferty usług płatniczych i otwarcia się

Tabela 1. Struktura oraz dynamika transakcji gotówkowych i bezgotówkowych, w tym bez użycia karty, w ogólnej liczbie transakcji bezgotówkowych w Polsce w latach 2015–2018

Płatności	Liczba transakcji (tys. szt.)				Wskaźnik struktury (%)				Wskaźnik dynamiki r/r (%)		
	2015 r.	2016 r.	2017 r.	2018 r.	2015 r.	2016 r.	2017 r.	2018 r.	2016 r.	2017 r.	2018 r.
RAZEM	826 750	991 559	1 157 941	1 445 222	100,0	100,0	100,0	100,0	19,9	16,7	24,8
gotówkowe	187 695	190 979	182 577	172 346	22,7	19,3	15,7	11,9	1,7	-4,4	-5,7
bezugótówkowe	639 055	800 580	975 364	1 272 876	77,3	80,7	84,2	88,1	25,3	21,8	30,5
w tym bezugótówkowe bez użycia karty	14 859	21 781	32 844	34 675	2,3	2,8	3,4	2,71	46,6	50,8	5,6

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NBP (2019)

Tabela 2. Liczba urzędzeń dla płatności mobilnych oraz placówek je akceptujących

Urządzenia i placówki	Liczba płatności mobilnych (tys. szt.)				Wskaźnik struktury (%)				Wskaźnik dynamiki r/r (%)		
	2015 r.	2016 r.	2017 r.	2018 r.	2015 r.	2016 r.	2017 r.	2018 r.	2016 r.	2017 r.	2018 r.
Urządzenia dla płatności mobilnych	318,09	381,99	482,12	636,16	71,6	75,5	80,8	89,3	20,1	26,2	31,9
Ogólna liczba urzędzeń	444,33	506,17	596,53	712,35							
Placówki akceptujące płatności mobilne	210,93	249,93	308,48	342,45	64,8	66,9	71,3	60,9	18,5	23,4	11,0
Ogólna liczba placówek	325,26	373,12	432,42	561,45							
									14,7	15,9	29,8

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NBP (2019)

kolejnych przedsiębiorstw na nowe, innowacyjne systemy płatności. Na takie zmiany powinien być otwarty badany sektor przedsiębiorstw małej i średniej skali.

Dostęp do internetu w małych i średnich przedsiębiorstwach oraz sposoby wykorzystania internetu

Dostęp do zasobów internetowych jest dla przedsiębiorstw tym czynnikiem, który może być szerzej wykorzystanym. Internet staje się stałym zasobem infrastruktury niematerialnej obecnym aktualnie w wielu przedsiębiorstwach, a zakres jego wykorzystania może być wielokierunkowy. Przedsiębiorstwa MŚP wykorzystują internet głównie dla swoich wewnętrznych potrzeb. W przedsiębiorstwach małych i średnich wykorzystanie internetu w zakresie transakcji rozliczeniowych jest dwukierunkowe, jako odbiorca i jako dawca płatności finansowych możliwych do zrealizowania za pomocą sieci internetowej (tabela 3).

Tabela 3. Charakterystyki dokonywanych płatności przez przedsiębiorstwa MŚP korzystające z usług bankowości internetowej i mobilnego internetu.

Przedsiębiorstwa MŚP	Lata				Zmiana (%)		
	2015	2016	2017	2018	2016/ 2015	2017/ 2016	2018/ 2017
Średnia wartość przelewu /1 przedsiębiorstwo	4 354,94	3 654,24	3 955,82	4 240,08	-16,1	8,2	7,1
Średnia liczba rozliczeń /1 klienta	19	20	18	19	5,0	-10,0	5,5
Średnia wartość rozliczeń /1 przedsiębiorstwo	69 028,72	72 094,16	73 137,04	74 446,3	4,4	1,5	1,8
Liczba przedsiębiorstw z dostępem do bankowości internetowej	2 347 224	2 356 156	2 362 249	2 486 659	0,3	0,2	5,2
Liczba aktywnych przedsiębiorstw	1 350 228	1 403 767	1 445 999	1 586 807	3,9	3,1	9,7
Odsetek aktywnych (%)	57,52	59,57	61,21	63,81	1,0	2,7	4,2
Mobilny dostęp do internetu (%):							
– małe przedsiębiorstwa	57,30	60,40	65,80	63,70	5,4	8,9	-3,1
– średnie przedsiębiorstwa	78,40	80,40	84,20	82,20	2,5	4,7	-2,3

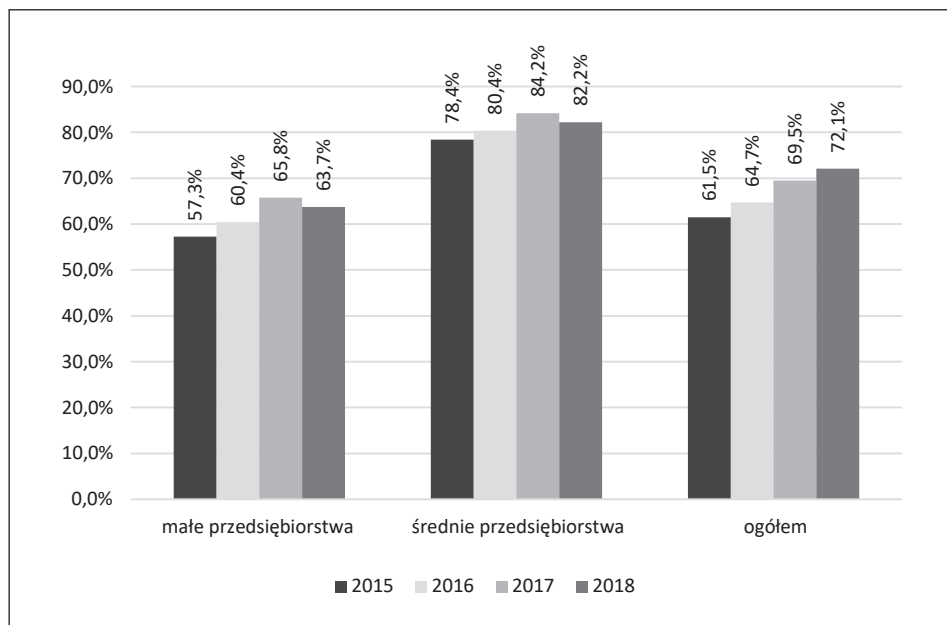
Źródło: NET@bank, Związek Banków Polskich (2019), GUS (2019)

Liczba przedsiębiorstw MŚP z dostępem do usług bankowości internetowych jako głównego kanału płatności bezgotówkowych jest w miarę stała. Wzrasta aktywność przedsiębiorstw w wykorzystaniu kanału bankowości internetowej do dokonywania i przyjmowania płatności bezgotówkowych. Aktywność ta mierzona może być takimi wskaźnikami, jak: średnia wartość przelewu, średnia liczba rozliczeń, przeciętna kwota rozliczeń, dostęp do bankowości internetowej. Odsetek aktywnych przedsiębiorstw małej i średniej skali korzystających z usług internetowych oscyluje w granicy 60% użytkowników. W 2018 r. odnotowano nieznaczny wzrost do poziomu 63,8%. Kontrahenci

przedsiębiorstw dokonują przeciętnie 20 płatności miesięcznie. Liczba płatności rozliczeniowych obecnie nieznacznie spadła, wzrosła natomiast średnia wartość jednego przelewu. Średnia wartość przelewu dokonana przez przedsiębiorstwo MŚP wzrosła o około 7–8% w ujęciu nominalnym, przy miarę stałej średniej wartości rozliczeń odniesionej do pojedynczego przedsiębiorstwa. W ostatnich latach wielkości wybranych wskaźników płatności bezgotówkowych wyrównały swoje notowania. Świadczyć to może o stabilizacji rynku płatności bezgotówkowych w dotychczasowej postaci lub względnym jego nasyceniu. Choć rozwój rynku płatności bezgotówkowych w grupie małych i średnich przedsiębiorstw jest zadowalający, to potencjał rozwoju wydaje się być jeszcze duży. Elementem zmiany może być zwiększony zakres korzystania z mobilnego internetu.

Zakres korzystania z internetu jest stosunkowo wysoki, a jak wynika z powyższych danych, wzrasta też nasycenie przedsiębiorstw MŚP bezprzewodowym internetem mobilnym. Urządzenia mobilne do dokonania płatności pozwalają na łączność z siecią telekomunikacyjną (GSM czy internetem). Jak wykazują analizy, zasoby internetowe w polskich przedsiębiorstwach systematycznie wzrastają i mają dobry stopień nasycenia (GUS, 2019). W przedsiębiorstwach małej i średniej skali zwiększa się udział mobilnego internetu. Zmianę stopnia nasycenia należy na tle ogółu użytkowników ocenić pozytywnie pod względem skali zmian. Mobilny dostęp do Internetu jest zdecydowanie wyższy w grupie średnich przedsiębiorstw. Różnica w dostępie do mobilnego internetu oscyluje w granicach rozstępu 20%, z korzyścią na rzecz pozytywnych zmian w średnich przedsiębiorstwach. Współpraca telekomunikacji komórkowej z internetem tworzy swoisty rodzaj rozszerzenia przestrzeni wirtualnej i podstawy do rozwoju skali realizowanych płatności mobilnych (Ghobakhloo, Arias-Aranda, Benitez-Amado, 2011). Najczęstszym

Rycina 1. Mobilny dostęp do internetu w małych i średnich przedsiębiorstwach w latach 2015–2018



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS (2019)

rozwiązaniem stosowanym do obsługi płatności bezgotówkowych jest terminal stacjonarny dzierżawiony od agenta rozliczeniowego, a następnie terminal przenośny.

Podsumowując, pierwszy etap badań wskazuje, że istniejące zasoby infrastrukturalne i ich rodzaj stwarzają dużą niezależność przedsiębiorstw dla wdrożenia nowoczesnych form płatności i usprawnienia procesu sprzedaży. Obecność sieci bezprzewodowych w obecnym stanie w połączeniu z siecią internetu umożliwia wdrażanie oprzyrządowania i systemów dla mobilnych urządzeń elektronicznych.

Powody wprowadzania mobilnych usług płatniczych w przedsiębiorstwach

Aby sprawdzić postawy i decyzje przedsiębiorstw MŚP dotyczące wprowadzenia mobilnych form płatności, zastosowano badania ankietowe, które przeprowadzono na terenie województwa podkarpackiego. Dobór przedsiębiorstw badań był celowy, zachowano w nim strukturę odzwierciedlającą charakterystyki sektora przedsiębiorstw MŚP, uwzględniając jego wielkość, rodzaj i miejsce prowadzonej działalności. Przy opracowaniu formularza ankiety wykorzystano model teorii akceptacji technologii, który pozwolił wyjaśnić zaangażowanie przedsiębiorstw w korzystanie z nowych technologii. Jego uniwersalny charakter i popularność powodują, że jest on stosowany w objaśnianiu użytkowania różnego rodzaju technologii informacyjnych w różnych kontekstach społecznych (Davis, 1989). Zachowanie przedsiębiorstw związane z wykorzystaniem technologii informacyjnych i wdrażaniem nowinek technologicznych determinowane może być przez wiele czynników, m.in. przez intencję użycia, percepcję, przydatność postrzeganą przez użytkownika, postawę przedsiębiorstw wobec użycia danego rozwiązania technologicznego (Szmigielska, Wolski, Jaszczak, 2012). W założeniach badawczych to właśnie rozpoznanie postaw właścicieli przedsiębiorstw MŚP wobec zastosowania mobilnego rozwiązania technologicznego ustanowiono główną cechą badaną, abstrahując w tym przypadku od roli innych zmiennych. Ustalenie powodów przystąpienia do rozliczeń mobilnych było celem głównym prezentowanego badania. Z populacji ankiet odrzucono te, w których przedsiębiorcy w ogóle nie korzystali z płatności mobilnych. Analizie końcowej poddano 527 formularzy ankiet. W tabeli 4 wskazano odpowiedzi, których najczęściej udzielali respondenci.

Wyniki uzyskanych odpowiedzi wskazują, że przyczyny są dość zróżnicowane. Wynikają one z oddziaływania zewnętrznego i wewnętrznego, a także z indywidualnych uwarunkowań. Można je określić jako zmienne spowodowane postawami klientów i zgłaszanymi przez nich potrzebami, takimi jak zainteresowanie stosowaniem mobilnych technologii, praktyczność, wygoda, ułatwienia, postawa rezygnacji z zakupów w sytuacjach braku gotówki (czynniki zewnętrzne). Wiele decyzji o wprowadzaniu mobilnych rozliczeń było efektem decyzji samego przedsiębiorstwa, przyjętej przez niego strategii, a także spowodowane było czynnikami wynikającymi z oceny nowych technologii wskazującymi na uzyskiwanie wymiernych korzyści (czynniki wewnętrzne). Największe znaczenie dla małych i średnich firm miało zainteresowanie klientów możliwością zastosowania tej formy płatności. Oznacza to, że otoczenie rynkowe poniekąd wymusza na przedsiębiorcach otwarcie się na tego typu zmiany i jest czynnikiem głównym. W małych firmach był to czynnik decydujący o przystąpieniu do tego typu rozliczeń u 44% badanych, a w firmach średnich u 55% ankietowanych. Płatności bez użycia karty występowały głównie w działalności usługowej i handlowej. W transakcjach mobilnych przy wykorzystaniu

nowoczesnych technologii ważna dla klientów jest oszczędność czasu i użyteczność tego typu transakcji, co jako przyczynę wprowadzonych zmian bardziej akcentowały średnie przedsiębiorstwa. Z kolei przedsiębiorstwa małe wskazywały za istotny powód potrzebę bycie postrzeganymi jako firmy innowacyjne i nowoczesne. Dotyczyło to głównie firm działających w sektorze handlu detalicznego i usług.

Tabela 4. Powody przystąpienia przedsiębiorstw do rozliczeń mobilnych (% wskazań)

Przyczyny	Małe firmy		Średnie firmy		Istotność
	odpowiedzi (%)	ranga czynnika	odpowiedzi (%)	ranga czynnika	
Zainteresowanie klientów możliwościami tej płatności	44	1	55	1	***
Nowoczesny wizerunek firmy	18	2	16	3	***
Wygoda, ułatwienie dla klientów	8	4	17	2	**
Powszechność, dostępność smartfonów	12	3	13	5	**
Dywersyfikacja, poszerzenie oferty	7	5	10	6	**
Tańszy i bezpośredni kanał obsługi klientów	7	5	15	4	**
Rezygnacja z zakupów, przy braku gotówki	17	2	10	6	*
Zwiększenie konkurencyjności firmy	8	4	5	8	*
Korzyści z systemu płatności	6	7	17	2	*
Przyspieszenie rozliczeń	12	3	8	7	*

Źródło: obliczenia własne

W małych firmach decyzję o przystąpieniu do tego typu nowoczesnych rozliczeń przyspieszały obserwowana w praktyce rezygnacja klientów z zakupów przy braku gotówki, a także zwiększająca się skala stosowania przez klientów smartfonów. W działalności gospodarczej rachunek wyników wdrożeń i uzyskanych korzyści ekonomicznych uznawany jest za główny czynnik sprawczy funkcjonowania i rozwoju firmy. Czynniki ekonomiczne, m.in. tańszy i bezpośredni kanał obsługi klientów, a także wymierne korzyści płynące z zastosowanego systemu płatności były zdecydowanie ważniejsze dla średnich firm, dla których stały się stymulatorem podjętych decyzji i czynnikiem sprawczym zmian. Wzrastająca skala działalności wywiera bowiem większy wpływ na decyzyjność powiązaną z analizą opłacalności przedsięwzięć inwestycyjnych. Korzyści ekonomiczne płynące z zastosowania analizowanych płatności m.in. w postaci tańszego kanału obsługi klientów są ważne dla 6% małych przedsiębiorstw i aż dla co siódmego przedsiębiorstwa średniej skali. Zauważalne profity z wdrożenia systemu płatności mają podobny rozkład wskazań i różne wartości użytkowe, nie tylko finansowe. Wielu ankietowanych uważa, że ta forma płatności ułatwia im wykonywanie codziennych czynności operacyjnych. Obrót bez użycia karty nie wymaga liczenia i zabezpieczenia gotówki. Szybsza obsługa transakcji oznacza także możliwość obsłużenia większej liczby klientów w tym samym czasie.

Rozpatrując szerzej wyniki ranking ze względu na istotność wskazań, określono, że kolejnym ważnym motywem przystąpienia badanych do rozliczeń mobilnych w grupie małych i średnich firm okazała się postawa związana z budowaną strategią rozwoju. Strategia nastawiona na budowanie wizerunku firmy jako nowoczesnej i otwartej na nowości technologiczne i innowacje produktowe to wyzwanie współczesnych przedsiębiorstw działających na globalnym rynku. Wyniki ankietowe są zbieżne z wynikami krajowymi. Niemal co piąty przedsiębiorca uwzględnił udostępnienie swoim klientom możliwości płacenia kartą jako część modelu biznesowego firmy, co trzeci decyduje się instalować terminal od samego początku działalności biznesowej (*Raport Mastercard*, 2019). Co ciekawe, małe firmy województwa podkarpackiego, które wdrożyły mobilne systemy płatności, traktowały te działania optymalizacji modelu biznesowego również jako element zwiększenia swojej pozycji konkurencyjnej. Ranga tych czynników w tej grupie była wysoko notowana w hierarchii uzyskanych ocen. W modelach biznesowych akcentowano na równi potrzebę dywersyfikacji i poszerzenia oferty.

Podsumowując analizy zaistniałych przyczyn wprowadzenia zmian w systemach płatności przedsiębiorstw, odnotowywać należy, że uwarunkowania podjętych decyzji płyną z otoczenia rynkowego, m.in. z postępu technologicznego i zainteresowania klientów dokonywaniem płatności bez użycia karty. Przedsiębiorstwa MŚP stosują płatności mobilne, aby podnieść jakość swoich usług i zwiększyć wzrost wolumenu sprzedaży. Średnie firmy są bardziej zaangażowane w rozpoznawaniu potrzeb rynkowych i wykazują wyższą świadomość dotyczącą wdrażania nowości i postępu do swojej firmy w postaci płatności mobilnych.

Istotnym aspektem poznawczym było również zbadanie czynników determinujących wprowadzenie płatności mobilnych ze względu na lokalizację prowadzonej działalności (tabela 5). Rozpoznanie to prowadzono według wielkości miejscowości, przyjmując za podstawę liczbę ludności miejscowości, w której przedsiębiorca prowadzi i ma zarejestrowaną działalność gospodarczą. Liczba mieszkańców może wyznaczać liczbę potencjalnych klientów firm i zrealizowanych potencjalnych płatności.

Tabela 5. Czynniki determinujące wprowadzenie płatności mobilnych w przedsiębiorstwach MŚP w zależności od miejsca prowadzenia działalności gospodarczej (odpowiedzi w %)

Wyszczególnienie	Miejscowość wg liczby mieszkańców							
	do 20 tys.		20–50 tys.		50–200 tys.		pow. 200 tys.	
	małe	średnie	małe	średnie	małe	średnie	małe	średnie
Wielkość przedsiębiorstwa								
Zainteresowanie klientów	12	16	17	28	27	38	41	52
Strategia nowoczesnej firmy	7	8	11	12	20	18	16	18
Ułatwienie dla klientów	1	8	16	7	15	12	17	15
Powszechność smartfonów	1	5	12	9	16	12	13	15
Dywersyfikacja poszerzenie oferty	3	4	5	4	7	11	7	12
Tańszy kanał obsługi klientów	2	2	10	7	10	11	10	18
Rezygnacja z zakupów	5	6	17	10	12	14	16	17

Źródło obliczenia własne

Lokalizacja działalności determinuje zróżnicowane postawy przedsiębiorców MŚP względem nowoczesnych form płatności. Najbardziej istotne czynniki, czyli zainteresowanie ze strony klientów i obrona strategii, miały największe znaczenie w dużych miastach (powyżej 50 tys. mieszkańców). Dotyczyło to całej populacji badanych bez względu na wielkość firmy. Średnie firmy w większych miejscowościach wskazywały, że czynnikami wpływającymi na zmianę i zastosowanie nowoczesnych systemów rozliczeń były: przebranżowienie, poszerzenie zakresu działalności gospodarczej i zmiana profilu dotychczasowej aktywności. Druga grupa powodów o średniej istotności wpływu na decyzje przedsiębiorstw związana z zgłaszanym przez klientów udogodnieniem, wygodą i praktycznością czy faktem zjawiska szerszego posiadania smartfonów była zauważana bardziej przez małe firmy już w miejscowościach z liczbą mieszkańców 20–50 tys. i większych. Małe firmy zatem bardziej reagują na potrzeby otoczenia zewnętrznego i szybciej dostosowują się do wymagań klientów. Uwzględniany w decyzjach przedsiębiorców czynnik ekonomiczny w postaci tańszego i kanału obsługi klientów wynikający z jego bezpośredniego charakteru miał znaczenie tylko w średnich firmach i to funkcjonujących w dużych miastach, głównie wojewódzkich. Ciekawym, lecz ambiwalentnym czynnikiem z grupy powodów zauważanych, ale mniej istotnych w ujęciu całej badanej populacji, była stwierdzona rezygnacja klientów z zakupów u badanych, przy braku bieżącej gotówki. Czynnik ten był powodem akceptacji urządzeń do płatności mobilnych przez przedsiębiorców w miejscowościach z liczbą mieszkańców 20–50 tys. i powyżej 200 tys. Podkreślić należy, iż w mniejszych miejscowościach to właśnie ten czynnik był znaczący w decyzjach przedsiębiorców głównie małych o wyborze mobilnej formy płatności. Dalej wraz ze wzrostem wielkości miejscowości stabilizował swoje wskazania, zarówno dla małych, jak i średnich przedsiębiorstw. Duży odsetek przedsiębiorców, głównie w mniejszych miejscowościach, nie wskazuje żadnych czynników lub zakres wskazań jest bardzo niski, co świadczyć może o braku zajęcia stanowiska względem płatności mobilnych, a także o braku pogłębionych analiz nad poszerzającym się zjawiskiem płatności bez użycia karty. Elementy wielkości przedsiębiorstwa i wzrostu skali mogą być czynnikiem dalszych zmian w obszarze zwiększania przyjmowania płatności bez użycia karty. Powody wynikające z mniejszych kosztów zakupów kasy i dzierżawy terminali mogą być zachętą do inwestowania w analizowany rodzaj produktów finansowych w najmniejszych miejscowościach. Znormalizowany standard miałby duże znaczenie, ale regulacje ustawowe dla płatności bezkartowych nie są rozważane jako obowiązkowe. Zatem liczba mieszkańców i klientów może oddziaływać na przyszłe zmiany postaw przedsiębiorców i determinować ich wybory dla wdrożenia płatności zbliżeniowych.

Zakończenie

Na podstawie zaistniałych zasobów i obserwacji tendencji rynkowych zbadano problem otwarcia się na płatności mobilne w małych i średnich przedsiębiorstwach. Stwierdzono, że istnieją dwa główne powody wprowadzania mobilnych systemów płatności. Jednym z nich jest determinanta rynkowa związana ze zwiększającym się poziomem zainteresowania klientów zastosowaniem tej formy płatności w realizowanych transakcjach bezpośrednich. Drugim ważnym czynnikiem jest gotowość badanej grupy przedsiębiorstw do zmiany strategii firmy w kierunku bycia nowoczesną i innowacyjną. Zmiany te wynikają z otoczenia rynkowego, w którym funkcjonują przedsiębiorstwa, a potrzeba wdrażania

zmian na rzecz płatności mobilnych jest zauważana przez przedsiębiorstwa. Te dwa motywy są ważne zarówno dla małych, jak i dla średnich przedsiębiorstw, i wzajemnie się uzupełniają. Jak potwierdziły wyniki przeprowadzonych badań, zainteresowanie płatnościami mobilnymi w większym zakresie stwierdza się w średnich przedsiębiorstwach. Firmy te są bardziej zaangażowane w rozpoznawanie potrzeb rynkowych i wykazują wyższą gotowość do wdrażania nowości związanych z płatnościami mobilnymi. Barię nie są koszty wdrożenia i utrzymania oprzyrządowania. Większe znaczenie mają przekonanie się do funkcjonalności płatności oraz empiryczna weryfikacja, że zastosowanie tych form płatności wpływa na zwiększenie skali obrotów ze sprzedaży. Dla małych firm ważnym elementem stymulującym wdrożenie tych płatności okazały się bezpośrednie oddziaływanie i obserwacja związana z rezygnacją z zakupów przez klientów. Lokalizacja działalności w większych miastach determinuje aktywne postawy przedsiębiorców względem nowoczesnych form płatności. Bardziej otwarte na zmiany są średnie przedsiębiorstwa w dużych miastach. W dużych miejscowościach ważnym czynnikiem do wprowadzenia płatności mobilnych może być wzrost skali prowadzonej działalności i zmiana profilu istniejącej działalności. Małe i średnie przedsiębiorstwa mają potencjał rozwoju dla nowoczesnych mobilnych form płatności, a analizy jego wykorzystania i badanie gotowości do zmian wydają się być ciekawym nurtem dalszych badań i analiz. Potencjał przedsiębiorstw tkwi w zasobach infrastrukturalnych i wzrastającej świadomości nadchodzących zmian.

Literatura

References

- Borcuch, A. (2007). *Pieniądz elektroniczny – pieniądz przyszłości. Analiza ekonomiczno-prawna*. Warszawa: CeDeWu.
- Chmielarz, W. (2004). *Analiza porównawcza systemów płatności w handlu elektronicznym*. W: J. Kisielnicki (red.), *Informatyka narzędziem współczesnego zarządzania*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Chmielarz, W. (2005). *Systemy elektronicznej bankowości*. Warszawa: Difin.
- Czarny, B. (2018). *Podstawy ekonomii*. Warszawa: PWE.
- Davis, F. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 13, 45–50.
- Eftekhari, N., Bogers, M. (2015). Open for entrepreneurship: How open innovation can foster new venture creation. *Creativity and Innovation Management*, 24(4), 574–584.
- Filip, P. (2017). Development of individual entrepreneurship in Poland under crisis conditions. *Ovidius University Annals. Economic Sciences Series*, XVII(1), 484–479.
- Ghobakhloo, M., Arias-Aranda, D., Benitez-Amado, J. (2011). Adoption of e-commerce applications in SMEs. *Industrial Management and Data Systems*, 111(8), 1238–1269. doi: 10.1108/02635571111170785
- GUS. (2019). *Spółeczeństwo informacyjne w Polsce. Wyniki badań statystycznych z lat 2012–2018*. Warszawa: GUS.
- Hossain, M. (2015). A review of literature on open innovation in small and medium-sized enterprises. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 5(1), 6.
- IPSOS dla Fundacji Rozwoju Obrotu Bezgotówkowego. (2017). *Postawy i zachowania przedsiębiorców z sektora MŚP wobec obrotu bezgotówkowego. Raport z badania*. Warszawa: IPSOS dla Fundacji Rozwoju Obrotu Bezgotówkowego.

- Kim, Y., Choi, J., Park, Y.J., Yeon, J. (2016). The adoption of mobile payment services for finch. *International Journal of Applied Engineering Research*, 11(2), 1058–1061.
- Kozakiewicz, M., Kwas, M. (2014). *Prognoza wybranych wskaźników rozwoju obrotu bezgotówkowego na lata 2014–2020*. Warszawa: Szkoła Główna Handlowa, NBP.
- Maciejewski, K., Polasik, M. (2019). Innowacyjne usługi płatnicze w Polsce i na świecie. *Materiały i Studia NBP*, 241, 19–22.
- NET@bank, Związek Banków Polskich (2019, 10 września). *Raporty: Bankowość internetowa i płatności bezgotówkowe*. Pozyskano z: <https://www.zbp.pl/raporty-i-publikacje/raporty-cykliczne/raport-netbank>
- NBP. (2019, 10 września). *Informacja o kartach płatniczych*. Dane z lat 2015–2018. Pozyskano z: <https://www.nbp.pl/>
- Pacak, M. (2014). *Usługi płatnicze. Komentarz*. Warszawa: LexisNexis.
- Pearson, J.M., Grandon, E. (2006). An empirical study of factors that influence E-commerce adoption/non-adoption in small and medium sized businesses. *Journal of Internet Commerce*, 4(4), 1–21. doi: 10.1300/J179v04n04_01
- Raport Mastercard (2019). *Przedsiębiorca w bezgotówkowym świecie*. Pozyskano z: <https://newsroom.mastercard.com>
- Szmigielska, B., Wolski, K., Jaszczak, A. (2012). Modele wyjaśniające zachowania użytkowników internetu. *E-mentor*, 3(45).
- Ustawa z dnia 12 września 2002 r. o elektronicznych instrumentach płatniczych. Dz.U. nr 169 z 2012 r., poz. 1232 ze.zm.
- Ustawa z dnia 19 sierpnia 2011 r. o usługach płatniczych. Dz.U. z 2019 r., poz. 659, 730 i 1495.
- Ustawa z dnia 10 maja 2018 r. o zmianie ustawy o usługach płatniczych oraz niektórych innych ustaw. Dz.U. z 2018 r., poz. 1075.
- Ustawa z dnia 6 marca 2018 r. Prawo przedsiębiorców. Dz.U. z 2018 r., poz. 646.

Paulina Filip, dr. Jest adiunktem w Katedrze Finansów i Rachunkowości w Instytucie Ekonomii i Finansów na Uniwersytecie Rzeszowskim. Od lat zajmuje się badaniem zmian w polskich przedsiębiorstwach małej i średniej skali w ujęciu lokalnym i globalnym. Swoje badania koncentruje na nowoczesnych formach finansowania polskich przedsiębiorstw, zmianach w alokacji dostępnych zasobów, zwłaszcza kapitału finansowego, oraz badaniu opłacalności prowadzonej działalności w kierunku poprawy efektywności gospodarowania.

Paulina Filip, PhD. She is an assistant professor in the Department of Finance and Accounting in the Institute of Economics and Finance at the University of Rzeszów. For years, she has been studying changes in Polish small and medium-sized enterprises at the local and global level. Her research focuses on modern forms of financing Polish enterprises, changes in the allocation of available resources, especially financial capital, as well as research on the profitability of conducted activities to improve business efficiency.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1786-318X>

Adres/Address:

Uniwersytet Rzeszowski
Kolegium Nauk Społecznych
Instytut Ekonomii i Finansów
Katedra Finansów i Rachunkowości
ul. M. Ćwiklińskiej 2a
35-959 Rzeszów, Polska
e-mail: paola@ur.edu.pl

ANNA KOWAL

Uniwersytet Rzeszowski, Polska ■ University of Rzeszów, Poland

Wpływ mechanizmu odwrotnego obciążenia na działalność małych i średnich przedsiębiorstw z branży budowlanej

Impact of the Reverse Charge on the Activity of Small and Medium-Sized Enterprises in the Construction Industry

Streszczenie: Powodem wprowadzenia mechanizmu odwrotnego obciążenia w branży budowlanej były zaobserwowane nieprawidłowości w zakresie rozliczeń podatku VAT. Celem rozważań prowadzonych w artykule jest analiza istoty mechanizmu odwrotnego obciążenia VAT jako instrumentu do zwalczania oszustw podatkowych i jego ocena z trzech punktów widzenia: konstrukcji przepisów podatkowych oraz ryzyka podatkowego w związku z ich stosowaniem przez przedsiębiorstwo, branży, w której zastosowano mechanizm *reverse charge* oraz sektora małych i średnich przedsiębiorstw, które świadczyły usługi budowlane objęte mechanizmem odwrotnego obciążenia. W artykule zastosowano metodę ustrukturyzowanych wywiadów z właścicielami małych i średnich przedsiębiorstw z branży budowlanej. Odpowiedzi przedsiębiorców pozwoliły autorce przedstawić w ogólnym zarysie problemy w rozliczaniu usług budowlanych w Polsce po wprowadzeniu mechanizmu odwrotnego obciążenia. W artykule posłużono się krytyczną analizą aktów prawnych regulujących funkcjonowanie mechanizmu *reverse charge*. Zmiana legislacyjna dotycząca poboru podatku od transakcji związanych z usługami budowlanymi była nieprecyzyjna m.in. przez brak definicji podwykonawcy. Ustawodawca, widząc skalę problemów i nieefektywność zmiany legislacyjnej, po niespełna dwóch latach zastąpił odwrotne obciążenie obligatoryjnym systemem podzielnej płatności.

Abstract: The reason for introducing the reverse charge mechanism in the construction industry were observed irregularities in the field of value-added tax (VAT) settlements. The purpose of the article is to analyse the essence of the reverse VAT mechanism as an instrument to combat tax fraud and evaluate it from three points of view: construction of tax regulations and tax risk in relation to their application by the enterprise; a sector in which the reverse charge mechanism was used; and the small and medium-sized enterprise sector that provides construction services covered by the reverse charge mechanism. The article uses the method of structured interviews with owners of small and medium-sized enterprises from the construction industry. The entrepreneurs' responses allowed the author to provide a general outline of problems in the settlement of construction services after the introduction of the reverse charge mechanism. The article uses a critical analysis of legal acts regulating the functioning of the reverse

charge mechanism. The legislative amendment regarding the collection of tax on transactions related to construction services was imprecise, among others, due to the lack of a definition of the subcontractor. The legislator, seeing the scale of the problems and the ineffectiveness of the legislative change, after less than two years, replaced the reverse charge with an obligatory split payment system.

Słowa kluczowe: mechanizm odwrotnego obciążenia; podatek VAT; przedsiębiorstwa budowlane; sektor MŚP

Keywords: construction companies; reverse charge; SME sector; VAT

Otrzymano: 6 sierpnia 2019

Received: 6 August 2019

Zaakceptowano: 10 marca 2020

Accepted: 10 March 2020

Sugerowana cytacja/Suggested citation:

Kowal, A. (2020). Wpływ mechanizmu odwrotnego obciążenia na działalność małych i średnich przedsiębiorstw z branży budowlanej. *Przedsiębiorczość-Edukacja [Entrepreneurship – Education]*, 16(1), 339–354. doi: 10.24917/20833296.161.27

Wstęp

Podatek od towarów i usług stanowi największe źródło dochodów polskiego budżetu. Stabilność i wielkość wpływów z tego podatku są niezwykle ważne dla prowadzenia odpowiedzialnej polityki finansowej. System podatku VAT, oparty wprawdzie na samokontroli podatników, okazał się podatny na oszustwa podatkowe wskutek złożonego mechanizmu rozliczania podatników z organami podatkowymi, co istotnie obniża jego wydajność. Temat luki podatkowej w ujęciu europejskim jest również przedmiotem zainteresowania Komisji Europejskiej, która szczególną uwagę zwraca na istotę samego problemu i apeluje do podjęcia stanowczych działań zmierzających do ograniczenia jego skali. W Polsce, począwszy od 2015 r., zaczęto wprowadzać rozwiązania mające przeciwdziałać pogłębiającej się luce VAT. Miały to negatywne zjawisko nie tylko powstrzymać, ale również istotnie zredukować (Kowal, 2019). Objęte rozwiązaniami były przede wszystkim tzw. branże wrażliwe, m.in. usługi budowlane, elektronika, obrót złomem. W dniu 1 stycznia 2017 r. większość usług budowlanych została objęta mechanizmem odwrotnego obciążenia. Dotychczas usługobiorca był zobligowany do rozliczania podatku VAT należnego z tytułu wykonanej usługi. Nowe rozwiązanie zostało wprowadzone na podstawie nowelizacji ustawy o podatku VAT (załącznik nr 14 do *Ustawy z 11 marca 2004 r. o podatku od towarów i usług*), a intencją ustawodawcy było uszczelnienie systemu podatku od towarów i usług oraz polepszenie ściągальności tego podatku (PIE, 2018). Mimo że upłynęło już sporo czasu od wejścia w życie wspomnianej nowelizacji ustawy oraz VAT odwrócony został zastąpiony obligatoryjnym mechanizmem podzielonej płatności, w niniejszym opracowaniu zostały przedstawione kontrowersje związane z rozliczaniem usług budowlanych świadczonych przez podwykonawców zgodnie z mechanizmem *reverse charge*. Jest to przestroga dla innych państw Unii Europejskiej, które również walczą z oszustwami podatkowymi (Kowal, 2019). Niniejszy artykuł będzie stanowił swoiste podsumowanie oraz ocenę funkcjonowania mechanizmu odwrotnego obciążenia w Polsce na tle branży budowlanej. W listopadzie 2019 r. Ministerstwo Finansów wprowadziło obojętkowy model podzielonej płatności, który stosowany jest w odniesieniu do 150 grup

towarowych i usługowych (w tym do usług budowlanych) określonych zgodnie z Polską Klasyfikacją Wyrobów i Usług z 2008 r. (dalej: PKWiU) (PwC Polska, 2019). Podczas Kongresu 590, który odbył się w Rzeszowie, uczestnicy panelu „Perspektywa domknięcia luki VAT w Polsce do 2020 r.” stwierdzili, że wszystkie instrumenty oraz narzędzia do ścigania przestępstw w podatku VAT są już w użyciu (Emerging Markets Information Service, 2018d). Celem rozważań prowadzonych w artykule jest analiza istoty mechanizmu odwrotnego obciążenia VAT jako instrumentu do zwalczania oszustw podatkowych i jego ocena z trzech punktów widzenia:

- konstrukcji przepisów podatkowych oraz ryzyka podatkowego w związku z ich stosowaniem przez przedsiębiorstwo,
- branży, w której zastosowano mechanizm *reverse charge*,
- sektora małych i średnich przedsiębiorstw, które świadczyły usługi budowlane objęte mechanizmem odwrotnego obciążenia.

Artykuł składa się z części teoretycznej, obejmującej przegląd literatury przedmiotu związanej z istotą luki podatkowej VAT i mechanizmem odwrotnego obciążenia w branży budowlanej, oraz części empirycznej, w ramach której dokonano opisu obszaru badań, a następnie zaprezentowano wyniki pracy empirycznej, tj. określono problemy napotkane przy mechanizmie odwrotnego obciążenia i na co mogły one wpłynąć. Artykuł zakończono podsumowaniem przeglądu literatury oraz najistotniejszych wyników badań.

Oszustwa podatkowe a luka VAT

Analiza budżetu z ostatnich lat pozwala wywnioskować, że dochody z podatku od towarów i usług stanowią ponad 40% budżetu państwa polskiego. Dochody z tytułu VAT kształtowały się w poszczególnych latach następująco: w 2015 r. – 123 mld zł, w 2016 r. – 127 mld zł, w 2017 r. – 157 mld zł (NIK, 2018). Podatek VAT po raz pierwszy wprowadzony we Francji w 1954 r. był w swojej konstrukcji zasadniczo nieskomplikowany. Konstrukcja unijnego systemu VAT wraz z możliwością zwrotu podatku naliczonego spowodowała, że stał się on szczególnie wrażliwy na oszustwa podatkowe (PIE, 2019).

Oszustwa podatkowe to uniknięcie opodatkowania bądź zmniejszenie jego wysokości (Portal Podatkowy, 2019). W innych źródłach można spotkać się ze stwierdzeniem, że oszustwa podatkowe to działalność *stricto* kryminalna, ukierunkowana bezpośrednio na wyłudzenie korzyści majątkowych przez nadużywanie elementów konstrukcyjnych podatku od towarów i usług (PWC, 2014). Przyczyn oszustw podatkowych jest wiele. W literaturze podmiotu wskazuje się, że na wzrost dynamiki oszustw podatkowych wpływa stawka VAT. A. Agha i J. Haugton, analizując systemy podatkowe 17 krajów OECD, udowodnili, że poziom zjawiska uchylania się od opodatkowania jest większy w krajach, w których stawka standardowa jest wyższa, oraz w krajach, w których obowiązuje wiele stawek obniżonych. Z kolei E. Christe oraz M. Holzner poddali analizie 29 państw europejskich i dowiedli, że poziom uchylania się od opodatkowania jest pozytywnie skorelowany z wyższą stawką podatkową i niższym poziomem efektywności sądowniczej i prawnej (Szlezak-Matuszewicz, 2015). Zgodnie z raportem Ministerstwa Finansów w strukturze wykrytych nieprawidłowości podatkowych w 2009 r. największy udział miał podatek VAT (40%), dopiero później akcyza (20%), PIT (13%), CIT (10%) oraz inne obciążenia podatkowe (17%) (Sebastianka, 2017). Oszustwa podatkowe obok szarej strefy w największym stopniu wpływają na wielkość luki VAT (Baran, 2018).

Dyskusja na temat rozwiązań mających na celu ograniczenie wyłudzenia podatku VAT trwa już wiele lat. Problem oszustw podatkowych dotyczy nie tylko Polski, ale również innych państw członkowskich Unii Europejskiej, dlatego wymaga rozwiązania uniwersalnego i ponadnarodowego. Zjawisko *VAT gap* w ujęciu europejskim było i jest przedmiotem zainteresowania Komisji Europejskiej, która w 2016 r. apelowała o podjęcie stanowczych działań zmierzających do ograniczenia jego skali (Komisja Europejska, 2016). Do 2016 r. w Polsce nie udało się opracować rozwiązania o charakterze kompleksowym, które mogłoby mieć pozytywny wpływ na całą gospodarkę danego państwa. Zaproponowano jedynie instrumenty doraźne mające zastosowanie w stosunku do określonych branż, towarów czy usług. Jednym z nich był mechanizm odwrotnego obciążenia.

Pojęcie luki VAT nie zostało w polskim prawie zdefiniowane. Termin ten ma jedynie charakter naukowy, a jego zakres oraz metodykę opracowały poszczególne administracje podatkowe czy organizacje międzynarodowe (Międzynarodowy Fundusz Walutowy, OECD) (Kowal, 2019). Można stwierdzić, że termin ten jest wskaźnikiem efektywności egzekwowania podatku VAT i przestrzegania obowiązków wynikających z tego podatku. Dostarcza przybliżonych danych w zakresie strat wynikających z m.in. oszustw oraz unikania i uchylania się od podatku. Przyczyną istotnej części luki w VAT są tzw. puste (fikcyjne) faktury oraz faktury pozorowane, stanowiące element rozliczeń w transakcjach karuzelowych (Tratkiewicz, 2016). W kontrolach skarbowych w przedsiębiorstwach budowlanych najczęściej stwierdzanym w toku kontroli działaniem przestępczym było właśnie wystawianie fikcyjnych faktur przez rzekomych podwykonawców na rzecz generalnego wykonawcy robót budowlanych (NIK, 2019).

W niniejszym opracowaniu luka VAT zostanie przedstawiona jako *compliance gap*, czyli jako różnica pomiędzy zrealizowanymi dochodami podatkowymi a potencjalnymi dochodami (Bach i in., 2019). Wielość luki podatkowej obliczono metodą odgórną (*top – down*), która wykorzystuje agregaty makroekonomiczne od strony popytu (tabela 1). Metoda ta polega więc na oszacowaniu potencjalnych wpływów z VAT na podstawie informacji na temat tego, w jakiej wielkości obciążeni zostali podatkiem VAT konsumenci ostateczni dóbr i usług. Szacunki przedstawiono zarówno w wielkościach nominalnych (mld zł), jak i w procentach PKB.

Tabela 1. Wyniki oszacowania VAT gap dla Polski w latach 2010–2016

Lata	VAT potencjalny w mld zł	Wpływy z VAT wg ESA w mld zł	VAT gap w mld zł	VAT gap jako % PKB
2010	134,9	109,7	25,2	1,7
2011	152,7	122,6	30,0	1,9
2012	156,3	116,3	40,1	2,5
2013	157,0	116,6	40,4	2,4
2014	161,5	122,7	38,8	2,3
2015	165,4	125,8	39,6	2,2
2016	168,2	134,6	33,7	1,8

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Bach i in. (2019)

W roku 2013 wielkość luki podatkowej w wartości nominalnej osiągnęła swoje maksimum w wysokości 40,4 mld zł. Od 2014 r. można zauważyć tendencję spadkową, mimo

to Polska w 2016 r. należała do państw o jednym z najwyższych poziomów luki VAT. Według raportów Komisji Europejskiej, jedynie pięć krajów wspólnoty miało w 2016 r. wyższy wskaźnik VAT gap niż Polska. W porównaniu średniej wielkości dla całej UE, Polska zanotowała w 2016 r. wynik wyższy o 8,5 pkt proc. Wśród gospodarek wschodzących lepszy wynik niż Polska miały: Estonia, Słowenia, Czechy, Węgry, Bułgaria i Łotwa (Bach i in., 2019).

Należy zwrócić uwagę na wielkości luki podatkowej w branży budowlanej, którą określono jako branżę wrażliwą (NIK, 2019). Szacunki VAT gap dla branży budowlanej przedstawiono w tabeli 2.

Tabela 2. Potencjalny i rzeczywisty podatek VAT w budownictwie (w procentach PKB)

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Potencjalny podatek VAT	0,6	0,5	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7
Rzeczywisty podatek VAT	0,5	0,4	0,5	0,5	0,7	0,6	0,4
Luka VAT ogółem	0,1	0,1	0,2	0,2	0,0	0,1	0,3
Luka VAT spowodowana nieprzestrzeganiem przepisów podatkowych	0,0	0,1	0,1	0,2	0,0	0,1	0,2

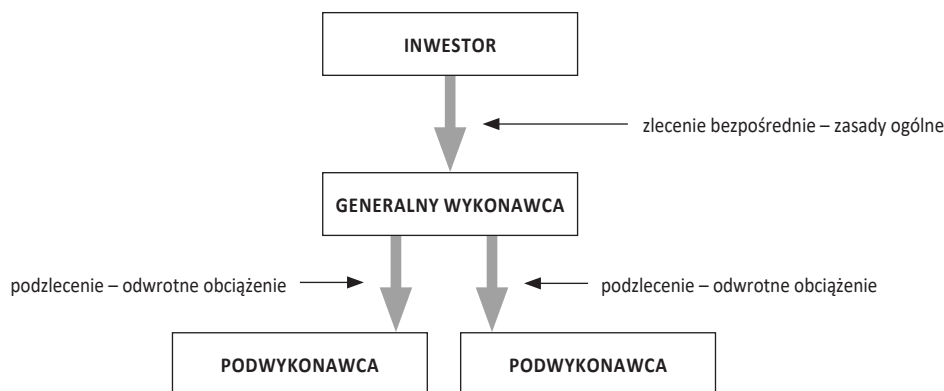
Źródło: opracowanie własne na podstawie: Międzynarodowy Fundusz Walutowy (2018)

Największy poziom luki podatkowej w stosunku do PKB wystąpił w 2016 r. Zgodnie z danymi GUS na temat wartości PKB w ujęciu nominalnym w 2016 r. (GUS, 2016), luka VAT w budownictwie opiewała na ponad 5 mld zł. Na lukę VAT wpływa wiele czynników: szara strefa, oszustwa, błędy, niewydajność poboru podatków (PWC, 2015). W 2016 r. w znacznej części wielkość luki VAT spowodowana była nieprzestrzeganiem przepisów podatkowych. Należy mieć na uwadze, że podane wartości są tylko przybliżeniem wielkości nieobserwowalnej. Konieczna jest zatem ostrożność w interpretacji wyników, zwłaszcza w zakresie wielkości nominalnej luki podatkowej. Jest to spowodowane faktem, że obliczenia przeprowadzone przy użyciu opisanej metodyki oparte są na danych szacunkowych.

W raporcie Najwyższej Izby Kontroli stwierdzono, że proces podejmowania decyzji na temat wprowadzenia mechanizmu odwrotnego obciążenia w usługach budowlanych trwał zbyt długo, ponieważ już w 2006 r. rozpoznawano usługi budowlane jako szczególnie wrażliwe (NIK, 2019). Ministerstwo Finansów w sprawozdaniu rocznym za 2016 r. wskazało budownictwo jako branżę wysokiego ryzyka oszustw w podatku VAT (Ministerstwo Finansów, 2017). Instrumentem, który zastosowano w celu uszczelnienia systemu podatkowego w budownictwie, stał się właśnie mechanizm *reverse charge*.

Mechanizm odwrotnego obciążenia w branży budowlanej

W 2009 r. Komisja Europejska wprowadziła dyrektywę w sprawie odwrotnego obciążenia podatkiem VAT (*Dyrektywa Rady...*, 2009). Została ona częściowo przyjęta w marcu 2010 r. i dotyczyła tylko uprawnień do emisji CO₂. Stopniowo zdecydowano się na rozszerzenie listy towarów wrażliwych na oszustwa podatkowe, które będą podlegać mechanizmowi *reverse charge* (Szłękak-Matusiewicz, 2015). W Polsce mechanizm odwróconego podatku VAT w transakcjach krajowych został wprowadzony 1 kwietnia 2011 r. Dotyczył

Rycina 1. Podmioty biorące udział w usługach budowlanych a mechanizm *reverse charge*

Źródło: opracowanie własne

on wyłącznie transakcji, których przedmiotami były złom oraz przenoszenie uprawnień do emisji gazów cieplarnianych. Ustawodawca 1 października 2013 r. powiększył załącznik nr 11 ustawy o podatku VAT o kolejnych 30 grup towarowych, w tym o grupę wyrobów stalowych, wśród których istotną pozycję zajmowały pręty stalowe. W dniu 1 lipca 2015 r. do grupy towarów objętych mechanizmem odwrotnego obciążenia dołączone zostały także towary z grupy: złota, stali, telefonów komórkowych, konsoli do gier, nieobrobionych plastycznie metali nieżelaznych (Kozub-Skalska, 2016).

Od stycznia 2017 r. do końca listopada 2019 r. większość usług budowlanych zgodnie z pozycjami 2–48 załącznika nr 14 do ustawy o VAT (*Ustawa...*, 2004) została objęta mechanizmem odwrotnego obciążenia. Zasada tego mechanizmu polega na tym, że przenosi się ciężar zapłaty oraz rozliczenia podatku na nabywców towarów bądź usług, czyli do nabywcy należy wykazanie podatku VAT naliczonego od dokonanych zakupów, a także należnego – od sprzedaży. Obowiązkiem sprzedawcy było wykazanie jedynie wartości netto dokonanej transakcji (Nykiel, Sęk, 2018). Podwykonawcy wystawiali faktury w wartości netto bez naliczonego podatku należnego. Dla głównych wykonawców nic się nie zmieniło w tej kwestii – wystawiali dla inwestora faktury obciążone podatkiem VAT. Ustawa o VAT nie zawierała jednak stosownej definicji podwykonawcy i pojęcie to stosowane było dość intuicyjnie (Kaczmarczyk, 2017). Na rycinie 1 zaprezentowano podmioty, które biorą udział w transakcjach budowlanych, i sposób rozliczania ich usług zgodnie z mechanizmem *reverse charge*.

W usługach budowlanych biorą udział trzy główne podmioty: inwestor, główny wykonawca oraz podwykonawca. Generalni wykonawcy inwestycji to zazwyczaj duże koncerny budowlane. Podwykonawcy to najczęściej mikro-, małe lub średnie przedsiębiorstwa. Przedsiębiorca staje się podwykonawcą, gdy generalny wykonawca zleci mu wykonanie usług w ramach umowy z inwestorem (*Objaśnienie podatkowe...*). Zgodnie z mechanizmem *reverse charge* podwykonawca wystawia fakturę z odwrotnym obciążeniem, a odpowiedzialnym za rozliczenie podatku VAT jest generalny (główny) wykonawca. Aby nabywca (generalny wykonawca) był zobowiązany do rozliczenia VAT należnego, muszą być spełnione następujące warunki:

- usługobiorca i usługodawca są podatnikami czynnymi VAT,

- usługodawca występuje w obszarze realizowanych robót jako podwykonawca (Dyrektor Krajowej Informacji Skarbowej, 2018).

W wypadku niespełnienia wyżej wymienionych warunków usługa podlegała rozliczeniu na zasadach ogólnych, czyli podatek rozliczał usługodawca. Od początku 2017 r. usługodawca był zobowiązany umieszczać adnotację „odwrotne obciążenie” na fakturze dokumentującej wykonanie usługi budowlanej. W systemie księgowym przedsiębiorcy musiały być wprowadzone wszelkie zmiany, zapewniające właściwe fakturowanie usług budowlanych. W przypadku wątpliwości co do poprawnego zakwalifikowania usługi budowlanej do właściwego kodu PKWiU, usługodawca miał możliwość zwrócić się z wnioskiem o nadanie właściwego numeru do Ośrodka Klasyfikacji i Nomenklatur Urzędu Statystycznego w Łodzi. Wniosek taki można było złożyć elektronicznie bądź pisemnie. Usługa podlegała opłacie w wysokości 50 zł (plus 23% VAT), a Urząd Statystyczny udzielał informacji w ciągu miesiąca bądź – w razie skomplikowanych przypadków – w ciągu dwóch miesięcy (Szelenbaum, 2017). Podatnik mógł także zwrócić się do Dyrektora Krajowej Informacji Skarbowej o wydanie interpretacji indywidualnej w zakresie sposobu rozliczania danych usług na gruncie VAT.

Wykazanie błędnie przez sprzedawcę podatku na fakturze, gdy usługa podlega mechanizmowi odwrotnego obciążenia (w razie wykrycia tego przez organ podatkowy), powodowało, że nabywca nie był uprawniony do odliczenia podatku naliczonego. Oznacza to, że błąd sprzedawcy usługi był również błędem nabywcy. Usługodawca (podwykonawca) w deklaracji VAT-7 wykazywał tylko podstawę opodatkowania, bez podawania podatku należnego. Usługobiorca (generalny wykonawca) zobowiązany był do wykazania w deklaracji zarówno podatku należnego, jak i podatku naliczonego (Zaleska, Dziadek, 2014). Kwota VAT liczona była metodą „od stu” – wartość z faktury traktowano jako cenę netto. Aby rozliczyć podatek w odpowiednim okresie rozliczeniowym, generalny wykonawca musiał wiedzieć, w jakim momencie powstał obowiązek podatkowy. Należało kierować się wytycznymi zawartymi w interpretacji ogólnej nr PT3.8101.41.2015.AEW.2016.AMT.141 z dnia 1 kwietnia 2016 r. (*Interpretacja ogólna...*, 2016), która dotyczy momentu powstania obowiązku podatkowego dla transakcji budowlanych bądź budowlano-montażowych (Kowalik, 2017). Generalny wykonawca był zobowiązany również zweryfikować, czy podwykonawca jest podatnikiem VAT czynnym. Taką informację można sprawdzić na Portalu Podatkowym Ministerstwa Finansów (https://ppuslugi.mf.gov.pl/_/).

Odwrotne obciążenie podatkiem VAT w praktyce gospodarczej małych i średnich przedsiębiorstw – badania ankietowe przeprowadzone na terenie województwa podkarpackiego i małopolskiego

Badania ankietowe przeprowadzono w czerwcu i lipcu 2019 r. wśród mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw z branży budowlanej z terenu województwa podkarpackiego i małopolskiego, w celu porównania wyników z badań przeprowadzonych na terenie województwa dolnośląskiego i wielkopolskiego (Kaczmarczyk, 2017). Kwestionariusz ankiety został rozesłany do 80 przedsiębiorstw. We wskazanym okresie odpowiedzi na ankietę przysły z 30 przedsiębiorstw. Odpowiedzi udzielili właściciele bądź osoby odpowiedzialne za finanse i księgowość przedsiębiorstwa, np. główni księgowi. W tabeli 3 zaprezentowano informacje na temat badanych jednostek i ich wielkości, uwzględniając kryteria zawarte w załączniku I do rozporządzenia Komisji (WE) 800/2008 (*Rozporządzenie...*,

2018). Dokonano analizy odpowiedzi pochodzących z mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw, gdyż zazwyczaj one pełniły funkcję podwykonawcy w usługach budowlanych i nowelizacja VAT dotknęła najbardziej podmioty z tego sektora (Wielgo, 2017). Kolejnym czynnikiem wyboru tych przedsiębiorstw jest fakt, że sektor MŚP działający w branży budowlanej wypracowuje ponad 11% polskiego PKB (dane za rok 2016) (PARP, 2019).

Tabela 3. Informacje o badanych przedsiębiorstwach

Grupa	Liczba przedsiębiorstw
Mikroprzedsiębiorstwa	15
Małe przedsiębiorstwa	9
Średnie przedsiębiorstwa	6

Źródło: opracowanie własne

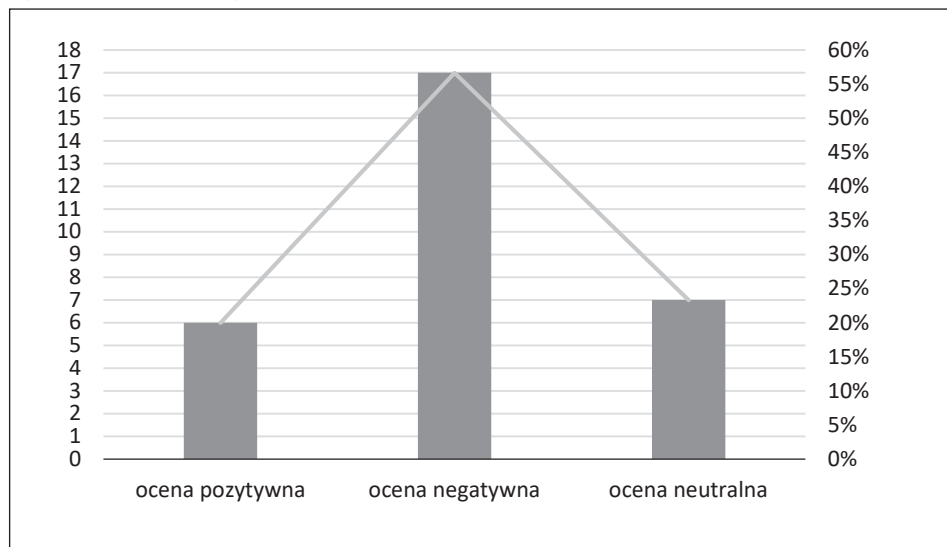
Wśród badanych znalazły się osoby fizyczne prowadzące samodzielnie działalność gospodarczą, spółki osób cywilnych oraz spółki z ograniczoną odpowiedzialnością.

Przeważająca działalność wśród tych podmiotów wg kodu Polskiej Klasyfikacji Działalności (dalej PKD) to: 42.11.Z Roboty związane z budową dróg i autostrad, 43.12.Z Przygotowanie terenu pod budowę i pozostałe z działu 42 i 43 PKD. Większość badanych przedsiębiorstw (63%) zleca prowadzenie księgowości biuram rachunkowym (outsourcing księgowy), reszta prowadzi księgowość samodzielnie bądź zatrudnia księgowego (model tradycyjny). Ponad połowa respondentów wykonuje swoją działalność powyżej 3 lat.

Na rycinie 2 zostały zaprezentowane opinie badanych podmiotów na temat odwrotnego obciążenia w branży budowlanej.

Ponad połowa badanych przedsiębiorstw budowlanych ocenia zmiany w VAT w sposób negatywny, przy czym większość stanowili mikroprzedsiębiorcy. Tylko 20%

Rycina 2. Opinie badanych przedsiębiorstw na temat zmian VAT z dnia 1.01.2017 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników ankiet

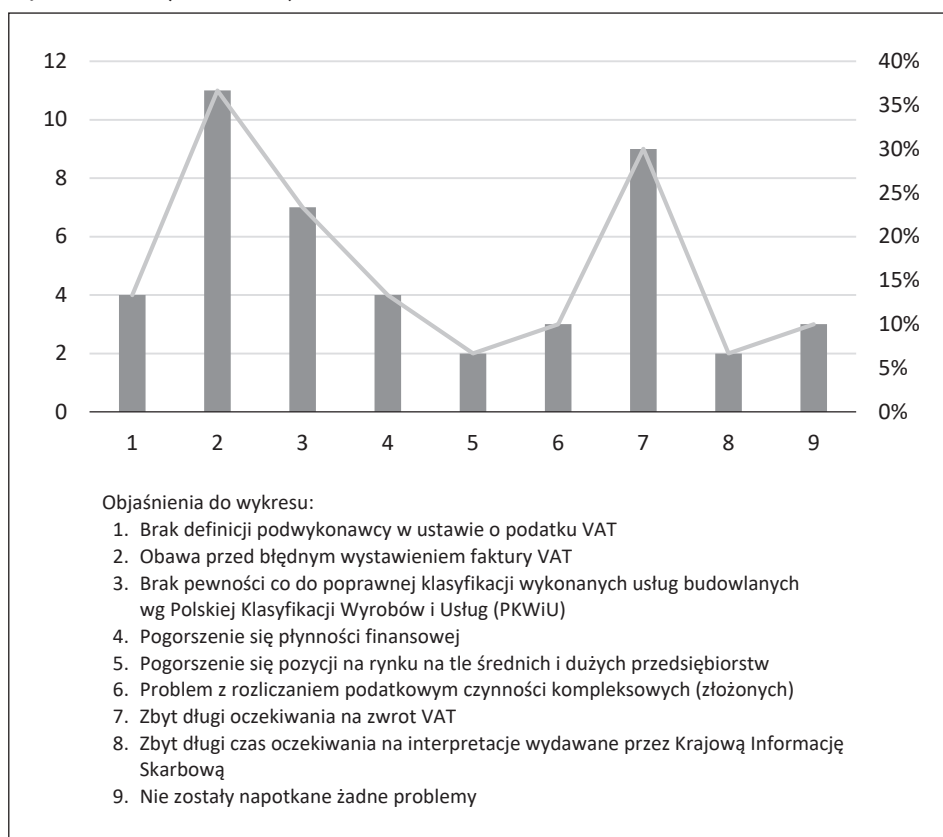
podmiotów oceniło wprowadzenie odwrotnego obciążenia pozytywnie, reszta przedsiębiorstw odniosła się do zmian neutralnie.

W kwestionariuszu ankiety zostało zadane pytanie o problemy napotkane po wprowadzeniu mechanizmu odwrotnego obciążenia. Przedsiębiorstwa budowlane mogły wskazać kilka trudności, jeżeli takie wystąpiły. Zostały one przedstawione na rycinie 3.

Spośród badanych przedsiębiorstw 57% obawiało się, że błędnie wystawi fakturę. Jeżeli doszło do błędnego wystawienia faktury podwykonawca powinien skorygować fakturę i zamiast stawki VAT 23% zastosować odwrotne obciążenie, a także skorygować rozliczenie VAT za miesiąc, w którym została błędnie wystawiona faktura. Jeśli nabywca usługi budowlanej podlegającej odwrotnemu obciążeniu otrzyma fakturę, na której widniał podatek VAT, to nie miał możliwości odliczenia tego podatku. W zasadzie w interesie głównego wykonawcy leżało to, aby jak najszybciej otrzymać od usługodawcy korektę błędnie wystawionej faktury (Murawski, 2017).

Kolejnym największym problemem wskazanym przez przedsiębiorstwa budowlane był zbyt długi czas oczekiwania na zwrot VAT. Ten problem w większości zgłosili

Rycina 3. Problemy wskazane przed badane przedsiębiorstwa wraz z wdrożeniem odwrotnego obciążenia w branży budowlanej



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań

mikroprzedsiębiorcy. Do końca roku 2016 podwykonawca wystawiał dla głównego wykonawcy fakturę z kwotą brutto, czyli z wartością netto oraz z podatkiem VAT. W rozliczeniach od należnego VAT od tej usługi mógł odliczyć VAT wcześniej zapłacony przez siebie za materiały bądź inne zakupy związane z wykonywaną przez siebie działalnością. Po zmianach na początku 2017 r. podwykonawca wystawiał fakturę z wartością netto, a o zwrot VAT zwracał się do urzędu skarbowego. Na zwrot podatku podmioty czekały standardowo 60 dni, a gdy została wszczęta kontrola, trwało to znacznie dłużej. Resort finansów, widząc skalę problemu i permanentną nadwyżkę VAT naliczonego nad należnym dla mikroprzedsiębiorców, skrócił termin zwrotu podatku od towarów i usług do 15 dni. Warunkiem przyspieszonego zwrotu pieniędzy było złożenie deklaracji VAT elektronicznie i przesłanie pliku JPK (Jednolity Plik Kontrolny) z ewidencji VAT do urzędu skarbowego.

Obawa przed niewłaściwym wystawieniem faktury oraz brak pewności co do poprawnej klasyfikacji wykonanych usług budowlanych wg PKWiU powodowały, że podwykonawcy zwlekali z jej wystawieniem. Przedsiębiorca w tej sprawie mógł od 1 marca 2017 r. zwrócić się o interpretację indywidualną do Dyrektora Krajowej Informacji Skarbowej, jednakże w razie skomplikowanych przypadków przedsiębiorca czekał na nią nawet do dwóch miesięcy. I ten problem również wyróżniły ankietowane przedsiębiorstwa. Ewentualna kontrola, która wydłużała określone w ustawie terminy oraz oczekiwanie na zwrot nadpłaconego podatku, powodowała pogorszenie się płynności finansowej przedsiębiorców z branży budowlanej oraz zatory płatnicze. W efekcie niektóre podmioty były zmuszone do zaciągania krótkoterminowych kredytów oraz do ograniczania inwestycji. Przepisy przede wszystkim „faworyzowały” generalnych wykonawców, będących w polskiej praktyce gospodarczej dużymi przedsiębiorstwami budowlanymi. Wystawiali oni inwestorowi fakturę powiększoną o podatek VAT, a od podwykonawców otrzymywali faktury w kwocie netto, co w rezultacie poprawiało ich płynność finansową. Dla przedsiębiorstw z sektora MŚP, z których usług zwykle korzystają koncerny budowlane, jest to rozwiązanie niekorzystne. Według danych Krajowego Rejestru Długów, łączne zadłużenie firm budowlanych wynosiło 2,41 mld zł, czyli o 200 mln więcej niż w 2017 r. (stan na dzień 11.12.2018 r.). Według badań Coface w 2018 r. wśród przedsiębiorstw w Polsce średnie opóźnienie płatności w budownictwie sięgało 116 dni, czyli w ciągu jednego roku zwiększyło się o 32 dni. Od stycznia do września 2018 r. zbankrutowały 104 firmy budowlane (Emerging Markets Information Service, 2018b). W najtrudniejszej sytuacji byli podwykonawcy wyspecjalizowani oraz małe i średnie przedsiębiorstwa, realizujące usługi w ramach inwestycji drogowych i kolejowych (Emerging Markets Information Service, 2019). W pierwszej połowie 2018 r. upadłości w branży budowlanej stanowiły 55% wszystkich postępowań (Emerging Markets Information Service, 2018b). Polskie przedsiębiorstwa budowlane jedynie w 37% oceniają pozytywny wpływ sytuacji społeczno-gospodarczej na rozwój budownictwa (Emerging Markets Information Service, 2019). Coraz więcej podwykonawców było zmuszonych zaniechać wykonywania robót ze względu na brak środków na wypłacanie wynagrodzeń pracownikom bądź na zakup materiałów potrzebnych do wykonania danych usług. Zdarzały się sytuacje, że przedsiębiorstwa prosiły o wcześniejszą płatność. Wzrost biurokracji na kontraktach publicznych opóźniał proces akceptacji oraz fakturowanie wykonanych prac (Emerging Markets Information Service, 2018c).

Istotnym problemem wprowadzenia mechanizmu *reverse charge* był brak ustawowej definicji podwykonawcy. Ministerstwo Finansów proponowało, aby powoływać się na

definicję zawartą w słowniku języka polskiego: „firma lub osoba wykonująca pracę na zlecenie głównego wykonawcy” (PWN, bd.). Jest to niestety definicja bardzo ogólna i w niektórych złożonych transakcjach budowlanych ciężko zidentyfikować głównego wykonawcę i podwykonawcę. W praktyce problem wynikający z braku definicji podwykonawcy dotyczy przede wszystkim rozliczania podatku VAT w ramach konsorcjów budowlanych (Kieszkowski, 2018).

Spośród badanych przedsiębiorstw 20% nie napotkało żadnych problemów po nowelizacji ustawy VAT (większość stanowiły średnie przedsiębiorstwa). Być może wynikało to z tego, że przedsiębiorstwa te prowadzenie księgowości zlecały biuram rachunkowym. Odpowiedzi badanych przedsiębiorstw pozwoliły na przedstawienie ogólnego zarysu problemu w rozliczaniu transakcji budowlanych objętych mechanizmem odwrotnego obciążenia. Podobne trudności w rozliczaniu transakcji budowlanych wskazała A. Kaczmarczyk, badając przedsiębiorstwa z terenu województwa dolnośląskiego i wielkopolskiego. Przedsiębiorcy z tego regionu najczęściej wskazywali przede wszystkim na dwa podstawowe problemy: identyfikację kontrahenta jako podwykonawcy oraz pogorszenie ich sytuacji finansowej, zwłaszcza w porównaniu z przedsiębiorstwami dużymi (Kaczmarczyk, 2017).

W kwestionariuszu ankiety zostały zamieszczone również pytania wyróżnione w tabeli 4. Ich celem było sprawdzenie, jak badane przedsiębiorstwa radziły sobie z trudnościami w rozliczaniu przez siebie usług oraz czy popełniały błędy przy wystawianiu faktur za świadczone usługi. Jednym z rozwiązań jest poleganie na doświadczeniu innych podmiotów gospodarczych, artykułach portali podatkowych bądź korzystanie ze szkoleń lub artykułów naukowych. Przedsiębiorca może zwrócić się także o pomoc do organu podatkowego o interpretację indywidualną.

Tabela 4. Pytania zadane badanym w sprawie odwrotnego obciążenia

Czy korzystał Pan/Pani z dodatkowych szkoleń/kursów bądź z innych źródeł (np. artykuły), by wyjaśnić wątpliwości dotyczące mechanizmu odwrotnego obciążenia?	
TAK	NIE
53%	47%
Czy zwracał/a się Pan/Pani o interpretację indywidualną do Krajowej Informacji Skarbowej w sprawie fakturowania z odwrotnym obciążeniem?	
TAK	NIE
13%	87%
Czy zdarzyło się Panu/Pani błędnie wystawić fakturę z kwotą VAT w przypadku, kiedy transakcja powinna być objęta mechanizmem odwrotnego obciążenia?	
TAK	NIE
63%	37%

Źródło: opracowanie własne

Według odpowiedzi z ankiet ponad połowa badanych potwierdziła korzystanie z artykułów bądź szkoleń i kursów, by wyjaśnić wątpliwości w związku z odpowiednią kwalifikacją danej usługi. Część ankietowanych (13%) zwróciła się o interpretację do Krajowej Informacji Skarbowej. W 2017 r. wnioski o wydanie indywidualnych interpretacji prawa podatkowego przeważnie dotyczyły podatku VAT – ich liczba wyniosła w sumie 13 806 (stanowiło to aż 54% wszystkich wydanych w 2017 r. interpretacji) (Suchocki, 2019).

Odnosząc się natomiast do najpopularniejszych zagadnień poruszanych we wnioskach o wydanie interpretacji prawa podatkowego, w odniesieniu do podatków pośrednich najczęściej poruszana tematyka dotyczyła m.in. opodatkowania usług budowlanych w ramach odwrotnego obciążenia (Krajowa Administracja Skarbowa..., 2018). Interpretacje pełnią ważną funkcję, ponieważ mają zapewniać jednolite stosowanie przepisów prawa podatkowego przez organy podatkowe (art. 14a. §1 *Ordynacji podatkowej*). Niestety, na interpretacje czeka się długo, a niektóre wnioski są odrzucane. Od stycznia 2018 r. do końca listopada organy podatkowe odrzuciły 6 000 wniosków (Pogroszewska, 2019). Ogromna liczba interpretacji indywidualnych nie sprzyja jasności czy pewności prawa z punktu widzenia przeciętnego podatnika. Wśród badanych podmiotów 63% przyznało się, że wystawiło błędnie fakturę z podatkiem VAT w przypadku, kiedy transakcja powinna być objęta mechanizmem odwrotnego obciążenia. Błędy te powodowały więcej pracy w księgowości oraz wydłużały czas oczekiwania na zapłatę za wykonaną usługę, gdyż generalni wykonawcy płacą zazwyczaj w określonym terminie od dnia dostarczenia właściwie wystawionej faktury. Wystawianie korekt do błędnej faktury pierwotnej, korygowanie rozliczeń VAT sprawiało, że generalni wykonawcy jak i podwykonawcy mieli więcej pracy, by właściwie rozliczyć usługi budowlane.

Podsumowanie

Odpowiedzi badanych przedsiębiorstw z województwa podkarpackiego i małopolskiego pozwoliły na przedstawienie ogólnego zarysu problemów w rozliczaniu usług budowlanych po zmianach w ustawie VAT, które zaszły z początkiem 2017 r. (*Załącznik nr 14, Ustawa...*, 2004). Podobne stanowiska były prezentowane już wcześniej w publikacjach naukowych (Kozub-Skalska, 2016), (Kaczmarczyk, 2017). Reforma wymusiła na podwykonawcach i generalnych wykonawcach dostosowanie systemów informatycznych, przeszkolenie pracowników w tym zakresie, prawidłową weryfikację statusu kontrahenta oraz terminów płatności. Przedsiębiorstwa obawiały się błędnego wystawiania faktury i wynikających z tego konsekwencji. Występowały problemy z klasyfikacją usług złożonych czy identyfikacją podwykonawcy i generalnego wykonawcy w realizowanej inwestycji budowlanej. Ustawodawca powinien przede wszystkim na początku 2017 roku jednoznacznie zdefiniować podwykonawcę i głównego wykonawcę w ustawie VAT oraz częściej wydawać objaśnienia ogólne. Odpowiedzi przedsiębiorców mogą świadczyć o tym, że od wprowadzenia zmian początkiem 2017 r., rozliczanie transakcji budowlanych sprawiało trudności i by je wyjaśnić, musieli zwracać się o interpretacje do organów podatkowych bądź korzystać z wiedzy i doświadczenia innych podmiotów gospodarczych bądź osób specjalizujących się w prawie podatkowym. Nowelizacja VAT stanowiła duże wyzwanie dla podatników, którzy musieli właściwie zakwalifikować świadczenie. Ostrożność w tym zakresie zachować musiał zarówno sprzedający (podwykonawca), który wystawia fakturę, jak i nabywca (generalny wykonawca) (Gofin.pl, 2017; Makarewicz, 2018).

Przy odwrotnym obciążeniu ryzyko wystąpienia oszustwa podatkowego np. „zanikającego podatnika” jest wyeliminowane (Rochowicz, 2019). Jednakże należy zwrócić uwagę, że *reverse charge* jest mechanizmem punktowym, co w praktyce może oznaczać, że jego zastosowanie w wybranej branży powoduje przesunięcie nieuczciwych praktyk do innych (PIE, 2018). Z perspektywy całej gospodarki skala nadużyć nie zmniejsza się (Szłęk-Matuszewicz, 2015). Według S. Kozub-Skalskiej rozwiązania dążące do wprowadzenia

odwroconego poboru VAT okazują się nieskuteczne ze względu zarówno na dotychczasowo zbyt wolne jego wprowadzanie do systemu prawnego, jak i na fakt, iż zmiana legislacyną dotycząca poboru podatku była nieprecyzyjna i była obchodzona przez przestępców. W innych branżach wrażliwych odwrotne obciążenie było wprowadzone wcześniej, mimo to, jak pokazują badania, nie przyniosło to efektu w postaci zmniejszenia luki podatkowej w VAT (Kozub-Skalska, 2016). Czeski rząd, walcząc z oszustwami karuzelowymi, stara się o uogólnienie mechanizmu odwrotnego obciążenia, czyli wprowadzenie tego rozwiązania dla wszystkich branż. Szereg krajów, w tym Francja, wyraziło sprzeciw wobec tego rozwiązania, ponieważ mogłoby ono podważyć podstawową koncepcję unijnego systemu VAT. Może również zachęcać przestępców podatkowych do przeprowadzki do innych państw członkowskich UE, które nie zdecydowały się na przyjęcie tego mechanizmu (Asquith, 2019). Rumunia będzie prawdopodobnie drugim państwem UE składającym aplikację o zastosowanie powszechnego odwrotnego obciążenia (PIE, 2019). W innych opracowaniach można spotkać się również z krytyczną analizą wykorzystania mechanizmu odwrotnego obciążenia w transakcjach wewnątrzwspólnotowych (de la Feria, 2019).

Przy dalszych analizach nad efektywnością rozwiązania dotyczącego ograniczenia luki VAT w Polsce powinno się uwzględnić przede wszystkim jego wpływ na kondycję i płynność finansową oraz funkcjonowanie sektora MŚP, który wypracowuje prawie 50% polskiego PKB. Kolejnym argumentem jest to, że polski sektor przedsiębiorstw jest zdominowany przez mikroprzedsiębiorstwa, których udział w strukturze wszystkich przedsiębiorstw wynosi aż 96,5%, a co siódmy mikropodmiot prowadzi działalność w budownictwie (dane na rok 2016) (PARP, 2019).

Literatura

References

- Asquith, R. (2019; 2020, 23 lutego). *Czech Republic VAT generalised reverse charge EC approval*. Pozyskano z: <https://www.avalara.com/vatlive/en/vat-news/czech-republic-vat-generalised-reverse-charge-ec-approval.html>
- Baran, B. (2018). Domykanie luki podatkowej jako odpowiedź na potrzeby budżetowe w UE. *Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*, 347, 34–43.
- Bach, D., Bienkowska, J., Czechowicz, I., Jużwik, A., Mazur, T. (2019). Raport na temat wielości luki podatkowej w podatku VAT w Polsce w latach 2004–2017. *MF Opracowania i Analizy*, 3. Pozyskano z: <https://www.gov.pl/web/finanse/no-3-2019>
- de la Feria, R. (2019). The New VAT General Reverse-Charge Mechanism. *EC Tax Review*, 28(4), 172–175. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3489234>. Pozyskano z: <https://ssrn.com/abstract=3489234>
- Dyrektywa Rady zmieniająca dyrektywę 2006/112/WE w zakresie fakultatywnego i tymczasowego stosowania mechanizmu odwrotnego obciążenia w związku z dostawami niektórych towarów i usług podatnych na oszustwa, KOM (2009) 511 wersja ostateczna, 2009/0139 (CNS), Bruksela, 29.09.2009 r.
- Dyrektor Krajowej Informacji Skarbowej. (2018). *Interpretacja indywidualna*, 0111-KDIB3-1.4012.156.2018.2.WN
- Emerging Markets Information Service. (2019). *Branżę budowlaną od lat prześladowają te same problemy*. Pozyskano z: <https://www.emis.com/pl>
- Emerging Markets Information Service. (2018a). *Bankructwo firm budowlanych. Zadłużenie w budownictwie wynosi już ponad 2,4 mld zł*. Pozyskano z: <https://www.emis.com/pl>
- Emerging Markets Information Service. (2018b). *Coface: Liczba upadłości i restrukturyzacji firm budowlanych będzie rosła*. Pozyskano z: <https://www.emis.com/pl>

- Emerging Markets Information Service. (2018c). *Płynność branży pod presją*. Pozyskano z: <https://www.emis.com/pl>
- Emerging Markets Information Service. (2018d). *Uszczelnianie VAT pełną parą*. Pozyskano z: <https://www.emis.com/pl>
- Gofin.pl. Portal Podatkowo-Księgowy. (2017; 2020, 23 lutego). *Problemy ze stosowaniem odwrotnego obciążenia przy usługach budowlanych*. Pozyskano z: http://www.vademecumpodatnika.pl/arttykul_narzedziowa,936,0,15278,problemy-ze-stosowaniem-odwrotnego-obciazenia-przy-uslugach.html
- GUS. (2016). *Produkt krajowy brutto i wartość dodana brutto w przekroju regionów w 2016 r.* Pozyskano z: <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rachunki-narodowe/rachunki-regionalne/produkt-krajowy-brutto-i-wartosc-dodana-brutto-w-przekroju-regionow-w-2016-r-,7,1.html>
- Interpretacja ogólna Nr PT3.8101.41.2015.AEW.2016.AMT.141 Ministra Finansów z dnia 1 kwietnia 2016 r. w sprawie przepisów ustawy z dnia 11 marca 2004 r. o podatku od towarów i usług w zakresie momentu powstania obowiązku podatkowego dla usług budowlanych lub budowlano-montażowych.
- Kaczmarczyk, A. (2017). Problemy wdrożenia mechanizmu odwrotnego obciążenia podatkiem VAT w praktyce gospodarczej małych firm z branży budowlanej. *Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*, 333, 116–124.
- Kieszkowski, W. (2018). Usługi budowlane. W: D. Prokop (red.), *Mechanizm podzielonej płatności (split payment)*. Warszawa: Wołeters Kluwer.
- Komisja Europejska (2016). *Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady i Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego z dnia 7 kwietnia 2016 roku, dotyczący planu działania w sprawie VAT w kierunku jednolitego unijnego obszaru VAT – czas na decyzje*, COM (2016) 148, wersja ostateczna.
- Kowal, A. (2019). Split payment mechanism in the economy of small and medium-sized enterpris *Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie*, 44(4), 39–51. doi: 10.25944/znmwse.2019.04.3951
- Kowalik, J. (2017). Praktyczne znaczenie zmian. W: A. Kostecka (red.), *VAT w branży budowlanej po zmianach w 2017. Wyjaśnienia praktyczne*. Warszawa: Wydawnictwo Wiedza i Praktyka, 10–11.
- Kozub-Skalska, S. (2016). Mechanizm odwrotnego obciążenia w VAT jako nieefektywne narzędzie w zmniejszaniu luki podatkowej w VAT. *Studia Ekonomiczne, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*, 275, 95–106.
- Krajowa Administracja Skarbowa. (2018; 2020, 23 lutego). *Informacja o działalności Krajowej Informacji Skarbowej za 2017 rok*. Bielsko-Biała. Pozyskano: <https://www.kis.gov.pl>
- Makarewicz, J. (2018; 2020, 23 lutego). *Odwrotne obciążenie w branży budowlanej nadal źródłem problemów*. Pozyskano z: <https://grantthornton.pl/publikacja/odwrotne-obciazenie-w-branzy-budowlanej-nadal-zrodlem-problemow/>
- Międzynarodowy Fundusz Walutowy. (2018). *Polska. Program Analizy Luk w Administracji Skarbowej. Luka w podatku od towarów i usług*. Waszyngton D.C.: Międzynarodowy Fundusz Walutowy.
- Ministerstwo Finansów. (2017; 2020, 23 lutego). *Sprawozdanie roczne, Kontrola Skarbowa w 2016 r.*, Departament Kontroli Skarbowej, KS2.8721.3.2017.MAV. Pozyskano: <http://mf-arch.mf.gov.pl/>
- Murawski, M. (2017). Problem uniwersalny – rozliczanie VAT na zasadach ogólnych zamiast przy zastosowaniu mechanizmu odwrotnego obciążenia. Konsekwencje i sposoby rozwiązywania zaistniałej sytuacji. W: M. Murawski (red.), *Odwrotne obciążenie podatkiem VAT w usługach budowlanych*. Warszawa: Wołeters Kluwer, 97–102.
- NIK. (2019). *Nadzór Ministra Finansów nad poborem podatku od towarów i usług*. Pozyskano z: <https://www.nik.gov.pl/plik/id,21004,vp,23636.pdf>
- NIK. (2018). *Wyższe dochody z VAT*. Pozyskano z: <https://www.nik.gov.pl/aktualnosci/wyzsze-dochody-z-vat.html>
- Nykiel, W., Sęk, M. (2018). *Opodatkowanie konsumpcji*. W: W. Nykiel (red.), *Prawo podatkowe w Polsce. Podręcznik akademicki*. Warszawa: Difin.

- Pogroszewska, M. (2019; 2019, 16 lipca). *Ministerstwo Finansów chce ograniczyć liczbę interpretacji indywidualnych, wydając częściej te ogólne, lub też objaśnienia podatkowe*. Pozyskano z: <https://www.rp.pl/Postepowanie-podatkowe/301109980-Ministerstwo-Finansow-chce-ograniczyc-liczbe-indywidualnych-interpretacji-podatkowych.html>
- Portal Podatkowy. (2019). *Wyludzenia VAT. Jak działa karuzela VAT, przykłady oszustw karuzelowych*. Pozyskano z: <https://www.podatki.gov.pl/vat/bezpieczna-transakcja/wyludzenia/>
- PwC Polska. (2019). *Obowiązkowy split payment od listopada 2019*. Pozyskano z: <https://www.pwc.pl/pl/artykuly/novowosci-podatkowe/2019/2019-01-28-obowiazkowy-split-payment.html>
- PWN. (bd; 2019, 16 lipca). *Podwykonawca*. Pozyskano z: <https://sjp.pwn.pl>
- Rochowicz, P. (2019; 2020, 20 lutego). *Zagraniczne pomysły na walkę z luką VAT*. Pozyskano z: <https://www.rp.pl/VAT/301169983-Zagraniczne-pomysly-na-walke-z-luka-VAT.html>
- Rozporządzenie Komisji (WE) 800/2008 z dnia 6 sierpnia 2008 r. uznające niektóre rodzaje pomocy za zgodne ze wspólnym rynkiem w zastosowaniu art 87 i 88 Traktatu (ogólne rozporządzenie w sprawie wyłączeń blokowych), Załącznik I.
- Objaśnienie podatkowe z 17 marca 2017 roku – Stosowanie mechanizmu odwróconego obciążenia w transakcjach dotyczących świadczenia usług budowlanych (2020, 18 lutego). Pozyskano: <https://finanse-arch.mf.gov.pl/>
- PARP. (2019). *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce*. Warszawa: PARP.
- PIE. (2018). *Zmniejszenie luki VAT w Polsce w latach 2016–2017*. Warszawa: PIE.
- PIE. (2019). *Krótką historią VAT w Polsce*. Warszawa: PIE.
- PWC. (2014). *Luka podatkowa w VAT – jak zwalczać?* Warszawa. Pozyskano z: <https://www.pwc.pl/pl/publikacje/2014/luka-podatkowa-w-vat-jak-to-zwalczac.html> (18.02.2020 r.)
- PWC. (2015). *Wyludzenia VAT- luka podatkowa w 2014 roku i prognoza na 2015*. Pozyskano z: <https://www.pwc.pl/pl/pdf/luka-vat-pwc-wrzesien-2015.pdf>
- Sebastianka B. (2017). *Karuzela podatkowa- mechanizm i uczestnicy przestępstwa wyludzenia podatku VAT. Zeszyty Naukowe Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Płocku. Nauki Ekonomiczne*, 26, 285–297
- Szelenbaum, E. (2017). *Wniosek o wydanie informacji klasyfikacyjnej*. W: M. Murawski (red.), *Odwrotne obciążenie podatkiem VAT w usługach budowlanych*. Warszawa: Wołeters Kluwer.
- Szlęzak-Matusewicz, J. (2015). *Odwrotne obciążenie VAT jako mechanizm przeciwdziałający oszustwom podatkowym. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia*, 76(1), 265–275. doi: 10.18276/frfu.2015.76/1-23
- Suchocki, P. (2018; 2019, 16 lipca). *Krajowa Informacja Skarbowa – podsumowanie 2017 roku*. Pozyskano z: <https://blog.dzp.pl/tax/krajowa-informacja-skarbowa-podsumowanie-2017-roku>
- Tratkiewicz, T. (2016). *Luka w VAT- sposoby przeciwdziałania w Polsce i Unii Europejskiej. Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*, 264, 185–196.
- Ustawa z 11 marca 2004 r. o podatku od towarów i usług (2004). Dz.U. z 2016, poz. 710.
- Wielgo, M. (2017; 2020, 23 lutego). *Odwrotne obciążenie – 3 powody, dlaczego nie powinno być stosowane w budownictwie*. Pozyskano z: <https://www.muratorplus.pl/biznes/prawo/odwrotne-obciazenie-3-powody-dlaczego-nie-powinno-byc-stosowane-w-budownictwie-aa-7icc-qpr9-K1DK.html>
- Zalewska, B., Dziadek, K. (2014). *Odwrotne obciążenie podatkiem VAT przedmiotem kontroli zarządczej. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia*, 72, 269–278.

Anna Kowal, mgr, asystentka w Instytucie Ekonomii i Finansów, w Katedrze Finansów i Rachunkowości na Uniwersytecie Rzeszowskim. Jej zainteresowania naukowe i badawcze obejmują: metody wspierania przedsiębiorczości, prawne i podatkowe uwarunkowania prowadzenia działalności gospodarczej, sektor MŚP w Polsce. Swoje doświadczenie zdobyła, pracując w dziale finansowym w jednej z największych firm budowlanych w Polsce należącej do koncernu międzynarodowego.

Anna Kowal, MA, Assistant at the Institute of Economics and Finance, Department of Finance and Accounting at the University of Rzeszów. Her scientific and research interests include: methods of supporting entrepreneurship, legal and tax conditions for running a business, SME sector in Poland. She gained her experience working in the financial department in one of the largest construction companies in Poland belonging to an international concern.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3303-0348>

Adres/Address:

Uniwersytet Rzeszowski
Instytut Ekonomii i Finansów
Katedra Finansów i Rachunkowości
ul. Ćwiklińskiej 2
35-601 Rzeszów, Polska
e-mail: annakowal@ur.edu.pl

MONIKA PŁAZIAK
Pedagogical University of Krakow, Poland

The Commercialisation of Polish Socialist Heritage – Tourist, Entertainment and Collectable Products and Souvenirs in the Vintage Style

Abstract: On the Polish market, original and stylised products referring to the era of socialism are becoming popular. These are mainly cultural and entertainment products with both everyday and artistic items being offered and purchased on online auction portals while the production of sentimental memorabilia from the period of the Polish People's Republic is also being developed. At the same time, the growing interest in Poland as a tourist destination among both domestic and foreign tourists is the reason for the increasing curiosity of its socialist past. Therefore, tourist offers based on relics of that era are increasingly being created on the domestic tourist market, however, the quality of these products and services sometimes raises concerns over the quality of the message that they carry. The main question is whether this is only a simplified message based on stereotypes which give the recipient only a truncated and shallow picture of Poland's difficult past. This article discusses the main trends and the conditions necessary for the creation of services and products based on relics of socialism in Poland and is based on sources from Polish and foreign literature, both academic and professional, as well as the websites of businesses and institutions creating such market offers.

Keywords: commercialisation; Poland; Polish People's Republic; product; socialist heritage; vintage

Received: 27 October 2020

Accepted: 7 April 2020

Suggested citation:

Płaziak, M. (2020). The Commercialisation of Polish Socialist Heritage – Tourist, Entertainment and Collectable Products and Souvenirs in the Vintage Style. *Przedsiębiorczość – Edukacja* [Entrepreneurship – Education], 16(1), 355–368. doi: 10.24917/20833296.161.28

Introduction

In Poland, the initial period after the fall of communism, i.e. the period of political and socio-economic transformation, was characterised by the negation of everything that was associated with the past era. For instance, this negation was evident in the transformation

of lifestyle towards a “Western” one. Products imported from the West became attractive to Poles, and shops replaced old products with those matching the new living conditions considered fashionable. As pejorative symbols, places associated with the previous era, such as Nowa Huta, the district of Kraków identified with a socialist flagship project and all its socialist-realist symbolism, were gradually forgotten and destroyed (Płaziak, 2014; Płaziak, Szymańska, 2016).

It was not until the subsequent years of social and political transformation that interest in the heritage of the past began slowly to appear. This is a typical tendency – objects from the past, reminiscent of the times of youth, acquire sentimental value for adults. Over time, this sentimental significance gains measurable financial value when younger generations appear for whom certain socio-cultural phenomena, buildings and everyday objects become interesting, on the basis of difference from what is now widely propagated and produced. It is assumed that products acquire a vintage character after about 20 years (as indicated by the categories of items in the vintage sections of online auctions). The term “vintage” is associated with the term “retro” and is sometimes used as a synonym for the former. However, it seems that it refers rather to style or stylisation from the past (and not strictly to objects), e.g. to the style of dress or musical style.

Interest in the heritage of the People’s Republic of Poland developed not only among Poles, but also residents of other countries, especially those who during the Iron Curtain had no opportunity to discover the detail of living in a socialist country, as well as among young foreign tourists. The wave of general tourist interest in Poland after its accession to the European Union also favoured a more detailed interest in its past in the socialist period and monuments testifying to those times.

On the basis of this, the value, not only sentimental but also financial, of products manufactured during the times of the People’s Republic of Poland is slowly growing. At the same time, items stylised as if from that time are becoming popular. Special entertainment and tourist products referring to this period have been created on the wave of demand.

The aim of this study is to identify the types of offer of institutions, and tourism and entertainment companies, and to identify popular period products offered on the market for sale or exchange based on the tangible and intangible remains of socialism. The used methods included a review of the information available on the websites of cultural institutions, and tourism and entertainment companies, as well as online sales and exchange auctions and blogs, and collector’s literature.

Research on the use of socialist heritage in the countries of Central and Eastern Europe

Most of the research dealing with the ways of using the tangible and intangible heritage of the socialist period in the countries of the former “Eastern Bloc” concerns *communist heritage tourism*. These studies emphasise the growing interest of tourists in the realities of that time. This interest is evident above all among tourists from Western countries, those living outside of the then Iron Curtain, and among young tourists who had not experienced life during that regime.

Despite the growing interest among tourists in visiting places related to communism, the academic literature on its research aspects is not very rich. One of the first studies was

published by D. Light (2000a, 2000b) which discussed its development in countries such as Romania, Germany and Hungary. The author drew special attention to the controversy between the building of a new post-communist identity by these countries and the growing interest in the communist past among tourists, especially foreign ones.

The phenomenon of communist heritage tourism is studied primarily as a type, or manifestation, of cultural tourism, despite the fact that the term cultural heritage can be used to name only part of the heritage of the socialist period. Moreover, ways of using the legacy and relics of the socialist period sometimes arouse controversy both among the public and the researchers of that period. Among the publications following this trend, the article by S.H. Ivanov (2009) deserves attention. The author analysed opportunities for developing *communist heritage tourism* and discussed five types of communist heritage tourism in Bulgaria: "ideologically overburdened type of tourism, controversial tourism, tourism representing a limited time period of history, tourism representing a personality cult, and tourism connected with the concentration of resources in places related to the communist history in the country (in cities and the countryside)". Ivanov also proposed a typology of post-communist relics that could be applied to other countries of the former Central and Eastern Bloc (cf. Synowiec, 2016).

Among publications on the development of communist heritage tourism in Poland, an article by A. Synowiec (2016) should be mentioned in which the importance and the ways of using the communist heritage as a tourist attraction in the countries of Central and Eastern Europe are discussed. It also indicates the ambivalent relationship between communist heritage tourism and the construction of post-communist identities, taking into account opportunities and threats.

One of the first communist heritage tourist offers was proposed by Crazy Guides from Kraków, which has been organising trips by Trabant cars through Kraków's socialist heritage since 2004, especially to the Nowa Huta district, which is an undeniable symbol of the socialist era in Poland. Due to the innovative, attractive and even eccentric approach to guiding tourists, taming the realities of life in the tough times of the past era by a jockey and somewhat loose approach to the topic, the company has evoked interest among academic researchers. The tourist product created by Crazy Guides has been described in Polish (Golonka-Czajkowska, 2010), but also in foreign (Knudsen, 2010) papers. The tourist attractiveness of Nowa Huta in the context of its socialist heritage, and not only the problem of dissonance between this attractiveness and the willingness to forget but also the respect for some aspects of this past by residents, has been described in several publications (Matoga, 2015; Banasziewicz, 2017; Golonka-Czajkowska, 2013).

The aspect of commercialisation of a special type of artefact from the socialist period in the form of monuments or rather "unobvious places" was pointed out by Wasiak (2010). One such "unobvious place" is Chernobyl, the location of the nuclear power plant meltdown. On the one hand, it is a place marked by enormous tragedy and the suffering of many people. On the other, it is a tourist product for followers of various types of tourism: adventure travel, ecological/extreme tourism, heritage tourism, atomic tourism, exploration tourism, tough travel. Another way to take advantage of a specificity marked by tragedy as a commercial product was to create a computer game (S.T.A.L.K.E.R), combining learning about a place with the pleasure and safety of virtual travel and good fun. The author draws attention to the important issue that most trips to post-communist places and facilities, e.g. Nowa Huta or the Palace of Culture and Science in Warsaw, are

trips to a past which is a tamed past. However, a trip to Chernobyl (implicitly also to other dangerous places such as North Korea) is a different kind of experience: a direct contact with something unknown and dangerous (Wasiak, 2010: 319).

As noted above, apart from issues of the commercialisation of the socialist heritage in the form of a tourist product, few studies concern other products. In this small group, noteworthy are publications discussing the growing interest in everyday items from the period of socialism and their increasing frequency as objects of desire among collectors of vintage items and among young people who value eclecticism in interior design. For these people, original or stylised additions in the socialist realist style are more frequently sought after (Bryl-Roman, 2010). The real artistic value of items produced in that era, often based on the high-class industrial design (Bryl-Roman, 2010; Bochińska, 2016), is increasingly being emphasised. Z. Grębecka (2010) writes about the popularity of items from the communist period or replicas of such items that can be successfully commercialised in the context of the phenomenon of nostalgia that has appeared after a specific period of time and in the appropriate conditions. This nostalgia, in this case, takes a more precise definition of “ostalgia,” or longing for what is eastern, especially for those in former East Germany (“Ost” in German means east) (Górska, 2010).

The tourist and entertainment offer related to the socialist period in Poland

Along with the political and socio-economic transformation, and in connection with Poland's accession to the European Union and the systematic improvement of the living conditions of the population, and thus the possibility of meeting not only basic needs but also more specialised tourist products (such as participation in mass tourism) have emerged to meet the expectations of Polish tourists. For many years in the transformation period, people were focused on increasingly exclusive and distant domestic and foreign destinations. Already in the 1990s, however, there were signs of interest in the socialist history of Poland and the material remains of that period. This interest was evident above all among foreign tourists from Western countries, for whom a visit to a post-socialist country was an experience of something ‘unobvious’, even exotic; a meeting with a world they had not known. They still use tourist packages offering trips to post-socialist places motivated by such motives. In addition young tourists, mainly Poles, born in the years after the fall of the Iron Curtain, are guided by similar motivations – they want to learn something about life in a reality that they did not have the opportunity to experience. However, other motivations are found in tourists from Poland and other countries of Central and Eastern Europe who spent their early years in the communist reality. These tourists have a feeling of nostalgia for the past when they probably did not live as well as now, but due to memories of their youth, they tend to assess that period as the best in their lives. A special kind of nostalgia appears among elderly tourists who spent their childhood and youth in East Germany. This is “ostalgia,” or nostalgia for the East, for the old life behind the Iron Curtain (Górska, 2010).

Communist heritage tourism is a special form of heritage tourism. It applies not only to learning about and experiencing the tangible and intangible heritage commonly recognised as cultural heritage but also to contacts with relics which can often be considered, especially by older residents, as evidence of an unwanted past (e.g. evidence of the persecution and tragedy of the communist period). On the other hand, these places can be

treated as testimonies worth commemorating and honouring (for example, evidence of opposition to the regime). In addition, communist heritage tourism contains elements of other types, especially adventure tourism. This may raise some concern, resulting from the possibility of reducing the heritage of that period to a one-dimensional tourist attraction in the form of stereotypical representation of the realities of life as absurd, perhaps uncomfortable for various reasons, but which allowed life to be quite liveable. Of course, both those who lived in those days and tourists alike would like to avoid such an unequivocal statement.

Several characteristic features of tourist offers regarding the communist heritage can be distinguished: the cognitive aspect of tangible and intangible heritage, the experience of the specific living conditions of the socialist period, and good fun and adventure.

The cognitive value of the communist heritage is associated with the offer of museums, galleries and exhibitions appearing increasingly often in Poland, presenting historical and everyday life exhibitions about the times of the People's Republic. Although the offer of these institutions and projects is only addressed to tourists, it is, at least in principle, a source of knowledge about those times for all visitors. Museums of this kind only began to appear in Poland after 2000, mainly in large cities with the exception of the Socialist Realism Art Gallery founded in 1994 at the Zamoyski Museum in Kozłówka. This museum collects and exhibits not so much everyday artefacts, but the real works of well-known and respected Polish artists of the socialist realism period, as well as posters and coins from 1944–1997 (Table 1).

There are more and more offers to visit Polish cities to experience the heritage of the Polish People's Republic. Visits to museums or exhibitions about that period are only part of the offer, often overlooked, because it does not necessarily fall under the category of good fun (Table 2). Who is the recipient of such an offer? It is often a foreign tourist, but not necessarily – young Poles also seem to be interested in such attractions too. It should be noted, however, that the offer addressed to foreign tourists differs from that intended to attract Polish tourists. Tourists from abroad are to visit what neither they nor anyone in their environment has ever experienced. They are to experience the realities of that era at a basic level, and actually, everything that is presented to them is attractive, so the offer may be based on decoding basic information and experiencing simple sensations, ranging from riding in a Trabant or Syrena car, through looking at socialist architecture, and ending by meeting a “native” in their apartment for “vodka and herring”. For Polish tourists, the offer is more “sublime” (which might be more difficult to decode for foreign visitors) based, for example, on references to films of the communist era, especially comedies and so-called “barejisms” (quotes from films directed by Stanisław Bareja) or the absurdities of socialist Poland (Golonka-Czajkowska, 2010).

A tourist using this offer is very often someone who is already familiar with the key sights of a given city, wanting to experience and learn something new, but also to spend time in a non-standard way. Often it is someone who is visiting the city for the second or third time and is looking for new attractions.

Creating a tourist offer based on relics of the Polish People's Republic is a natural process 30 years after the fall of communism. The passing of time has allowed Poles to distance themselves from this heritage. At the same time, it arouses interest not only among foreign tourists but also Poles, both those who did not experience those realities, as well as older ones who might be sentimental towards the times of their youth and who want to re-experience that era, this time in a controlled way. However, the key question seems

to be the substantive quality and veracity of the message contained in this offer. There is a risk of creating false images of such an era, especially among those who never experienced its realities. There is no doubt that a conscious tourist is interested in facts from the past of the Polish People's Republic, however, from the tourist's point of view, the more attractive the knowledge transferred, the more interesting the offer.

Table 1. Museums and galleries presenting collections related to the period of the People's Republic of Poland

Museum/Gallery (established)	City	Sample topics of permanent and temporary exhibitions in 2018 and 2019	Additional offer/Website
Museum of life in the Polish People's Republic (2014)	Warsaw	"The museum is not intended to present events chronologically but is a background to tell the history and realities of life in the Polish People's Republic."	– trips in the historic Nysa 522 vans: "The charm of the Polish People's Republic", "Warsaw adventure" – props – the option of borrowing items from the times of the Polish People's Republic (e.g. for photo sessions) – the organisation of conferences, meetings, lectures – renting of premises, e.g. for photo sessions – the organisation of birthday parties in the style of the Polish People's Republic – https://mzpri.pl/
Museum of the Polish People's Republic (2008)	Kraków	– "One Way. March '68" – "The steelworks stopped. Strike in the Lenin Steelworks 26 April–5 May 1988" – "Inside Poland. Marian Schmidt. Photographs"	– collections made available in an electronic version – visiting a shelter as part of the "Underground Nowa Huta" project – workshops for children, museum lessons – lectures – publishing activities – http://www.mprl.pl/
Museum of the Polish People's Republic in Ruda Śląska (2010)	Ruda Śląska	"Set the red sun"	– monument park – museum lessons – photo sessions – venue rental – http://www.muzeumprl-u.pl/
Pomeranian Regional Museum of the Polish People's Republic/ <i>Pomorskie Okręgowe Muzeum PRL</i> (2018)	Sępólno Krajeńskie	Themed boxes	– car rallies – https://www.facebook.com/POMPRL/

At home under the Polish People's Republic (2019)	Toruń	"the goal is to present the charm of this past epoch"	– https://domprlu.pl/
Art Gallery of Socialist Realism at the Zamoyski Museum in Kozłówka (1994)	Kozłówka	– works of famous esteemed Polish artists of the socialist realism period – posters – coins from 1944–1997	– https://www.muzeumzamoyskich.pl/socrealizm

Source: author based on a review of museum websites

Unfortunately, it often turns out that the attractiveness of the offer and the spectrum of experiences outweigh the quality and reliability of the information provided. Therefore, in creating a tourist product based on relics of the Polish People's Republic, it is particularly important not to be guided only by purely market motives, but to pay attention to the proper transmission of information, and avoid underestimating the presentation of the then reality. The presentation of difficult living conditions in this era is often distorted, is definitely insufficient, and even an inappropriate approach to creating a valuable tourist product. Whether a museum or temporary exhibition or an offer of a tour in the footsteps of communism, every product should convey a true message. In this case, the balance between reliable information and the tourist's experience, adventure and fun, is extremely important.

Table 2. Selected travel offers in the style of the Polish People's Republic

Name of the event	Organiser	City	Description / website
Tours of Warsaw in the style of the Polish People's Republic	Automotive and Technology Museum in Otrębusy	Otrębusy/ Warsaw	Trips around Warsaw by Jelcz buses (so-called "cucumbers"), and Trabant, Syrena and Warszawa cars http://www.muzeum-motoryzacji.com.pl/
Communism Tour (alternatives: Communism Deluxe, nuclear shelters, Trabant hire, socialist greetings, Kalashnikov shooting range, etc.)	Crazy Guides	Kraków	– 150 min private trip – old school Trabant – Crazy Guide, or a relaxed guide – a driver – fascinating architecture of Nowa Huta – https://www.crazyguides.com/pl/
The absurdities of the People's Republic of Poland (integration event), the People's Republic of Poland forever alive (urban games), the Trail of the Polish People's Republic by Jelcz "Cucumber" bus, the Trail of the Polish People's Republic (school trips)	WPT 1313 Warsaw Tourist Enterprise	Warsaw	"The past period is an inspiration and a mine of ideas for creating programs, so you can still feel the spirit of those years and travel in time". http://wpt1313.com/pol

Trip in the footsteps of communism	Adventure Warsaw	Warsaw	"Do you want to find out what gifts we got from "Uncle" Stalin? How was Warsaw rebuilt after the war? How did propaganda create reality? Why did the Solidarity revolution break out and what happened next? Jump into a Nysa van and you'll learn everything!". https://adventurewarsaw.pl/
In the fumes of the Polish People's Republic	City Event Poznań	Poznań	A trip on a historic bus around Poznań https://cityevent-poznan.pl/
Communist Warsaw / Communist Kraków	AB Poland Travel	Kraków, Warsaw	"Sit comfortably in the seat of Nysa 522, the iconic van of the socialist era and explore Warsaw!". https://pl.abpoland.com/

Source: author based on a review of tourist companies' websites

Compared to the tourist offer, a typical entertainment offer based on relics of the Polish People's Republic, for both the creator of the product and its recipient, is definitely less demanding. Simple entertainment modelled on the customs and fashions of that period, using original objects or stylised props, turns out to be relatively easy to develop. And the recipient seems less demanding than a tourist, by definition at least seeking to learn something unknown. Although, of course, a typical entertainment offer can complement the communist heritage tourist package. The most frequently offered entertainment products referring to that era include restaurants, cafes and clubs with period decor based on historical originals. Usually, the atmosphere is complemented by the menu and music, as well as occasional themed parties, usually of a dance nature (Table 3).

Table 3. Selected offers of restaurants, cafes and bars in the style of the Polish People's Republic

Name/City	Specification/Website
PRL Cafe / Piła	DJ parties https://www.facebook.com/PRL.pila/
SETKA Bar / Wrocław	The atmosphere of bars from the movies 'Miś' or '07 Respond', the buzz of lively conversations on all sorts of topics, the smell of home cooking and the unpretentious atmosphere are the hallmarks of the SETKA bar. The Bar invites customers 24/7. Steak tartare, tripe, 'vorschmack' and meat in aspic are some of the main proposals of the SETKA Bar. Hot and cold dishes and of course a frozen "one hundred" of vodka served with cucumber in brine. For a snack, for taste and for company. 'Ladies' and 'amateurs' of other drinks will also find something for themselves, the place also serves wine and non-alcoholic drinks, and of course hot coffee and tea. Non-bourgeois prices, but quality – yes. The interior of the place is a time machine. A long counter and bar stools, equipment inspired by the classic small Fiat, posters and photos from the era.

	The spirit of the People's Republic of Poland is also evoked by props offered to customers in the form of savings books and vouchers, entitling them to consumption without the participation of living cash. From the conviction that we have moved into the socialist reality of Poland in the 1960s, we will be cheated by a certain fundamental difference as nothing From the conviction that we have moved into the socialist reality of Poland in the 1960s, we will be cheated by a certain fundamental difference as nothing From the conviction that we have moved into the socialist reality of Poland in the 1960s, we will be cheated by a certain fundamental difference as nothing
Propaganda Restaurant / Warszawa	Our cuisine is inspired by traditional Polish dishes in a modern European style. Only the decor reminds us of those times. The names on the menu refer to that period but are not a reflection of the then menu http://restauracja-propaganda.pl/
The Ministry of Herring and Vodka/Łódź	Low prices, simplicity, the music of the 1980s http://msiw.eu/

Source: author based on the review of websites of gastronomy and entertainment facilities

Events, especially corporate, at the business venue or outside, in the style of the People's Republic of Poland, organised by various agencies and increasingly becoming one of the more permanent offers in the whole range of attractions (Table 4), are becoming popular. At the same time, the use of artefacts remaining after the communist period for typically entertainment purposes may raise even more doubts than when using the communist heritage as a typical tourist offer. It seems that as part of creating an entertainment product in the style of the Polish People's Republic, its commercial aspect is the sole imperative. One can only hope that, despite everything, the recipient of such an offer, in addition to having fun, will casually get acquainted with the realities of life in Poland in socialist times. However, in this case, it is difficult to have an insight into the quality of this knowledge.

Table 4. Selected offers of entertainment events in the style of the Polish People's Republic

Event	Organiser /city	Description/ website
Integration in the style of the Polish People's Republic in Kraków	Integracyjne.pl Kraków	"sightseeing by cars from the era, guided tours of communist buildings, snacks of the Polish People's Republic, and all this presented in a humorous way by our perky guide". https://integracyjne.pl/integracja-zwiedzanie-prl/krakow
Warsaw – an evening in the style of the Polish People's Republic	Panienskie.pl Warszawa	"Let us take you for a trip around Warsaw in the fumes of the absurdity of the Polish People's Republic. See what our socialism was really about. See the evening in the style of the Polish People's Republic. See gifts from "Uncle" Stalin and learn how Warsaw was rebuilt after the war". https://panienske.pl/PRL-paniensi-wycieczka/warszawa

Polish People's Republic (company picnics), Communism is coming back (themed evenings)	Red Star Adventure - the whole of Poland	"Participants of the event taking part in games we organise will be awarded party decorations and souvenirs. We provide perfect decorations in the style of the Polish People's Republic. Animators take part in the evening (1st Secretary of the Central Committee of the Polish United Workers' Party, Militia, bar worker, Communist youth organiser, and Civil Defence) create a typical atmosphere of the time of communism". http://www.red-star.pl/
--	--	--

Source: author based on a review of entertainment companies' websites

Collections of everyday items "from the era" and the production of stylised souvenirs

Based on sentiments towards the times of the People's Republic of Poland, collectors' interest in authentic equipment and various objects and works of art from that period has been born. Over the decades, they have taken on a vintage character and are becoming increasingly appreciated elements complementing the decor of contemporary apartments and other premises from the "period". Often these are collections developed as a hobby, but also a source of income. Especially design (applied art) collections – signed equipment, objects and furniture from the socialist period can be sold at great profit. The value of a well-designed series, projects recognised by experts, but also occasional series or authored by specific designers is also increasing (Table 5).

Collections of posters from the socialist period of the so-called 'Polish poster school' are gaining popularity. In the grey reality of post-war Poland, high-quality artistic posters appeared on the streets, characterised by individual style, an unusual painting form and the free play of the imagination and a wealth of emotions. Posters created by outstanding artists were raised to the rank of art and posters from that period are successfully sold, both as original and high-quality prints. Theatre, circus and film posters, designed by Mroszczak, Tomaszewski, Pągowski, Olbiński, and many others, are very popular at on-line auctions such as Patyna.pl and Allegro.

On the wave of interest in the past, more and more souvenirs referring to those times are being produced. They are based on old or new designs but kept in the former style. These are usually small items, i.e. postcards, bookmarks, magnets, mugs, notebooks, T-shirts, tote bags, etc. (e.g. Love Poland Design).

As it has turned out, the resumption of production of once-popular, well-designed and functional objects and equipment can also prove profitable. Below are examples of the production of several famous models from the socialist period: "Relaks" shoes (reactivation: Wojas company, 2013); Brulion notebooks (reactivation: Ania Piesiewicz/Pisak Studio); RM58 armchair, designed by Modzelewski in the 1950s – an icon of Polish design whose prototypes are in the most important world collections (reactivated by the Warsaw company, VZÓR, 2012); 'mesh' garden chair, designed by Sztaba from 1968, (reactivated by Mamsam, 2011); Romet bikes (manufactured 1948–1998) today have their modern versions. At the end of 2008, sales of the Wigry 3 bike and its "youngest brother" Wigry 7 resumed. The latter received the Must-Have distinction at the "Łódź Design Festival 2013" (Culture.pl).

Table 5. Examples of design collections from the period of the Polish People's Republic

Category	Manufacturers	Designers
Furniture	Furniture Factory in Bydgoszcz, Factory of the Great Proletariat in Elbląg, Trzcieński Furniture Factory, Paczków Furniture Factory, Zamojska Furniture Factory	R.T. Hałas (e.g. bookcases, chairs from the 1960s), M. Chomentowska (e.g. chairs from 1960)
Lamps and chandeliers	No 2 Municipal Metalworks in Warsaw, Lighting Equipment Factory "Polam-Wilkasy" (since 1969 "Zaos"), "Lumet" Cooperative in Poznań	A. Gałęcki (e.g. floor lamps from the 1960s and 1970s)
Vases, candlesticks and others	"Zawiercie" Glassworks, "Sudety" Glassworks in Szczytna, "Ząbkowice" Glassworks in Dąbrowa Górnicza, "Steatyt" Ceramic Plant in Katowice, Crystal Glass production plant in Cieszyn, "Julia", Crystal Glass Works in Piechowice	E. Trzewik-Drost, (e.g. "Mexican woman" candlestick from the 1970s), J. Słuczian-Orkus, Cz. Zuber, Z. Horbowy. J.S Drost (e.g. "Okulus" vase from the 1960s).
Porcelain dishes and other porcelain products	"Ćmielów" Porcelain Factory in Ćmielów, "Wawel" Porcelain Factory in Wałbrzych, "Krzysztof" Porcelain Factory in Wałbrzych, "Chodzież" Porcelain and Porcelite Factory in Chodzież	W. Potacki (e.g. Krokus dishes, 1962), L. Tomaszewski (e.g. "Dorota" dishes from 1962), E. Ruszczynski (e.g. "Julita" dishes from 1957), H. Jędrasiak (e.g. figurines of a "Sudanese woman" from 1958).
Dishes from faience, stoneware, porcelain	"Włocławek" Faience Factory in Włocławek, "Kamionka" Cooperative in Łysa Góra, Miostowice Ceramic Works in Miostowice Dolne, "Ząbkowice" Glassworks in Dąbrowa Górnicza, "Pruszków" Porcelit Ware Factory in Pruszków	J. Sowiński (e.g. "Hat" platter from the 1960s, A. Sadulski, J.S. Drost (e.g. "Ammonite" plates from the 1960s/1970s, "Asteroid" plates and vases from 1970s, "Fish" platter from 1972).
Carpets and decorative fabrics	Institute of Industrial Design in Warsaw, Headquarters of the Folk and Artistic Industry (Cepelia)	D. Popowicz-Michno (e.g. "Liście" – decorative fabric from 1958).

Source: author based on Bochińska (2016) and Patyna.pl

Individual elements of collections or entire series are traditionally sold in antique stores or at flea markets. However, the most popular places for trading such items are auction portals. Most often they are not specialised in items from the socialist period, and souvenirs of the Polish People's Republic are one of many categories (e.g. Allegro, Gratka). Often they are portals offering vintage goods, where souvenirs are grouped in a separate section. There are also websites with more specialised auctions of artistic objects, including applied arts, where items from 1944–1989 are also exhibited in perfect condition, often after renovation, and described in terms of the place of production and the designer/designers (e.g. Patyna.pl, Yestersen). These portals are co-created by specialised sellers who have found a way to earn a living from trading in such products, as well as small collectors and the owners of valuable collections.

In virtual space, you can find a number of websites, blogs, and virtual "showrooms" dedicated to collections of vintage items, including those from the period of the Polish People's Republic (e.g. Design, We Create Authentic Interiors, Miostowice Ceramic Plant, PRL Buffet). These sites are set up by specialists, collectors and design lovers. They

provide a valuable base of information, exchange of knowledge, and sometimes also of the items themselves. Certainly, they contribute to spreading knowledge and interest in those times, commemorating contemporary artists and their achievements, and thus an increase in the value of the collection.

Summary

Commercial offers based on the legacy of the socialist period in Poland have been reviewed. The growing interest in vintage or retro products is a natural process, appearing in the younger generation as a fashion for experiencing something unknown from the past, but also manifesting itself among the older generation as a result of sentimentality over their years of youth.

On the basis of Polish and foreign literature, as well as a review of the websites of cultural institutions and companies, auction sites and blogs, the most important types of products were identified. Therefore, the following referring to the socialist past of Poland were distinguished: tourist offer, entertainment offer, collectables and souvenirs stylised for that era.

A special place among the products discussed has the communist heritage tourist offer, which is characterised by the cognitive aspect of tangible and intangible heritage, the experience of the specific living conditions of the socialist period, good fun and adventure. The creators of this kind of tourist product should have, apart from the obvious economic factor, a sense of responsibility for the substantive message. As stated, the offer of museums and exhibitions regarding the times of the Polish People's Republic is usually reliable, although often simplifying and stereotyping that reality. However, other tourist offers, such as trips in the footsteps of communism, or accompanying themed events in the style of the Polish People's Republic, or a visit to a restaurant from the 'period', are usually intended to provide a good time, and the cognitive aspect is treated as an add-on or indeed overlooked.

On the wave of interest in that era, or even the fashion for relics of the socialist period, the sale of original products or stylised souvenirs is growing. Furniture and everyday objects are particularly popular, especially those by famous designers produced in recognised factories which are elements of larger collections, or entire collections. The film, theatre and circus posters designed in the so-called Polish school have become popular and are sold in the form of original or high-quality prints. Production at once popular facilities e.g. furniture, bicycles or shoes, has been resumed. Stylised souvenirs are also produced in the form of mugs, magnets, t-shirts, etc and the number of places in real and virtual space where these products can be bought or sold is increasing. These are not only flea markets and antique stores, or art auctions (although there are works of intrinsic value at auction, but not necessarily because of the origin of the Polish People's Republic), but above all general and specialised online sales portals and auction showrooms, as well as blogs and accounts on social networks.

Care should be taken about the appropriate substantive message of the offers created, above all museum and tourist, but also entertainment, in order to consolidate the image of the past, warped and free of excessive stereotypes, especially among young and foreign recipients. The right message and the high quality of products referring to the socialist period may constitute an important element of the "Polish marketing product" while maintaining historical truth and avoiding simplifications and trivialisation of the past.

References

- AB Poland Travel. (2019, 11 September). Retrieved from: <https://pl.abpoland.com/>
- Adventure Warsaw. (2019, 11 September). Retrieved from: <https://adventurewarsaw.pl/>
- Allegro. (2019, 11 September). Retrieved from: <https://allegro.pl/>
- Banaszkiewicz, M. (2017). Muzeum PRL-u w kontekście potencjału turystycznego Nowej Huty, Światowid. *Rocznik Muzeum PRL-u w Krakowie*, 4, 151–159.
- Bochińska, B. (2016). Zaczynij kochać design. Jak kolekcjonować polską sztukę użytkową. Warszawa: Marginesy.
- Bryl-Roman, W. (2010). Polski vintage – odkrywanie peerelowskiego designu. W: M. Bogusławska, Z. Grębecka (red.), *Popkomunizm. Doświadczenie komunizmu a kultura popularna*. Kraków: Wydawnictwo Libron, 51–59.
- Bufet PRL. (2019, 11 September). Retrieved from: <https://bufetprl.com/>
- City Event Poznań. (2019, 11 September). Retrieved from: <https://cityevent-poznan.pl/>
- Crazy Guides. (2019, 11 September). Retrieved from: <https://www.crazyguides.com/pl/>
- Dom PRL-u. (2019, 11 September). Retrieved from: <https://domprlu.pl/>
- Culture.pl. (2019, 11 September). Retrieved from: <https://culture.pl/pl/artukul/drugie-zycie-dizajnu-z-prl>
- Galeria Sztuki Socrealizmu w Muzeum Zamoyskich w Kozłowie. (2019, 11 September). Retrieved from: <https://www.muzeumzamoyskich.pl/socrealizm>
- Golonka-Czajkowska, M. (2010). Podróż do krainy zwanej Nową Hutą, czyli o komunizmie jako atrakcji turystycznej. W: M. Bogusławska, Z. Grębecka (red.), *Popkomunizm. Doświadczenie komunizmu a kultura popularna*. Kraków: Wydawnictwo Libron, 287–302.
- Golonka-Czajkowska, M. (2013). Nowe miasto nowych ludzi. Mitologie nowohuckie. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Górska, K. (2010). Nostalgia za PRL-em i ostalgia. W: M. Bogusławska, Z. Grębecka (red.), *Popkomunizm. Doświadczenie komunizmu a kultura popularna*. Kraków: Wydawnictwo Libron, 217–227.
- Gratka. (2019, 11 September). Retrieved from: <https://gratka.pl/>
- Grębecka, Z. (2010). Między śmiechem a nostalgią – powroty do komunistycznej przeszłości. W: M. Bogusławska, Z. Grębecka (red.), *Popkomunizm. Doświadczenie komunizmu a kultura popularna*. Kraków: Wydawnictwo Libron, 321–343.
- Hełpa-Liszkowska, K. (2013). Dziedzictwo kulturowe jako czynnik rozwoju lokalnego. *Studia Oeconomica Posnaniensia*, 6(1), 5–18.
- Integracyjne. pl. (2019, 11 September). Retrieved from: <https://integracyjne.pl/integracja-zwiedzanie-prl/krakow>
- Ivanov, S.H. (2009). Opportunities for developing communist heritage tourism in Bulgaria. *Tourism Review*, 57(2), 177–192.
- Knudsen, B.T. (2010). The past as staged-real environment: communism revisited in The Crazy Guides Communism Tours, Krakow, Poland. *Journal of Tourism and Cultural Change*, 8(3), 139–153. doi: 10.1080/14766825.2010.510195
- Light, D. (2000a). An Unwanted Past: contemporary tourism and the heritage of communism in Romania. *International Journal of Heritage Studies*, 6(2), 145–160.
- Light, D. (2000b). Gazing on communism: heritage tourism and post-communist identities in Germany, Hungary and Romania. *Tourism Geographies*, 2(2), 157–176.
- Love Poland Design. (2019, 11 September). Retrieved from: <https://lovepolanddesign.pl/pl/>
- Matoga, Ł. (2015). Exploring the history and heritage of communism in Nowa Huta District in Kraków, Poland: Potential or a problem in managing tourism in a city?. *Journal of Hospitality Management and Tourism*, 6(7), 90–103.
- Ministerstwo Śledzia i Wódki. (2019, 11 September). Retrieved from: <http://msiw.eu/>
- Miostowickie Zakłady Ceramiczne. (2019, 11 September). Retrieved from: <http://miostowice.pl/>
- Muzeum Motoryzacji i Techniki w Otrębusach. (2019, 11 September). Retrieved from: <http://www.muzeum-motoryzacji.com.pl/>

- Muzeum PRL-u w Rudzie Śląskiej. (2019, 11 September). Retrieved from: <http://www.muzeumprl-u.pl/>
- Muzeum PRL-u. (2019, 11 September). Retrieved from: <http://www.mprl.pl/>
- Muzeum życia w PRL. (2019, 11 September). Retrieved from: <https://mzprl.pl/>
- Odwzorowanie. Kreujemy autentyczne wnętrza. (2019, 11 September). Retrieved from: <http://www.odwzorowanie.pl/>
- Panienskie.pl. (2019, 11 September Retrieved from: <https://panienske.pl/PRL-paniensi-wycieczka/warszawa>
- Patyna.pl. (2019, 11 September). Retrieved from: <https://patyna.pl/>
- Płaziak, M. (2014). Przemiany funkcji handlowo-usługowych w mieście postsocjalistycznym na przykładzie Nowej Huty. W: E. Kaczmarek, P. Raźniak (red.), *Społeczno-ekonomiczne i przestrzenne przemiany struktur regionalnych*, Kraków: Oficyna Wydawnicza AFM, 85–100.
- Płaziak, M., Szymańska, A.I. (2016). Uwarunkowania rozwoju handlu i usług na przykładzie Krakowa – Nowej Huty. W: M. Kosała, M. Urbaniec, A. Żur (red.). *Współczesne dylematy badań nad przedsiębiorczością*, Kraków: Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, 231–246.
- Pomorskie Okręgowe Muzeum PRL. (2019, 11 September). Retrieved from: <https://www.facebook.com/POMPRL/>
- Red Star Adventure. (2019, 11 September). Retrieved from: <http://www.red-star.pl/>
- Restauracja Propaganda. (2019, 11 September). Retrieved from: <http://restauracja-propaganda.pl/>
- Setka BAR. (2019, 11 September). Pozyskano z: <http://setkapolska.pl/>
- Synowiec, A. (2016). Inny wymiar turystyki kulturowej – dziedzictwo relikty komunizmu jako atrakcja turystyczna. *Zeszyty Naukowe. Organizacja i Zarządzanie*. Politechnika Śląska, 95, 503–513.
- Wasiak, P. (2010). Realne i wirtualne zwiedzanie elektrowni w Czarnobylu. W: M. Bogusławska, Z. Grębecka (red.), *Popkomunizm. Doświadczenie komunizmu a kultura popularna*. Kraków: Wydawnictwo Libron, 203–320.
- WPT 1313 Warszawskie Przedsiębiorstwo Turystyczne. (2019, 11 September). Retrieved from: <http://wpt1313.com/pol>
- Yestersen. (2019, 11 September). Retrieved from: <https://yestersen.com/pl-pl>

Monika Płaziak, PhD, assistant professor in the Department of Entrepreneurship and Spatial Management, Institute of Geography, Pedagogical University of Krakow. The member of the Polish Geographical Society. PhD in a field of socio-economic geography was held at the Institute of Geography and Spatial Management, Jagiellonian University, Kraków. Author's research refers to the level and quality of life, with particular reference to small and medium-sized towns in Poland, and issues of functional changes in housing estates and city centres in Poland. Her research interests include entrepreneurship and innovation of young people and entrepreneurial activities on the open-air markets.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7455-504X>

Adres/Address:

Uniwersytet Pedagogiczny im. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie
Instytut Geografii
Katedra Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej
ul. Podchorążych 2
30-084 Kraków, Poland
e-mail: monika.plaziak@up.krakow.pl

JOLANTA ZAWORA

Uniwersytet Rzeszowski, Polska ■ University of Rzeszów, Poland

Wykorzystanie partnerstwa publiczno-prywatnego w realizacji inwestycji samorządowych

The Use of Public-Private Partnership in Local Government Investments

Streszczenie: Włączenie partnerów prywatnych do realizacji zadań publicznych przyczynia się przede wszystkim do zwiększenia efektywności gospodarowania w sektorze publicznym oraz przyspieszenia rozwoju jednostek terytorialnych. Partnerstwo publiczno-prywatne (PPP) jest narzędziem wspomagającym rozwój infrastrukturalny, przy jednoczesnym ograniczaniu wielkości wydatków publicznych. Od początku 2009 r., w którym zawarto pierwsze umowy w formule PPP, głównymi inicjatorami projektów pozostają jednostki samorządu terytorialnego. Celem artykułu jest ocena wykorzystania partnerstwa publiczno-prywatnego w Polsce w latach 2009–2019. W artykule zwrócono również uwagę na bariery, które ograniczają rynek PPP w Polsce. Inicjatorem PPP w Polsce są przede wszystkim samorządy szczebla lokalnego, które realizowały najwięcej projektów w dziedzinie infrastruktury transportowej. Najbardziej aktywne były podmioty publiczne położone w regionach najlepiej rozwiniętych gospodarczo. Bariery, które ograniczają rynek PPP, występują najczęściej w obszarze: instytucjonalnym, finansowym, prawnym, postawy oraz wiedzy i umiejętności. W przezwyciężaniu barier niezbędne jest zwiększanie wiedzy w zakresie projektów PPP w celu upowszechnienia współpracy publiczno-prywatnej jako nowoczesnego sposobu realizacji zadań publicznych.

Abstract: The participation of private partners in the implementation of public tasks contributes above all to increasing the effectiveness of management in the public sector and accelerating the development of territorial units. Public-private partnership (PPP) is a tool that supports infrastructure development while reducing public expenditure. First PPP deals were made in 2009. Since then local government units remained the main initiators of the projects. The article aims to assess the use of public-private partnership in Poland in the years 2009–2019. The study also takes into the account the obstacles which impede the development of PPP in Poland. Local governments have implemented the largest number of projects in the field of transport infrastructure in Poland. The most active were public entities located in the regions with the best economic development. The obstacles that limit the PPP initiative are mostly financial, legal, attitudinal. Lack of knowledge and skills also obstructs the development of PPP. Overcoming these barriers requires increasing knowledge of PPP projects in order to promote public-private cooperation as a modern way of implementing public tasks.

Słowa kluczowe: inwestycje samorządowe; partnerstwo publiczno-prywatne

Keywords: local development; public-private partnership

Otrzymano: 29 października 2019

Received: 29 October 2019

Zaakceptowano: 18 maja 2020

Accepted: 18 May 2020

Sugerowana cytacja/Suggested citation:

Zawora, J. (2020). Wykorzystanie partnerstwa publiczno-prywatnego w realizacji inwestycji samorządowych. *Przedsiębiorczość – Edukacja* [Entrepreneurship – Education], 16(1), 369–380. doi: 10.24917/20833296.161.29

Wstęp

Partnerstwo publiczno-prywatne (PPP) jest narzędziem wspomagającym rozwój infrastrukturalny, przy jednoczesnym ograniczaniu wielkości wydatków publicznych. Możliwość realizacji zadań publicznych we współpracy z sektorem prywatnym jest przedmiotem zainteresowania zarówno administracji publicznej, jak i sektora prywatnego. Sektor prywatny poszukuje nowych możliwości rozwoju przez uzyskanie długoterminowego źródła dochodów za zakontraktowane zadania, umiejętności i kwalifikacje. Natomiast strona publiczna upatruje w koncepcji partnerstwa publiczno-prywatnego szansy na pozyskanie kapitału pomocnego w realizacji zadań inwestycyjnych. Ogromne potrzeby w zakresie usług, obiektów i infrastruktury publicznej z jednej strony, a także ograniczenia budżetowe, organizacyjne i kadrowe podmiotów publicznych oraz rosnące zadłużenie z drugiej strony sprawiają, że PPP może stanowić korzystną alternatywę dla tradycyjnego finansowania inwestycji publicznych ze środków budżetowych (Szafran, 2013: 190).

Jednostki samorządu terytorialnego (JST) dzięki prowadzeniu działalności inwestycyjnej powinny zapewniać długotrwały rozwój danego obszaru. Działalność inwestycyjna samorządów powinna gwarantować rozwój jednostki przez aktywizację gospodarczą regionu, a przede wszystkim – prowadzić do poprawy bytu społeczności lokalnej i zaspokajania jej potrzeb (Kołodziej-Hajdo, 2018: 68; Łukomska-Szarek, 2015: 495). Realizacja zadań inwestycyjnych jest uwarunkowana poziomem środków finansowych postawionych do dyspozycji poszczególnych jednostek. W sytuacji, gdy wydatki bieżące pochłaniają przeważającą część środków budżetowych, działalność inwestycyjna zostaje często ograniczona do niezbędnego minimum. Należy wtedy poszukiwać nowych modeli finansowania zadań. Kapitał prywatny wykorzystany do finansowania zadań publicznych może wyraźnie wpłynąć na wielkość realizowanych inwestycji samorządowych (Hajdys, 2014: 49).

Partnerstwo publiczno-prywatne uznaje się również za jedną z koncepcji, które w największym stopniu umożliwiają poprawę efektywności zarządzania realizacją zadań publicznych (Rutkowski, 2010: 39). Istota PPP polega na umownym podziale zadań i ryzyka, aby umiejętności i zasoby każdego z sektorów były optymalnie wykorzystywane przy dostarczaniu usług lub obiektów dla użytku publicznego. Podstawową przewagą PPP nad tradycyjnymi sposobami finansowania jest zatem podział ryzyka, a także zwiększenie efektywności, wynikającej przede wszystkim z udziału sektora prywatnego (Wolniakowska, Ławińska, 2017: 602). Do korzyści, które daje PPP jako formuła realizacji przedsięwzięć inwestycyjnych przez samorządy, poza częściowym odciążeniem sektora publicznego

od kosztów inwestycyjnych, należy także sprawne zarządzanie inwestycją i dostępnymi zasobami, co przyczynia się do skrócenia czasu rozwoju inwestycji (Moszoro, 2010: 63).

Od początku 2009 r., w którym zawarto pierwsze umowy w formule PPP, głównymi inicjatorami projektów pozostają jednostki samorządu terytorialnego. Celem niniejszego artykułu jest ocena wykorzystania partnerstwa publiczno-prywatnego przez JST w realizacji inwestycji samorządowych. Analizie poddano rozwój partnerstwa publiczno-prywatnego w Polsce na przestrzeni lat 2009–2019. W opracowaniu zwrócono również uwagę na bariery, które ograniczają rynek PPP w Polsce. Ocenę przeprowadzono, wykorzystując dane wtórne, publikowane przede wszystkim przez Ministerstwo Inwestycji i Rozwoju (obecnie Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej).

Partnerstwo publiczno-prywatne – istota oraz przesłanki rozwoju

W bardzo szerokim ujęciu partnerstwo publiczno-prywatne to długoterminowa współpraca sektora publicznego z sektorem prywatnym przy realizacji usług dla społeczeństwa (*Partnerstwo publiczno-prywatne...*, 2009: 5). W polskim porządku prawnym termin partnerstwo publiczno-prywatne – rozumiany jako oparta na ustawie współpraca podmiotu publicznego z partnerem prywatnym, służąca realizacji zadania publicznego – pojawił się w roku 2005, wraz z wejściem w życie pierwszej ustawy o partnerstwie publiczno-prywatnym (*Ustawa z dnia 28 lipca 2005 roku o partnerstwie publiczno-prywatnym*, Dz.U. nr 169, poz. 1420, z późn. zm). Ustawa ta, wychodząc naprzeciw ogromnemu zapotrzebowaniu na inwestycje infrastrukturalne, miała uporządkować kwestie współpracy sektora publicznego i prywatnego. Ustawa w praktyce okazała się „martwa”, pod jej regulacjami nie uruchomiono żadnego projektu PPP.

Do rozwoju współpracy podmiotów publicznych i prywatnych przyczyniło się wejście w życie w 2009 r. obecnie obowiązującej *Ustawy z dnia 19 grudnia 2008 roku o partnerstwie publiczno-prywatnym* (Dz.U. 2019, poz. 1445). Ustawodawca w art. 1 określił w niej, że przedmiotem partnerstwa publiczno-prywatnego jest wspólne realizowanie przez podmiot publiczny oraz podmiot prywatny (przedsiębiorcę lub przedsiębiorcę zagranicznego) przedsięwzięć opartych na podziale zadań i ryzyka między te podmioty. Sposób podziału zadań nie został narzucony ogólnie, pozwalając stronom przydzielić zadania adekwatnie do podmiotu i posiadanych przez niego kompetencji. Wraz z podziałem zadań następuje podział ryzyka, które towarzyszy realizacji przedsięwzięcia. Należy przy tym zauważyć, że umowy partnerstwa powinny wymuszać podział ryzyka pomiędzy obie strony w taki sposób, aby zarządzała nimi ta strona, która jest w stanie wykonać to efektywniej.

O istocie partnerstwa publiczno-prywatnego decydują zatem następujące cechy:

- długoterminowy charakter współpracy,
- montaż finansowy oparty na kapitale prywatnym połączonym z kapitałem innych uczestników procesu (w tym również instytucji finansowych),
- osiąganie korzyści przez obie strony umowy – podmioty publiczne dostarczają usług, które leżą w ich kompetencji, a podmioty prywatne kierują się osiągnięciem założonych stóp zwrotu,
- taki podział zadań i ryzyka między dwóch partnerów, aby umiejętności i zasoby każdego z sektorów były optymalnie wykorzystywane przy dostarczaniu usług lub obiektów dla użytku publicznego (Lissowski, 2012: 10; Jachowicz, 2015: 45).

Przyczyn wzrastającej tendencji do przekazywania zadań o charakterze publicznym podmiotom prywatnym doszukiwać się można w kilku źródłach, w tym m.in. w:

- oczekiwaniach, że sektor prywatny osiągnie w danej dziedzinie lepsze wyniki,
- dążeniu do pozyskania odpowiednich zasobów technicznych oraz usprawnienia procesu zarządzania,
- konieczności pozyskania środków finansowych umożliwiających zrealizowanie planowanych inwestycji (Delmon, 2011: 13).

Wskazuje się przede wszystkim na większą od administracji publicznej efektywną i społeczną efektywność usług świadczonych przez podmioty prywatne. Podmioty te cechuje także większa skuteczność w wykorzystywaniu posiadanych środków. Przedsiębiorca prywatny wnosi do procesu świadczenia usług publicznych również kreatywność i doświadczenie zdobyte na wolnym rynku. Strona publiczna dysponuje władztwem, zaś strona prywatna wnosi wiedzę o efektywnym zarządzaniu, nowoczesne technologie, kapitał oraz skuteczność prowadzenia działalności. Prowadzi to do usprawnienia i podniesienia poziomu świadczenia usług publicznych z jednej strony, a do obniżenia ich kosztów ze strony drugiej. Istotnymi przesłankami podejmowania przez sektor publiczny inicjatyw PPP są ponadto:

- duży deficyt środków publicznych oraz rosnące zadłużenie podmiotów publicznych,
- rosnące oczekiwania społeczne w zakresie jakości i dostępności infrastruktury oraz usług o charakterze publicznym,
- ograniczone zdolności jednostek samorządu terytorialnego do finansowania działalności inwestycyjnej (Hausner, 2013).

Realizacja zadań inwestycyjnych jest uwarunkowana sytuacją finansową poszczególnych jednostek. Szybka dynamika wzrostu oczekiwań społecznych zestawiona z pogarszającymi się możliwościami finansowymi budżetów publicznych przyczynia się do narastania sytuacji kryzysowych i poszukiwania nowych modeli finansowania zadań.

Inwestycje samorządowe – charakter i znaczenie

Inwestycje prowadzone przez jednostki samorządu terytorialnego służą interesowi publicznemu, powinny zatem zaspakajać potrzeby społeczno-gospodarcze danej społeczności (Filipiak, Dylewski, 2015: 868–869). Za inwestycje komunalne należy uznać celowe wydatkowanie środków finansowych przez daną JST, nakierowane na powiększenie materialnych i niematerialnych korzyści wspólnoty samorządowej (Czempas, 2004: 85). Sfera inwestycji samorządowych sprowadza się przede wszystkim do lokowania środków finansowych w infrastrukturę gospodarczą i społeczną, np. budowę dróg, systemów transportu wodnego, systemów energetycznych, wodociągów, szkół, szpitali, obiektów sportowych i rekreacyjnych (Pilecki, 2019: 66). Inwestycje infrastrukturalne realizowane przez jednostki samorządu terytorialnego są niezbędne dla rozwoju społeczno-gospodarczego w skali regionalnej i lokalnej. Infrastruktura – rozumiana jako całokształt zasobów materialnych oraz instytucjonalnych – jest bazą dla zaspokojenia podstawowych potrzeb ludności, prowadzenia działalności gospodarczej, a także zapewnienia dostępności terytorialnej. Poziom zagospodarowania infrastrukturalnego ma zatem istotne znaczenie dla inicjowania i przyspieszania wzrostu aktywności gospodarczej na danym terenie (Kozłowski, 2012).

Oznaką rozwoju, czyli podążaniem za potrzebami społeczności lokalnej i kształtowaniem nowych potrzeb, jest realizacja przez JST przedsięwzięć z zakresu infrastruktury technicznej i społecznej. Wdrażane inwestycje przekładają się na wzrost konkurencyjności jednostki samorządowej, a także wpływają na poziom życia jej mieszkańców dzięki poprawie ilości i jakości realizowanych usług komunalnych i społecznych. Wspieranie rozwoju społeczno-gospodarczego jest realizowane przede wszystkim przez: powstawanie nowych przedsiębiorstw i miejsc pracy oraz utrzymanie i rozwój już funkcjonujących przedsiębiorstw, a także dodatnie saldo migracji ludności i kształtowanie pożądanej struktury demograficznej (Zawora J., Zawora P., 2019: 8). Infrastrukturalne przedsięwzięcia inwestycyjne wpływają w pozytywny sposób na działalność już istniejących podmiotów, powodując wzrost zatrudnienia w lokalnych firmach zaangażowanych w ich realizację oraz w jednostkach kooperujących z nimi, a także w instytucjach otoczenia biznesu. Dając pracę miejscowym podmiotom, tworzą koniunkturę na rynku (Zimny, 2008). Powstaje więc spirala inwestycyjna: przemysłane inwestycje infrastrukturalne pociągają za sobą kolejne, co jest najskuteczniejszą metodą zapobiegania bezrobociu. Inwestycje samorządowe sprzyjają pozyskiwaniu przedsiębiorców i powstawaniu nowych inwestycji, co przekłada się również na zwiększanie dochodów budżetowych, zwłaszcza dochodów własnych, decydujących o możliwościach rozwojowych samorządów.

Wśród cech charakterystycznych działalności inwestycyjnej JST, poza użytecznością społeczno-gospodarczą, należy wymienić m.in.: wysoką kapitałochłonność, problem osiągnięcia efektywności i zwrotu z poniesionych nakładów, długi okres jej użytkowania przez społeczeństwo, ryzyko inwestycyjne i finansowe (Filipiak, Dylewski, 2015: 869; Zawora J., Zawora P., 2019: 9).

Należy przy tym pamiętać, że działalność inwestycyjna samorządów polega nie tylko na tworzeniu nowych inwestycji, lecz także na ich odtwarzaniu. Istotną kwestią jest wobec tego wydolność infrastrukturalna, związana z ciągłym ulepszaniem i modernizacją infrastruktury oraz jednoczesnym nadążaniem za popytem i potrzebami zgłaszanymi przez społeczność lokalną i podmioty gospodarujące na danym terenie (Zawora, Kogut-Jaworska, Jachowicz, 2017: 28). Należy także dodać, że inwestycje samorządowe mają charakter ciągły, więc wydatki z nimi związane regularnie obciążają budżety gmin, powiatów lub województw. Odtwarzanie zużytego majątku i dalszy rozwój jednostek samorządu terytorialnego wymagają stałych nakładów finansowych.

Wobec ograniczeń budżetowych i wysokiego poziomu zadłużenia samorządów oraz przy stale rosnących potrzebach społeczeństw rośnie rola partnerstwa publiczno-prywatnego w realizacji inwestycji komunalnych, dzięki zaangażowaniu w procesy inwestycyjne kapitału prywatnego.

Wykorzystanie partnerstwa publiczno-prywatnego w Polsce w latach 2009–2019

Pierwsze umowy w formule PPP zawarto w Polsce w 2009 r. Według danych raportu opublikowanego przez Ministerstwo Inwestycji i Rozwoju, od początku 2009 r. do 30 czerwca 2019 r. wszczęto łącznie 557 postępowań PPP, mających na celu wybór partnera prywatnego i zawarcie umowy (*Raport rynku PPP*, 2019). Spośród wszystkich zawartych umów zdecydowana większość (135) weszła w fazę realizacji. Osiemnaście umów nie jest realizowanych, w większości przypadków z powodu wcześniejszego rozwiązania.

Niewielka liczba realizowanych projektów wskazuje na podstawową słabość polskiego rynku PPP, którą jest mała skuteczność działań podmiotów publicznych (niska przełożalność liczby ogłoszeń o wyborze partnera prywatnego na zawierane i realizowane umowy). W latach 2009–2019 realizowane umowy stanowiły średnio ok. 24% pierwotnej liczby ogłoszeń. Warto jednak podkreślić, że od 2017 r. skuteczność postępowań PPP mierzona stosunkiem podpisanych umów do wszczętych postępowań kształtuje się na poziomie 32% (*Raport rynku PPP*, 2019).

Tabela 1. Liczba wszczętych postępowań i zawartych umów PPP w latach 2009–2019*

Lata	Wszczęte postępowania	Zawarte umowy	Realizowane umowy	Nierealizowane umowy
2009	38	2	2	0
2010	60	12	8	4
2011	43	13	11	2
2012	80	20	15	5
2013	70	23	20	3
2014	52	18	16	2
2015	61	25	23	2
2016	60	10	10	0
2017	36	11	11	0
2018	47	16	16	0
2019	10	3	3	0
Łącznie	557	153	135	18

* I i II kwartał 2019 r.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Raport rynku PPP* (2019)

Podmioty publiczne próbowały stosować formułę PPP w szerokim zakresie, praktycznie we wszystkich sferach usług użyteczności publicznej. W okresie od 2009 r. do końca czerwca 2019 r. wszczęto postępowania PPP w 15 sektorach, przy czym trzy czołowe sektory (sport i turystyka – 144, infrastruktura transportowa – 84 i efektywność energetyczna – 52) stanowiły około połowy wszystkich postępowań. Najwięcej umów PPP realizowanych było w sektorach: infrastruktura transportowa (21), sport i turystyka (20), efektywność energetyczna (20). Pod względem wartości dominowały dwa sektory: 28% stanowiły projekty z sektora telekomunikacji, a 24% – projekty dotyczące gospodarki odpadami. Ogółem do końca czerwca 2019 r. w ramach PPP zawarto umowy PPP o łącznej wartości ponad 6 mld zł (tabela 2).

Struktura przedmiotowa polskich projektów PPP różni się od struktury projektów realizowanych w Europie i na świecie (Jachowicz, 2015: 161). Większość projektów w ramach PPP dotyczy w tych krajach edukacji, natomiast najwyższą wartość stanowi infrastruktura drogowa. Podstawowej przyczyny tego stanu rzeczy szukać należy w strukturze aktywności podmiotów publicznych korzystających z instrumentu PPP i przypisanych im kompetencji. W Polsce inicjatorem PPP są przede wszystkim władze gminne, w Europie – podmioty publiczne szczebla ponadlokalnego (Hausner, 2013).

Tabela 2. Liczba i wartość umów PPP w podziale na sektory w latach 2009–2019*

Sektory	Liczba wszczętych postępowań	Wartość realizowanych projektów w mln zł	Liczba realizowanych projektów
Telekomunikacja	21	1656	9
Gospodarka odpadami	20	1415	7
Rewitalizacja	13	630	2
Infrastruktura transportowa	84	617	21
Sport i turystyka	144	424	20
Efektywność energetyczna	52	333	20
Ochrona zdrowia	31	207	4
Gospodarka wodno-kanalizacyjna	33	172	15
Budynki publiczne	13	161	3
Kultura	15	132	6
Usługi transportowe	32	105	9
Edukacja	22	80	5
Pozostałe	77	93	14
Łącznie	557	6024	135

* I i II kwartał 2019 r.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Raport rynku PPP (2019)*

Analiza struktury podmiotów publicznych zainteresowanych realizacją przedsięwzięć PPP wskazuje na to, że w Polsce inicjatorem PPP są przede wszystkim jednostki samorządu terytorialnego (w tym przede wszystkim szczebla lokalnego). W latach 2009–2019 samorządy zawarły (bezpośrednio lub przez jednostki z nimi związane) 120 umów (89%). Najwięcej kontraktów, które weszły w stadium realizacji, podpisały gminy, w tym: miejskie (40 umów), wiejskie (28 umów) i miejsko-wiejskie (21 umów). Tylko 15 umów PPP zostało zawartych przez podmioty niepowiązane z samorządem.

Liczba umów PPP w podziale na rodzaj podmiotu publicznego przedstawia się następująco:

- gminy – 89,
- urzędy marszałkowskie – 10,
- jednostki budżetowe – 9,
- administracja rządowa – 7,
- spółki komunalne – 6,
- starostwa powiatowe – 4,
- jednostki służby zdrowia – 3,
- uczelnia – 2,
- inne – 5.

Specyfiką polskiego rynku PPP, odróżniającą go od rynku innych krajów, jest dominacja małych wartościowo projektów. Jest to ściśle związane z niższą aktywnością w Polsce podmiotów publicznych szczebla ponadlokalnego. Analiza struktury wartości

projektów pokazuje, że na rynku polskich projektów PPP dominują umowy, których wartość nie przekracza 40 mln zł – łączna ich liczba stanowi 80% wszystkich umów PPP. Liczba umów w podziale na wartość projektu:

- mikro (< 5 mln zł) – 59,
- małe (5–40 mln zł) – 48,
- duże (40–100 mln zł) – 16,
- bardzo duże (100–500 mln zł) – 10,
- największe (> 500 mln zł) – 2.

Umowy PPP realizowane w latach 2009–2019 mające najwyższą wartość to:

1. System gospodarki odpadami dla miasta Poznania (783 mln zł),
2. System gospodarki odpadami dla metropolii trójmiejskiej (570 mln zł),
3. Zagospodarowanie północnego cypla Wyspy Spichrzów w Gdańsku (491 mln zł),
4. Internet dla Mazowsza (458 mln),
5. Budowa Wielkopolskiej Sieci Szerokopasmowej (410 mln).

Wartość tych pięciu umów to prawie 50% wartości wszystkich dotychczas zawartych umów PPP.

Największa koncentracja realizowanych w formule PPP przedsięwzięć występowała w regionach najlepiej rozwiniętych gospodarczo. Pod względem zawartych umów w analizowanym okresie dominują województwa: mazowieckie (26 realizowanych umów), śląskie (20), pomorskie (16) i dolnośląskie (15). Najmniej aktywne były podmioty publiczne znajdujące się na terenie województwa lubelskiego, gdzie doszło do realizacji tylko jednego projektu. Po 2 projekty w analizowanym czasie zrealizowano w województwach: podkarpackim, podlaskim i lubuskim. Niską aktywnością charakteryzowały się także podmioty w województwie świętokrzyskim (3 zawarte umowy). Można zatem zauważyć, że na terenie województw słabiej rozwiniętych gospodarczo inicjatywy w zakresie PPP występowały najrzadziej, mimo że są to jednocześnie obszary o wysokich potrzebach inwestycyjnych. Należy jednak pamiętać, że przygotowanie przedsięwzięcia w formule PPP łączy się z wysokimi kosztami, natomiast jednostki samorządowe, które są głównymi inicjatorami PPP, charakteryzują się w tych regionach najniższym potencjałem dochodowym.

Bariery rozwoju PPP w Polsce

Polski rynek partnerstwa publiczno-prywatnego jest ciągle w fazie rozwoju. Istotną kwestią umożliwiającą zwiększenie efektywności wdrażanych działań jest trafna identyfikacja barier utrudniających realizację projektów PPP (*Mapa barier...*, 2019). Bariery, które ograniczają rynek PPP, występują najczęściej w następujących obszarach:

- instytucjonalnym – liczne formalności i długi okres przygotowań do finalizacji umowy, niepowodzenia takich projektów w przeszłości (znaczna liczba unieważnianych postępowań), skomplikowane procedury dotyczące przygotowania projektu, przeprowadzenia analiz oraz procedury wyboru partnera prywatnego, słabe wykorzystywanie pozytywnych doświadczeń i wzorców dotyczących stosowania PPP, brak wzorcowych dokumentów, standardów, opisanych dobrych praktyk, które mogłyby być wykorzystywane przy realizacji projektów, niedostateczna edukacja w zakresie przygotowywania projektów PPP oraz słaba promocja współpracy sektora publicznego i prywatnego w ramach PPP;

- finansowym – wysoka kapitałochłonność przedsięwzięć i trudności w pozyskiwaniu kapitału, wysoki koszt kapitału prywatnego, długi okres realizacji i eksploatacji projektu utrudniający ocenę rentowności projektu, kosztowność przygotowania projektu, wysokie koszty analiz finansowych, technicznych i prawnych dostarczanych przez specjalistyczne firmy zewnętrzne;
- prawnym – skomplikowana procedura przygotowania umowy partnerstwa pod względem prawnym, przede wszystkim trudności w dokonaniu oceny umowy o PPP pod kątem rozkładu ryzyka projektowego, niejednoznaczność przepisów prawa;
- postawy (po stronie instytucji publicznych, jak i przedsiębiorców) – niechęć decydentów podmiotów publicznych, a także przedsiębiorców do współpracy oraz nieufne nastawienie społeczeństwa i organów kontrolujących do współpracy między przedstawicielami władzy a biznesem, obawy przedstawicieli podmiotów publicznych przed negatywnymi konsekwencjami wynikającymi z podejmowania błędnych decyzji;
- wiedzy i umiejętności – brak odpowiedniej kadry (przede wszystkim po stronie podmiotów publicznych), niedostateczny poziom wiedzy i doświadczenia osób przygotowujących projekty PPP, w szczególności w zakresie przygotowania technicznego projektu, przeprowadzenia analiz, podziału zadań i ryzyk pomiędzy stronami oraz procedury wyboru partnera prywatnego. Potwierdza to m.in. niska relacja zawartych umów PPP do liczby ogłoszonych postępowań, która wskazuje na małą skuteczność działań podmiotów publicznych (Jachowicz, 2015; Paczoski, 2014; Zawora J., Zawora P., 2014).

Wśród cech utrudniających realizację przedsięwzięć PPP należy również wymienić ich długoterminowość – długi okres przygotowania projektu, jego realizacji i eksploatacji. Powoduje to występowanie trudności w relacjach między stroną publiczną a stroną prywatną w okresie zawartej umowy, tj. często kilkunastu lub kilkudziesięciu lat. Przeszkodą w nawiązaniu współpracy jest kadencyjność władz samorządowych. PPP, ponieważ współpraca ta jako proces długoterminowy wymaga planów wykraczających poza jedną kadencję wyborczą.

Szczególnie istotne jest przezwyciężanie barier mentalnych, z których wynikają obawy i ostrożność podmiotów publicznych oraz prywatnych w podejmowaniu inicjatyw w zakresie PPP. Wiążą się one z niską świadomością, niedostatecznym poziomem wiedzy i doświadczenia w zakresie projektów PPP. Przeszkodą do szerokiego korzystania z partnerstwa publiczno-prywatnego jest głównie niedostateczne zrozumienie zasad działania tego instrumentu. Przede wszystkim niezbędna jest popularyzacja wiedzy na temat prawnych i finansowych aspektów związanych z PPP (*Partnerstwo...*, 2019). Konieczne jest także upowszechnianie dobrych praktyk dotyczących wdrażania projektów PPP.

Podsumowanie

Z wykorzystaniem formuły PPP wiąże się wiele korzyści. Włączenie partnerów prywatnych do realizacji zadań publicznych przyczynia się do zwiększenia efektywności gospodarowania w sektorze publicznym oraz przyspieszenia rozwoju jednostek terytorialnych. Ponadto strona publiczna upatruje w tej koncepcji szansy na pozyskanie kapitału pomocnego w realizacji zadań inwestycyjnych.

Analizując polski rynek partnerstwa publiczno-prywatnego, zauważamy jego stopniowy rozwój. PPP w Polsce rozwija się głównie dzięki zaangażowaniu samorządów, które

podpisały prawie 90% wszystkich umów zawartych w formule PPP. Specyfiką polskiego rynku PPP, odróżniającą go od rynku innych krajów, jest ponadto dominacja małych wartościowo projektów, co wynika z wysokiej aktywności w tej dziedzinie samorządów szczebla lokalnego. Najbardziej aktywne były przy tym jednostki samorządowe położone w regionach najlepiej rozwiniętych gospodarczo, charakteryzujące się relatywnie wysokim potencjałem dochodowym.

Skuteczne wdrażanie formuły PPP utrudniają cechy tej współpracy. Jest to bowiem długoterminowa i skomplikowana pod względem prawnym oraz kosztowna formuła realizacji zadań inwestycyjnych. Ponadto, rozwój PPP skutecznie blokuje obawą partnerów publicznych i prywatnych przed wspólną realizacją przedsięwzięć. W przezwyciężaniu barier ograniczających rynek PPP niezbędne jest zwiększanie wiedzy w zakresie projektów PPP w celu upowszechnienia współpracy publiczno-prywatnej jako nowoczesnego sposobu realizacji zadań publicznych.

W sytuacji braku niezbędnego kapitału finansującego inwestycje publiczne, to PPP może być jedną z ważniejszych formuł zapewnienia rozwoju kraju. Pomimo widocznego od lat zainteresowania PPP ze strony jednostek samorządu terytorialnego dla inwestycji rządowych w Polsce, PPP nadal jest narzędziem rzadko stosowanym (*Rozwój PPP w Polsce...*, 2019). W celu bardziej dynamicznego rozwoju współpracy opartej na partnerstwie publiczno-prywatnym potrzebna jest intensyfikacji działań w zakresie realizacji inwestycji rządowych w tej formule.

Literatura

References

- Czempas, J. (2004). *Inwestycje gminne – zakres i pomiar*. W: *Polska samorządność w integrującej się Europie*. Szczecin: Fundacja na Rzecz Uniwersytetu Szczecińskiego.
- Delmon, J. (2011). *Public-Private Partnership Projects in Infrastructure. An Essential Guide for Policy Makers*. The World Bank.
- Filipiak, B., Dylewski, M. (2015). Działalność inwestycyjna jednostek samorządu terytorialnego w latach 2008–2013. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego*, 854. *Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia*, 73, 867–877.
- Hajdys, D. (2014). Partnerstwo publiczno-prywatne a polityka inwestycyjna samorządów. *Finanse Komunalne*, 3, 49–56.
- Hausner, J. (red.). (2013; 2019, 20 października). *Raport o partnerstwie publiczno-prywatnym w Polsce*. Pozyskano z: <https://docplayer.pl/1608173-Raport-o-partnerstwie-publiczno-prywatnym-w-polsce.html>
- Jachowicz, A. (2015). *Partnerstwo publiczno-prywatne narzędziem efektywnej realizacji zadań publicznych*. Warszawa: Difin.
- Kołodziej-Hajdo, M. (2018). Analiza i ocena działalności inwestycyjnej polskich gmin przez pryzmat ich zadłużenia w aspekcie wykorzystania środków unijnych. *Współczesna Gospodarka*, 9(1), 67–78.
- Kozłowski, W. (2012). *Zarządzanie gminnymi inwestycjami infrastrukturalnymi*. Warszawa: Difin.
- Lissowski, O. (2012). *Partnerstwo publiczno-prywatne i świadczenie usług publicznych*. Poznań: Polskie Wydawnictwo Prawnicze.
- Łukomska-Szarek, J. (2015). Ocena działalności inwestycyjnej gmin w województwie śląskim. W: D. Zarzecki (red.), *Mierzenie i ocena wyników przedsiębiorstw*. Szczecin: Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, 495–508.
- Mapa barier rozwoju projektów PPP w Polsce w ocenie partnerów biznesowych*. (2019, 28 października). Pozyskano z: <http://docplayer.pl/7156847-Www-pwc-com-mapa-barier-rozwoju-projektow-ppp-w-polsce-w-ocenie-partnerow-biznesowych.html>

- Moszoro, M. (2010). *Partnerstwo publiczno-prywatne w sferze użyteczności publicznej*. Warszawa: Wolters Kluwer Polska.
- Paczoski, A. (2014). Charakterystyka funkcjonowania partnerstwa publiczno-prywatnego w Polsce. W: G. Wrzeszcz-Kamińska, I. Ścibiorska-Kowalczyk (red.), *Partnerstwo publiczno-prywatne. Wybrane zagadnienia*. Dobrzeń Wielki: Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, 51–69.
- Partnerstwo publiczno-prywatne. Przemysł, przygotuj, przeprowadź*. (2009). Praca zbiorowa. Warszawa: Wydawnictwo C.H. Beck.
- Partnerstwo publiczno-prywatne: zagrożenia i bariery*. (2019, 20 października). Pozyskano z: <https://www.rp.pl/artukul/1142824-Partnerstwo-publiczno-prywatne--zagrozenia-i-bariery.html>
- Pilecki, B. (2019). *Infrastruktura społeczna i jej znaczenie w rozwoju regionalnym*. Szczecin: Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego.
- Raport rynku PPP*. (2019, 20 października). Pozyskano z <https://www.ppp.gov.pl/media/system/slowniki/Raport-z-rynku-PPP-I-i-II-kw-2019.pdf>
- Rozwój PPP w Polsce wymaga zwiększenia liczby projektów rządowych*. (2019, 20 października). Pozyskano z: <https://sobieski.org.pl/rozwój-ppp-w-polsce-wymaga-zwiekszenia-liczby-projektow-rzadowych/>
- Rutkowski, J. (red.). (2010). *Partnerstwo publiczno-prywatne w Polsce i jego funkcjonowanie na przykładzie wybranych projektów*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Szafran, J. (2013). Kierunki i zakres stosowania partnerstwa publiczno-prywatnego w Polsce. *Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska. Sectio H, Oeconomia*, 47(1), 189–199.
- Ustawa z dnia 28 lipca 2005 r. o partnerstwie publiczno-prywatnym*. Dz.U. nr 169, poz. 1420, z późn. zm.
- Ustawa z dnia 19 grudnia 2008 r. o partnerstwie publiczno-prywatnym*. Dz.U. 2019, poz. 1445.
- Wolniakowska, K., Ławińska, O. (2017). Partnerstwo publiczno-prywatne jako droga rozwoju sektora publicznego oraz przedsiębiorstw w Polsce w latach 2009–2016. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej*, 114, 601–616.
- Zawora, J., Kogut-Jaworska, M., Jachowicz, A. (2017). *Działalność inwestycyjna gmin w Polsce*. Radom: Instytut Naukowo-Wydawniczy „Spatium”.
- Zawora, J., Zawora, P. (2019). Determinanty finansowe realizacji inwestycji przez jednostki samorządu terytorialnego w latach 2013–2018. *Finanse Komunalne*, 11–12, 7–17.
- Zawora, J., Zawora, P. (2014). Partnerstwo publiczno-prywatne jako forma finansowania działalności inwestycyjnej samorządów lokalnych. *Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy*, 40, 324–333.
- Zimny, A., (2008). *Uwarunkowania efektywności inwestycji gminnych w sferze infrastruktury technicznej*. Konin: Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Koninie.

Jolanta Zawora, dr, Uniwersytet Rzeszowski, Instytut Ekonomii i Finansów, Katedra Ekonomiki i Zarządzania. Jej zainteresowania badawcze obejmują dziedziny ekonomii i finansów i koncentrują się na finansach samorządu terytorialnego w następujących kwestiach: ocena sytuacji finansowej samorządów oraz identyfikacja czynników determinujących zróżnicowanie regionalne ich potencjału finansowego, analiza niezależności finansowej samorządów i ich zdolności do rozwoju, efektywność wydatków budżetowych samorządu terytorialnego.

Jolanta Zawora, PhD, University of Rzeszów, Institute of Economics and Finance, Department of Economics and Management. Her research interests include the fields of economics and finance, especially local government finances. She focuses on the following issues: assessment of financial situation of local governments and identification of factors that determine financial conditions with regard to regional disparities, analysis of financial independence of local government and its capacity for development, the effectiveness of local government budgetary expenditures.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4180-258X>

Adres/Address:

Uniwersytet Rzeszowski
Instytut Ekonomii i Finansów
Katedra Ekonomiki i Zarządzania
ul. M. Œwiklińskiej 2
35-601 Rzeszów, Polska
e-mail: jolazawora@gmail.com

EWA RYŁKO

Akademia Górniczo-Hutnicza w Krakowie, Polska ■ AGH University of Science and Technology, Krakow, Poland

Fundacja Biuro Inicjatyw Społecznych w Krakowie, Polska ■ Foundation for Social Initiatives in Krakow, Poland

Niszowe wybory kobiet wkraczających w ekonomię społeczną

Niche Choices of Women Entering the Social Economy

Streszczenie: Celem artykułu jest określenie motywacji i planów zawodowych małopolskich kobiet wkraczających w obszar ekonomii społecznej, w warunkach współczesnych przemian gospodarczych i społecznych w Polsce. Podstawowe pytanie badawcze skupiało się na tym, czego kobiety wkraczające w ekonomię społeczną poszukują dla swego rozwoju zawodowego oraz jaką własną ofertę planują w sektorze ekonomii społecznej utworzyć. Przeprowadzono badania jakościowe kobiet, które zakładały organizacje pozarządowe lub działały na rzecz społeczności lokalnych w ramach wsparcia z programu Ośrodka Wsparcia Ekonomii Społecznej w Krakowie. Wywiady pogłębione przeprowadzono na próbie 25 kobiet z terenu Krakowa. Zbadane kobiety znalazły pracę na szczególnych, nietypowych stanowiskach. Działając w sektorze ekonomii społecznej, mają wyjątkową odpowiedź na potrzeby swoich odbiorców oraz potrzeby własne. Tworzą dla siebie niszowe miejsca pracy, a jednocześnie tworzą niszową ofertę dla swoich odbiorców, którymi najczęściej są lokalne społeczności.

Abstract: The aim of the article is to determine the motivations and professional plans of women from Małopolska who enter the field of social economy in the conditions of contemporary economic and social changes in Poland. The basic research question focused on what are the women entering the social economy looking for according to their professional development and on their own offer that they plan to create in social economy. Qualitative research was carried out on women who set up NGOs or act for the benefit of local communities as part of the support program of the Social Economy Support Center in Krakow. In-depth interviews were conducted on a sample of 25 women from Krakow. The respondents find work in special, atypical positions. By acting in the social economy, they create a unique response to the needs of their recipients and their individual needs. They create niche jobs for themselves, and at the same time create a niche offer for their recipients, which are most often local communities.

Słowa kluczowe: kobiety w sektorze ekonomii społecznej; nisza rynkowa; nisza rynku pracy

Keywords: labour market niche; market niche; women in social economy

Otrzymano: 10 czerwca 2019

Received: 10 June 2019

Zaakceptowano: 27 kwietnia 2020

Accepted: 27 April 2020

Sugerowana cytacja/Suggested citation:

Ryłko, E., (2010). Niszowe wybory kobiet wkraczających w ekonomię społeczną. *Przedsiębiorczość – Edukacja* [Entrepreneurship – Education], 16(1), 381–387. doi: 10.24917/20833296.161.30

Wstęp

Na polskim rynku pracy jest mniej kobiet niż mężczyzn, jednak wzrost aktywności zawodowej kobiet postępuje. Z jednej strony, rosną aspiracje edukacyjne kobiet oraz ich pragnienia realizowania się nie tylko w sferze domu i rodziny. Z drugiej strony, polityka gospodarcza kraju skupia się na aktywizacji zawodowej kobiet, a pracodawcy borykają się z warunkami panującymi na rynku pracownika, na którym podaż pracy jest wyższa niż popyt na nią. W takiej sytuacji kobiety wchodzą na rynek pracy (lub na niego wracają), mając większy wpływ na przedmiot, warunki, jakość i ilość swojej pracy zawodowej. Stanowią także ważną część sektora ekonomii społecznej. Rodzą się w związku z tym pytania: Co powoduje, że kobiety wkraczają w ekonomię społeczną? Jakich szczególnych warunków poszukują w niej dla siebie i swojego rozwoju zawodowego? Jak formułują ofertę rynkową, czym się ona charakteryzuje i do kogo głównie jest skierowana? Poszukując odpowiedzi na te pytania, przeprowadzono badania jakościowe. Ich wyniki przedstawiono w dalszej kolejności, po przywołaniu informacji ogólnych o sytuacji kobiet na rynku pracy w Polsce.

Rola kobiet na rynku pracy

W Polsce pracuje 60% kobiet w wieku produkcyjnym. Ich udział w liczbie zatrudnionych rośnie systematycznie od czasów II wojny światowej. W porównaniu z poziomem sprzed dekady, w 2018 roku wzrost ten wynosił prawie 10% (udział mężczyzn w tej grupie oscyluje wokół 70%). Mniej aktywne są głównie kobiety młode (25–34 lata) oraz starsze (50–59 lat). Najwięcej aktywnych zawodowo Polek ma wyższe wykształcenie.

Równie rosnący trend, ale też wciąż istniejącą dysproporcję, wykazuje porównanie wynagrodzeń kobiet i mężczyzn. Najwyższa różnica dotyczy grupy zawodowej „przedstawiciele władz publicznych, wyżsi urzędnicy i kierownicy”. Wynagrodzenie kobiet znajdujących się w tej grupie jest niższe o 26% od wynagrodzenia mężczyzn. 33,2% zatrudnionych kobiet pracuje w sektorze publicznym (16,7% mężczyzn) (GUS, 2018: 7).

Dysproporcje w wynagradzaniu są dostrzegane społecznie i oceniane jako przejaw dyskryminacji, o czym świadczą badania Centrum Badań Opinii Społecznej (CBOS, 2013). Częściej na to zjawisko wskazują kobiety, głównie w obszarze pracy zawodowej. Dostrzegają one także dyskryminację związaną z awansem, brakiem szacunku dla osiągnięć zawodowych, mobbingiem czy molestowaniem. Mimo dostrzegania tych nierówności stale przybywa kobiet na rynku pracy, co wiąże się zapewne także z poglądem, podzielanym przez kobiety częściej niż przez mężczyzn, iż kobiety pracujące cieszą się większym szacunkiem niż te, które zajmują się wyłącznie prowadzeniem domu (GUS, 2016).

Z przeprowadzonych w organizacjach badań oceny znaczenia czynników motywacji do pracy wynika wiele istotnych różnic w tej kwestii między kobietami a mężczyznami. Kobiety oczekują przede wszystkim równego traktowania wszystkich pracowników i dobrej atmosfery w miejscu pracy, a także dbania o zapewnienie równowagi pomiędzy pracą a życiem osobistym. Natomiast dla mężczyzn najistotniejsze są: wysokość wynagrodzenia,

premie zależne od efektów pracy, docenianie przez przełożonego i wyrażane przez niego uznanie (Wziątek-Staśko, 2012). Można przypuszczać, iż różnice te wynikają z definiowania ról mężczyzn i kobiet, a te z kolei przekładają się na ich oczekiwania wobec warunków pracy oraz przyjmowane przez nich strategie indywidualne.

Ekonomia społeczna, jako część rynku pracy odmienna od gospodarki i jednostek budżetowych, może – ze względu na swoje założenia – lepiej odpowiadać na opisane wyżej oczekiwania kobiet. Zasadniczym celem działalności gospodarczej w obszarze ekonomii społecznej nie jest generowanie zysku i jego kapitalizacja. Uczestnictwo w niej jest dobrowolne, zarządzanie opiera się na demokratycznej zasadzie, a dystrybucja dochodu służy w pierwszym rzędzie zaspokajaniu potrzeb społecznych czy pracowniczych (Sałustowicz, 2007). Podmioty działające w sektorze ekonomii społecznej to przedsiębiorstwa społeczne oraz organizacje pozarządowe. W organizacjach pozarządowych także rośnie udział kobiet, zarówno w bazie członkowskiej (40% w 2010 r., a 49% w 2018), jak i w zarządach (42% w 2010 r., a 47% w 2018 r.). Kobiety są filarem zespołów pracowniczych w tych organizacjach (w 2012 r. – 55%, w 2018 r. – 59%) (Klon-Jawor, 2019). Najliczniej kobiety zasiadają w zarządach NGO (*non governmental organizations* – organizacje pozarządowe) oraz w zarządach organizacji stanowiących społeczne podmioty wyznaniowe (55%), organizacji pożytku publicznego (49%), typowych stowarzyszeniach i organizacjach społecznych (48%) oraz fundacjach (48%). Najmniej kobiet zasiada w zarządach ochotniczych straży pożarnych (6%), kół łowieckich (3%), organizacji pracodawców (20%) czy organizacji sportowych (22%) (GUS, 2017). Z kolei wśród spółdzielców kobiety stanowią wyższy odsetek (57%) niż w reprezentatywnej próbie mieszkańców Polski (53%) (*Ekonomiczny i społeczny...*, 2017).

Metodyka badań własnych

Kobiety wybierające sektor ekonomii społecznej korzystają także z pomocy wielu organizacji, których celem jest rozwój tego sektora, m.in. z oferty Ośrodków Wsparcia Ekonomii Społecznej. Jeden z takich ośrodków w Małopolsce prowadzi Fundacja „Biuro Inicjatyw Społecznych” (Małopolski Ośrodek Wsparcia Ekonomii Społecznej). Tam właśnie zostało przeprowadzonych 25 wywiadów z kobietami, które zgłosiły się do programu prowadzonego przez BIS, aby uzyskać pomoc w wejściu w nowy dla siebie obszar. Badania własne przeprowadzono w fazie rekrutacji do programu, z kolejno zgłaszającymi się do niego osobami. Do analizy wykorzystano wywiady z kobietami.

Wywiady pogłębione (*in-deph interview*) przeprowadzono w okresie od stycznia 2018 r. do kwietnia 2019 r. Treść wywiadów dotyczyła aktualnej sytuacji życiowej respondentek, motywacji wkroczenia na pole ekonomii społecznej, planów z tym związanych oraz oceny sytuacji zawodowej badanych. Wywiady prowadzono w kontakcie bezpośrednim, w sposób swobodny (pytania nieskategoryzowane). Zwykle przybierały one formę osobistej historii – przede wszystkim zawodowej, opowiedzianej przez respondentki. Do wywiadu włączono także treści związane z ofertą projektu.

Charakterystyka działalności kobiet w sektorze ES w Małopolsce

Sytuacja, która skłoniła badane kobiety do zmiany w życiu i przejścia do sektora ekonomii społecznej, sprowadzała się do czterech typów okoliczności, które zwykle występowały w różnych kombinacjach. Były to:

- **Edukacja.** Badane kobiety zwykle kończyły kolejny etap edukacji – studia lub podyplomowe formy kształcące, dzięki którym uzyskiwały dodatkowe uprawnienia i certyfikaty zawodowe. Czasem były to także staż zawodowy czy doświadczenie zdobyte za granicą, a czasem – inspirujące kontakty lub szkolenia, które wywarły na nie wpływ i zdomingowały je do zmiany w życiu zawodowym.
- **Zmiana w pracy.** Zdarzało się też, że zasadnicza zmiana w pracy stanowiła impuls do zmiany w szerszym wymiarze. Kobiety albo zwolniły się z pracy, która ich nie zadowalała, albo zostały z niej zwolnione. Często stawiały też przed koniecznością powrotu do nie ulubianej pracy po przerwie w zatrudnieniu (np. urlopie macierzyńskim).
- **Dobre pierwsze doświadczenia.** Ważną okolicznością było też zdobycie pierwszych doświadczeń działania w III sektorze, „po swojemu”, które to działania przyniosły sukces i były na tyle zachęcające, by kobiety mogły zacząć myśleć o pracy na warunkach określanych samodzielnie.
- **Wydarzenia rodzinne.** Badane kobiety myślały też o zmianach w sferze zawodowej ze względu na urodzenie dziecka i związaną z tym przerwę w pracy, a także ze względu na powrót z zagranicy czy też osiedlenie się w nowym miejscu.

Grupa badanych kobiet wkraczała w ekonomię społeczną z różnymi zasobami. Najśłabsze z nich miały charakter materialny, jednak zdarzyły się i takie kobiety, które wносиły istotny majątek w zakładaną fundację. Jednak najważniejsze zasoby, z którymi przychodziły, to kapitał ludzki:

- **własne doświadczenia i kwalifikacje** – zwykle kobiety miały już różne doświadczenia zawodowe lub doświadczenia działań na polu III sektora, posiadały też dobre kwalifikacje lub odniosły pierwsze sukcesy, które przekonały je, że warto iść w tym kierunku;
- **pomysły, innowacje** – kobiety zetknęły się z cudzymi, atrakcyjnymi rozwiązaniami lub miały **własne pomysły** i chciały je rozwijać **na swoje konto lub „u siebie”**;
- **przyjaźń i sprawdzona współpraca** – kobiety miały **własne kontakty, przydatne** w realizacji ich zamiarów, a także opierały się na sprawdzonych, pozytywnych relacjach z potencjalnymi przyszłymi współpracownikami czy wspólnikami. Zamiary i plany badanych kobiet można uporządkować w pięciu nurtach:
- **ożywienie/integracja** – kobiety chciały działać na rzecz pobudzenia środowiska zawodowego lub lokalnego, grup marginalizowanych lub po prostu rozwijania siebie samej i sobie podobnych – chciały ożywić swoje pasje, spychane dotąd na bok;
- **formalizacja** – kobiety wchodziły w ekonomię społeczną, by stworzyć trwalsze podstawy swojego działania, by działać formalnie, z osobowością prawną, zbudować coś trwałego, a nawet stworzyć precedensy rozwiązań, które mogą kiedyś wpłynąć na rozwiązania systemowe;
- **promocja** – kobiety postawiły na promowanie ważnych dla siebie obiektów i spraw, takich jak własna miejscowość, pasja, obca kultura, która jest z jakichś względów im bliska. Zdarzyły się także plany promowania samej siebie – swoich pomysłów, rozwiązań, inicjatyw, swojej twórczości;
- **transfer** – często osią działań było przenoszenie poznanego *know-how* z obcego gruntu na grunt rodzimy albo tego, co kobiety robiły dotąd zawodowo pod obcą marką – na własne konto, lub też korzystanie z obcych pomysłów na swoim terenie, dla swoich szczególnych odbiorców;
- **budowanie tożsamości** – większości kobiet zależało na integrowaniu ludzi i budowaniu ich poczucia przynależności do miejsc, w których żyją, lub wydarzeń historycznych,

identyfikowaniu się ludzi z bliskimi, wartościowymi ideami czy po prostu – na ocaleniu przeszłości dla młodych pokoleń.

Najczęściej motywację do działania stanowiły pasja i zainteresowania (także związane z zawodem). Nierzadko pasją tą kobiety zaraziły się od swoich mentorów czy autorytetów, których działania czasem naśladowały. Wszystko to nie znaczy jednak, że motywacje materialne nie odegrały u nich żadnej roli, wprost przeciwnie. Wszystkie badane deklarowały chęć zarobkowania w ramach swojej nowej działalności. Oczekiwały, że nowe zajęcia dostarczą im dodatkowych dochodów lub zapewnią im, jako główne źródło dochodów, średni poziom utrzymania. Dodatkowo pojawiła się też motywacja o charakterze niezgody na *status quo*. Kobiety podejmowały działania, by uruchomić jakiś proces w środowisku lub by wypełnić dostrzeżony deficyt, wobec którego władze czy obywatele pozostają bierni.

Badane kobiety wkraczające na pole ekonomii społecznej miały jasną wizję tego, jaka ma być praca, którą w dużej mierze same sobie zorganizują. Miała to być praca:

- na miejscu – blisko domu lub w niewielkiej odległości,
- dająca satysfakcję – oparta na motywacji wewnętrznej, zgodna z pasją i zainteresowaniami,
- elastyczna – wykonywana w dogodnej porze, pomiędzy innymi obowiązkami i w zgodzie z nimi, także umożliwiającą godzenie życia zawodowego z życiem rodzinnym,
- wśród „swoich” – w samodzielnie wybranych grupach, np. dla mieszkańców swojej okolicy, lokalnych przedstawicieli środowiska zawodowego,
- oparta na więziach – dla sprecyzowanej grupy, ale także w sprawdzonym zespole, z przyjaciółmi,
- niezależna – w strukturze płaskiej i pełnej partycypacji.

Dodatkową okolicznością, a może raczej – dodatkowym kosztem powyższej listy była zgoda na to, że praca będzie dorywcza, a więc – nieciągła i nieprzynosząca stałego dochodu.

Badane kobiety planowały działalność w następujących obszarach:

- **kultura i sztuka** – grafika, wydawnictwa, wydarzenia kulturalne,
- **edukacja** – szkolenia, warsztaty, informowanie,
- **sport** – rodzinnie, nowe formy/wzorce aktywności fizycznej,
- **rozwój** – samokształcenie, budowanie nowych narzędzi edukacyjnych, wspieranie i motywowanie do rozwoju,
- **ochrona/przeciwdziałanie** – działania profilaktyczne kierowane do konkretnych grup odbiorców.

Niszowy charakter działalności społecznej podejmowanej przez kobiety

O niszowym charakterze pracy kobiet wkraczających w obszar ekonomii społecznej świadczy kilka czynników (<http://archiwum.nf.pl/21603-znalezc-nisze-na-ryнку-pracy/>). Po pierwsze, niszą na rynku pracy bywają wąskie specjalizacje. Badane kobiety cechowała wąska specjalizacja, bowiem skupiały się one na pracy dla konkretnej, lokalnej społeczności lub na wąskiej tematyce, która szczególnie je interesuje w obrębie ich zawodu. Po drugie, cechą niszy na rynku pracy są niestandardowe rozwiązania i innowacje. Badane kobiety na pewno podejmowały działania nowatorskie; nawet jeśli same ich nie wymyśliły, to stosowały znane rozwiązania w środowiskach, które ich nie znają. Transferowały więc

innowację na nowe obszary. Po trzecie, niszę rynku pracy charakteryzuje wyjątkowość i niezastępowalność danej pracy. Także i ten element charakteryzuje niszowość działań badanych kobiet, ponieważ te działania są często jedynymi o takim charakterze w danej społeczności. I wreszcie ostatni czynnik niszy rynku pracy zakłada, że niszowe zajęcia związane ze szczególnymi dochodami, wyjątkowo atrakcyjnymi lub też – nieatrakcyjnymi. Badane kobiety podjęły działania, które rzadko przynoszą im stały dochód, a jeśli już – nie jest to dochód atrakcyjny, ale jest przez nie akceptowany, ponieważ ich działania wynikają z wewnętrznej motywacji. Niszowość ich wyboru jest więc związana raczej z nieatrakcyjnym dochodem.

Z drugiej strony, to co kobiety wkraczające w obszar ekonomii społecznej oferują na rynku usług społecznych, także ma charakter niszowy (PARP, 2010). Badane kobiety działają zwykle dla określonej społeczności lokalnej czy też w zakresie wybranej tematyki – ich oferta trafia więc w niszę terytorialną i nie ma konkurencji. Kobiety kierują ją zazwyczaj do wybranych, niszowych grup docelowych, ściśle określonych przez wyjątkowe zainteresowania i potrzeby lub geograficzną lokalizację. Proponują im specjalne produkty i usługi – nieoferowane przez innych, rzadkie, wyjątkowe i udoskonalane dzięki własnym lub cudzym innowacjom.

O niszowym charakterze działań społecznych badanych kobiet świadczą także takie wskaźniki niszy rynkowej, jak: działalność na niewielką skalę, niezaspokajane dotąd potrzeby odbiorców, zależność od najbliższego otoczenia, wysoka specjalizacja działań oraz koncentracja na danej społeczności czy tematyce.

Zakończenie

Kobiety wkraczające w obszar ekonomii społecznej opierają koncepcję swojej nowej pracy na organizacji, która z kolei – najczęściej z konieczności – opiera się na zasobach niematerialnych. A od tego rodzaju zasobów zależy przede wszystkim konkurencyjność i powodzenie organizacji na rynku (Adamik, Nowicki, 2012). Wnoszą do nowych organizacji swoje kompetencje, często unikalne lub szczególnie rozwinięte, oraz mocne relacje, zarówno z potencjalnymi współpracownikami, jak i potencjalnymi odbiorcami.

Badane kobiety trafiły najczęściej na grunt ekonomii społecznej pod wpływem znaczących wydarzeń w swoim życiu. Podjęły pracę o charakterze niszowym – działały dla wąskich, lokalnie umocowanych grup lub podjęły zajęcie o wysokiej specjalizacji i znaczącym poziomie innowacyjności. Ich dochody także miały charakter niszowy, choć w tym mniej atrakcyjnym znaczeniu. Badane kobiety często przenosiły się z gospodarki do sektora ekonomii społecznej w poszukiwaniu sytuacji, w której będą miały pełen wpływ na warunki swojej pracy.

Z drugiej strony – kobiety te budowały niszową ofertę. Adresowały swoje działania do niszowych grup odbiorców. Często nie miały zbyt dużej konkurencji w zabieganiu o odbiorcę, działały na niewielką skalę, skupiając się na najbliższym otoczeniu.

Niszowy charakter działań kobiet wkraczających do sektora ekonomii społecznej wydaje się być ważnym sygnałem dla rynku pracy. Stanowi on dobry prognostyk dalszego wzrostu udziału kobiet w tym sektorze i pokazuje ich przywiązanie do lokalnego wymiaru działań społecznych. Przechodzenie kobiet na niszowe pozycje w ekonomii społecznej wskazuje jednak także na wciąż niedostateczne dostosowanie warunków pracy oferowanych przez gospodarkę do szczególnych oczekiwań pracujących kobiet. A oczekiwania

te związane są przede wszystkim z elastycznością pracy oraz wagą pozytywnych, przyjaznych relacji w miejscu pracy. Oba te czynniki mają duże znaczenie w procesie godzenia sfery zawodowej ze sferą osobistą.

Planując dalsze badania zagadnienia wkraczania kobiet do sektora ekonomii społecznej, należałoby rozszerzyć perspektywę badania na obszary nieobjęte prezentowanymi tu badaniami. Chodzi przede wszystkim o zidentyfikowanie sytuacji rodzinnej i materialnej gospodarstw domowych, z których rekrutują się kobiety rozpoczynające działalność. Ważne wydaje się też sprawdzenie, na ile bezpieczeństwo materialne i obciążenie obowiązkami rodzinnymi wpływa na opisane powyżej zamiary kobiet chcących rozwijać się zawodowo na polu ekonomii społecznej.

Literatura

References

- Adamik, A., Nowicki, M., (2012). Budowa konkurencyjności małych i średnich przedsiębiorstw. W: M. Matejun (red.), *Zarządzanie małą i średnią firmą w teorii i ćwiczeniach*. Warszawa: Difin, 83–139.
- CBOS. (2013). *Opinie i Diagnozy. Kobieta w rodzinie, w pracy, w przestrzeni publicznej*, 25.
- GUS. (2018). *Kobiety i mężczyźni na rynku pracy*. Warszawa: GUS.
- GUS. (2017). *Działalność organizacji non profit w 2015 r.* Warszawa: GUS.
- GUS. (2016). *Kobiety i mężczyźni na rynku pracy*. Warszawa: GUS.
- Ekonomiczny i społeczny wpływ spółdzielni na ich członków oraz na społeczność lokalną. Badanie pilotażowe zrealizowane w Polsce*. (2017; 2019, 10 maja). Pozyskano z: http://archiwum.nf.pl/21603-znalezc-nisze-na-rynku-pracy/BBS_OBSERWATOR
- Śaustowicz, P. (2007). Pojęcie, koncepcje i funkcje ekonomii społecznej. *Ekonomia Społeczna*, 2.
- Stowarzyszenie Klon/Jawor. (2019). *Kondycja NGO 2018*. Warszawa: Stowarzyszenie Klon/Jawor.
- PARP. (2010). *Strategia niszy rynkowej jako specyficzny element potencjału rozwojowego mikroprzedsiębiorstw*. Warszawa: PARP.
- Wziątek-Staśko, A. (2012). *Diversity Management. Narzędzie skutecznego motywowania pracowników*. Warszawa: Difin.

Ewa Ryłko, mgr, doktorantka w Akademii Górniczo-Hutniczej w Krakowie, na Wydziale Zarządzania, badaczka w Małopolskim Ośrodku Wsparcia Ekonomii Społecznej, prowadzonym przez Fundację Biuro Inicjatyw Społecznych w Krakowie. Zajmuje się zagadnieniami zarządzania w kontekście płci, problematyką godzenia życia zawodowego z życiem rodzinnym oraz ekonomią społeczną.

Ewa Ryłko, MA, PhD student, AGH University of Science and Technology, Faculty of Management, researcher at the Małopolska Social Economy Support Center, run by the Foundation for Social Initiatives in Krakow. The author deals with the issues of management in the context of gender, the issue of reconciliation of work and family life, and social economy.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3592-1446>

Adres/Address:

Fundacja Biuro Inicjatyw Społecznych
ul. Krasickiego 18
30-503 Kraków, Polska
e-mail: ewa.rylko.913@zarz.agh.edu.pl

MAGDALENA TUSIŃSKA
University of Economics in Katowice, Poland

Does Profit Still Matter? The Implementation of Buddhist Ideas to Contemporary Business: Theory and Practice

Abstract: The subject matter of this paper is Buddhist economics in theory and practice. The goal is to point out the main concepts of Buddhist economics, which is different from Western mainstream economics, and then explain how applying Buddhist teachings to business can possibly improve societal well-being and the condition of the natural environment. The main contribution of the article is twofold. Firstly, it aims to plumb the literature to identify characteristics of Buddhist economics, which is a relatively new field. Secondly, it compares Buddhist enterprises to relatively well-known social enterprises, showing the main differences between them. “Buddhist ideas in practice” are illustrated by examples of such companies as *Benefit System* or *Patagonia*. The main conclusion is that money and wealth are allowed in Buddhism, but religion reminds people not to become attached to their possessions and to share them with others. Examples described in the paper lead to an awareness that economic activity can be a means to a noble life. New criteria of assessment of business success including social engagement and care for the environment should be created. Thus, deep institutional changes which redefine the roles and duties of business would be required. The paper is based on literature, documents and online sources. The research methods used are the critique of literature covering the subject matter, comparative analysis and elements of case studies.

Keywords: Buddhism; Buddhist economics; Buddhist enterprise; heterodox economics; mainstream economics; social enterprise

Received: 11 June 2019

Accepted: 17 May 2020

Suggested citation:

Tusińska, M. (2020). Does Profit Still Matter? The Implementation of Buddhist Ideas to Contemporary Business: Theory and Practice. *Przedsiębiorczość – Edukacja* [Entrepreneurship – Education], 16(1), 388–400. doi: 10.24917/20833296.161.31

Introduction

Any religion, including Buddhism, is perceived as a factor forming ethical attitudes through the transfer of certain values which become a guide to individual action and exert an impact

on standards in the whole of society. Here, the author does not pretend to consider the relations between religion and the performance of the whole economy, rather issues concerning the influence of Buddhist values on enterprises (not necessarily operating in Buddhist countries). The goal of the paper is threefold: to point out the main concepts of Buddhist economics as orthodox economics, and then explain the difference between Buddhist enterprises and social enterprises. In turn, the presentation of the activities of selected enterprises is intended to show how applying Buddhist teachings to business can possibly improve societal well-being and the condition of the natural environment.

Any activity of a Buddhist enterprise does not see profit as the principal goal, instead, the priority is to serve the community in a wider sense (Zsolnai, 2016). Due to the similarity of objectives, it may seem that Buddhist enterprises are the same as social enterprises. The thesis set out here is that this congruity of goals does not unambiguously determine the common identity of Buddhist and social enterprises.

Buddhist ideas are not very popular in Europe, thus a reference to them in the context of economics is a novelty. Moreover, Buddhist economics seems to be a relatively new field. It has been discussed by E.F. Schumacher (1966; 1973), P.A. Payutto (1994), S. Inoue (1997), P. Daniels (2007, 2010), Dalai Lama and H. van den Muyzenberg (2009), L. Zsolnai (2015, 2016), S.G. Tideman (2016), J. Magnuson (2016), C. Brown (2017), and Brown and Zsolnai (2018). Their views constitute the theoretical foundation of the article. The paper is based on the literature, documents and online sources and the research methods used are a critique of the literature covering the subject matter, comparative analysis and elements of case studies.

The paper is structured into five parts. Following the introduction, the essence of Buddhism and the major characteristics of Buddhist economics are explained in the first section. The next section concerns the topic of Buddhist enterprises and confronts this notion with the conception of social enterprise. Then some examples of the implementation of Buddhist teachings to business are presented and, finally, the main findings are given leading to the conclusion.

The emergence of Buddhist economics and its major characteristics

Buddhism was founded in the late 6th century BCE and is the fourth largest religion in the world. It is a system of values which has a paradigmatic concern with human development, especially in a sustainable way (Saengsakorn, 2018). Four principles, called the Four Noble (Aryan) Truths, contain the essence of the Buddha's teachings (Bhikkhu, 1999; Daniels, 2010):

6. Suffering (*dukkha*) exists including birth, old age, sickness, death, anger, jealousy, worry, anxiety, despair, dissatisfaction, and discontent (Tomer, 2017).
7. The cause of suffering is craving (The Buddhist Centre).
8. There is a need for and a way out of suffering; it is required to gain an understanding of important life truths (Tomer, 2017).
9. Suffering has a cause to bring about its end; this Truth charts the method for attaining the end of suffering, known as the Noble Eightfold Path.

The Eightfold Path details the multifaceted nature of changes in mental processes, patterns and thoughts, actions and behaviour that are required for progress towards reducing suffering (Tomer, 2017). It consists of eight practices:

1. right view: seeing in line with the truth,
2. right resolve: thinking in ways that will lead to well-being,
3. right speech: speaking in line with the truth,
4. right conduct (action): being correct and upright in one's activities,
5. right livelihood: maintaining oneself in ways that are honest and proper,
6. right effort: exerting oneself in line with all that is good,
7. right mindfulness: always being mindful of the person or topic that forms one's point of reference,
8. right concentration: keeping the mind correctly centred in line with the principles of the truth, not letting it fall into the ways of wrong concentration (Dhammadharo, 1995).

The ground rule of Buddhism is *ahimsa* ("doing no harm", "non-violence"). People who respect this principle avoid violence towards others because of the belief that they are interdependent both with Nature and with all other creatures. According to this view, nobody exists as a separate being, and so each person's quality of life is dependent on others' happiness and on the condition of the Earth. Human interdependence with the planet should provide a motivation to care for nature (Chinchore, 2005; Kietliński, 2005). At the heart of Buddhism is living mindfully, involving the kind of understanding about oneself and others that help people live compassionately and in peace and joy (Tomer, 2017).

Because the principles of Buddhism can refer to human behaviour in any aspect it has led naturally to the transfer of Buddha's teachings to economics (a science about the economic behaviour of a human being), and, subsequently, to the emergence of Buddhist economics (Tusińska, 2019). In Western thought, it begins with E.F. Schumacher who based his economics on the central values of simplicity and non-violence. The Buddhist requirement of "Right Livelihood" means there is Buddhist economics with the goal of purification of character and liberation (Brown, Zsolnai, 2018). He argued against the industry's brutality and its despoiling of both the environment and the human spirit (Schumacher, 1966, 1973).

An equals sign cannot be put between Buddhist economics and traditional Buddhist thought. The problems in ancient times are different from those of the contemporary economy, thus current processes cannot be meaningfully explained on the basis of the old wisdom (Brown, Zsolnai, 2018). However, the concept of Buddhist Economics can be found in Buddha's teaching. As an example, gratitude toward other beings and a sense of regret about harming others call for an environmental and social assessment of goods and industries. Every undertaking should be set up and located in the context of the entire universe, with a focus on environmental and social aspects (Zsolnai, 2016; Saengsakorn, 2018).

Neither is Buddhist Economics synonymous with the economics of Buddhism. The latter is a study of how Buddhists organise their economic life in real-world settings, whereas the former is a modern discourse (Zsolnai, 2016) that utilises elements of Buddhist thought to construct a model of the economy (Saengsakorn, 2018), an alternative to mainstream Western economics.

Another representative of Buddhist economics, the monk P.A. Payutto, claimed that people are born in a state of ignorance of how to live. Having no guidance of knowledge or wisdom, humans simply follow their urges. Two types of cravings are recognised by the author, namely *taṇhā* (the desire for pleasurable objects), and *Chanda* (the desire for

well-being), and respectively two kinds of consumption can be distinguished (wrong and right). Desires can be controlled by an appreciation of moderation and the objective of well-being (Zsolnai, 2016). The wisdom of moderation is at the very heart of Buddhism (Tomer, 2017). Payutto also presented his view on production which was that it is always accompanied by destruction. This can be acceptable in some cases, namely when the value of the thing produced outweighs the value of that which is destroyed otherwise, it is better to refrain from production (Zsolnai, 2016; Payutto, 1994).

Both consumption (C) and production (P) are also pondered by S. Inoue (1997). He suggests that the former can be ranked according to four levels: C1 (consumption of products vital for life), C2 (consumption of goods that are not urgently needed but make living better), C3 (consumption of products which are not indispensable), C4 (consumption of unnecessary or even harmful goods). The second can be evaluated also according to four levels: P1 (production having a negligible negative impact on the environment), P2 (a minimal negative impact), P3 (some negative impact), and P4 (production involving a great deal of negative impact (Zsolnai, 2016). Variables representing the impact of these processes on the natural environment have been assigned to individual levels of consumption and production. The combination of these variables is presented in Table 1.

Table 1. Environmental and social assessment categories for production and consumption

	P1	P2	P3	P4
C1	1	2	3	4
C2	2	4	6	8
C3	3	6	9	12
C4	4	8	12	16

Source: Inoue (1997), quoted from Zsolnai (2016)

The combination (Table 1) determines if a given production of is environmentally-friendly and the consumption is truly indispensable. The lower the number associated with a combination, the better it is for the Earth and humans. The variables attributed to individual levels of consumption and production grow faster with each subsequent level, which shows that the cumulative negative impact of the processes on the natural environment is greater than would appear from a simple summing of effects.

Perspective should be always intergenerational; because future societies have no voting power, the current one should calculate the value of the detriment to the next generation in taking decisions (Brown, Zsolnai, 2018). In other words, goods and services should be made and consumed to meet vital needs and improve the quality of life while the use of natural resources and emissions of toxic and other waste should be kept at levels that will not jeopardise the ability to meet the requirements of future generations (Zsolnai, 2016; Daniels, 2007).

The described rules might be guidelines in curing mankind of such problems as over-consumption, welfare malaise, economic inequality, the destruction of nature and global warming. Thus, this economics can be relevant not only for Buddhist countries but also for Western ones (Brown, 2017).

The mixture of views presented above has a common denominator: orthodox economics connects the suffering of an individual to the suffering for all people, and general

welfare depends on the well-being of each person and of nature. By measuring how economic activities affect the environment and other people, Buddhist economics supports the ground rule of *ahimsa* (Brown, Zsolnai, 2018). The difference between mainstream economics and the Buddhist approach can be demonstrated as two models in opposition:

1. A maximising framework as represented by mainstream Western economics. It tends to build a world where “bigger is better” and “more is more” (maximum profit, more desires, bigger markets, instrumental use, and self-interest) (Saengsakorn, 2018).
2. A minimising framework as represented by Buddhist economics. Suffering, desires, violence, instrumental use, and self-interest have to be reduced here. The statements “small is beautiful” and “less is more” express the essence of this approach to economic dilemmas (Saengsakorn, 2018).

Thus, Buddhist economics can be described as an alternative to the materialistic and individualistic mindset embracing the individual (micro-micro), micro (a company), macro (a country) and the global levels of the economy. Heterodox economists are trying to answer the following questions: How can individuals (as consumers, employees or investors) behave (micro-macro level)? How could enterprises organise their activities in keeping with Buddhist teachings (micro-level)? How would an economy driven by Buddhist values function (macro-level)? What are the guiding principles of Buddhist economic policies at the national (macro) and global levels? (Brown, Zsolnai, 2018). An attempt to answer the second question is further considered.

Buddhist enterprise, its nature and relation with social enterprise: a theoretical approach

According to Buddhism, *ahimsa* should be the main guiding value, not only in everyday life but also in business. Benefits and losses should be interpreted by entrepreneurs or managers not only in monetary terms or applied only to humans. Payutto (1994) collected the important messages of the Buddha for householders and business people. According to the monk, wealth:

1. should not be acquired by exploitation, but through effort and wise action; it should be acquired in a morally sound way (*acquisition*);
2. should be saved and protected as an investment for the further development of livelihood and as insurance against potential odds; when accumulated wealth exceeds these requirements, it might be used (*safekeeping*) to support alternatively: oneself and one's family, the interests of fellowship and social harmony (such as receiving guests, or in activities of one's friends or relatives) or good works, such as community welfare projects (*use*) (Brown, Zsolnai, 2018; Payutto, 1994);
3. should not become an obsession, a reason for tribulation or apprehension; it should rather be related to an understanding of its true benefits and limitations and dealt with in a way leading to personal development (*mental attitude*) (Payutto, 1994).

What should be stressed is that the Buddha never imposed limitations on his lay followers' efforts to be successful but he encouraged them to strive for success (Rahula, 2008). However, nothing runs more counter to the spirit of Buddhism than craving for and then clinging to possessions. Affluence should both bring peace of mind and enable charity.

On the basis of the guidelines above, however, it is clear that what will be done with the benefits, including financial ones, is essential. Any person, including an entrepreneur, can become a Bodhisattva. There are various ideas of Bodhisattva characteristics (Binh, 2019) but, generally, they are enlightened beings who have put off entering paradise in order to help others attain enlightenment. The Bodhisattva can be a layman whose problems can be helpful on the way to enlightenment because they motivate her/him to self-improve. Such an exemplar can be pursued following any profession but entrepreneurship is desirable in particular (Karczewski, 2010). In the context of entrepreneurship, Kriger and Dhiman mention the idea of servant leadership. The core values of servant leaders include integrity, altruism, humility, empathy and healing, personal growth, fairness and justice and empowerment (Kriger, Dhiman, 2018). All of these are emphasised in Buddhism where particular stress is placed on integrity (right intention and motivation), empathy, healing (compassion and loving-kindness), and fairness and justice.

Buddhist teachings can be implemented by enterprises regardless of profile, but industries that pose a risk of damage to the environment drop out in a natural way (Tusińska, 2019). Business is worth running only if it works by the principle of “doing no harm” and reduces somehow the suffering of those who are affected, a community, employees, shareholders or the natural environment. According to Brown and Zsolnai (2018), if an enterprise meaningfully employs such principles as care and compassion, non-violence, generosity, suffering minimisation and want-reduction, it can be categorised as a “Buddhist enterprise”. Such companies, through their activity, promote sustainable development, environmental protection and social inclusion. Success in business must, in the final analysis, serve the common good.

The definition of Buddhist enterprise is quite general and not very complicated; it does not result from any formal premises which initially allows us to conclude that almost every concerned enterprise can implement Buddhist teachings. It may or may not be based in a Buddhist country. Similarly, it may or may not be managed by a Buddhist. However, the manager (or the CEO) must be a person implementing the idea of servant leadership described above. Buddhist values can also be implemented regardless of the size, organisational and legal forms of enterprises, but given its ethical foundation, social entrepreneurship (SE) seems to be a form especially well-suited to Buddhists. As opposed to the notion of Buddhist enterprise, there are many definitions of SE in the world of practice (Nicolopoulou, 2014). The common issue in all of them is the social aim, but what remains debatable is the proportion between “social” and “entrepreneurship”. Narrow definitions limit SE to the application of business activities and skills to organisations working in the third sector. Broader definitions seem to include a whole spectrum of activities within the SE umbrella from businesses’ CSR practices to innovation and entrepreneurialism in NGOs and charities (Austin *et al.*, 2006).

The core of SE is a social enterprise (social entrepreneurship organisation). A number of debates concern their scope and purpose as a subject of activity. These discussions have been determined by national antecedents, including the key role of institutional and historical factors which vary between countries or regions (Starnawska, Brzozowska, 2018). In this part of the world, European institutions’ or organisations’ opinions should be guidelines. According to the EC (European Council 2013), “social enterprise” means an undertaking, regardless of its legal form, which:

1. in accordance with its Articles of Association, Statutes or with any other legal document by which it is established, has as its primary objective the achievement of measurable, positive social impacts rather than generating profit for its owners, members and shareholders, and which provides services or goods which generate a social return and/or employs a method of production of goods or services that embodies its social objective;
2. uses its profits first and foremost to achieve its primary objective and has predefined procedures and rules covering any distribution of profits to shareholders and owners that ensure that such distribution does not undermine the primary objective;
3. is managed in an entrepreneurial, accountable and transparent way, in particular by involving workers, customers and stakeholders affected by its business activities.

The Council puts first such formal aspects as articles of association or statute but nothing similar has been included in the definition of a Buddhist enterprise. EMES (European Research Network) (Klucz..., 2019) formulates two groups of criteria defining a perfect social enterprise which are consistent with the EESC (European Economic and Social Committee, 2017) approach (Table 2).

Table 2. The criteria for a perfect social enterprise

Economic criteria	Social criteria
– a relatively continuous, regular activity based on market instruments (they are formally-organised enterprises taking economic risk) – the autonomy of decision; independence from public institutions – freedom of membership and at least a small part of the staff working as volunteers	– grass-roots nature of the initiative – community nature of the activity – each member has one vote in decision-making, regardless of their financial contribution – all events are decided through democratic, participatory processes
– set to meet their members' and/or community needs (through the market by producing goods and providing services) – not driven by profit and any profits are reinvested into the company and into society	

Source: based on Klucz (2019), EESC (2017), SENSENET (2019)

To become a “social enterprise” not every single criterion (Table 2) must be fulfilled by a given entity (a majority is enough). According to EESC, social enterprises are inspired by common values such as solidarity, social cohesion, the primacy of the individual over the capital, and social responsibility (European..., 2019). Similar goals underlie the functioning of every Buddhist enterprise, although environmental protection activities seem to be more exposed in the case of the latter. The correspondence between Buddhist and social enterprises can be identified in the process of verification of some statements (Table 3).

To consider stricter criteria (Table 3) to distinguish between Buddhist and social enterprises is not possible. “Buddhist enterprise” seems to be a broader notion than “social enterprise”. The latter is in alignment with the Buddha’s teachings insofar as it emphasises both profit and an ethical foundation. Commitment to a social mission, instead of maximising profits, can be perceived as the Buddhist rule not to exploit others. While the ethical foundation of social enterprise is generally understood to be a commitment to a social or environmental mission, there is nonetheless considerable scope for overlap

with Buddhist values, such as compassion or mindfulness (Nunamaker, 2014). It seems that social enterprises operate according to Buddhist principles, whereas not every Buddhist enterprise is a social enterprise since they have not been formally established as such.

Table 3. Buddhist enterprises versus social enterprises

Statement/feature	Buddhist enterprises	Social enterprises
They are businesses set up primarily to benefit people and the planet	optionally	yes
A document by which enterprise is established matters which has as its priority the achievement of positive social impacts	no	yes
They can take the form of not-for-profit and non-governmental organisations	optionally	no
They can take the form of for-profit organisations but the economic activity does not have profit as its principal goal	yes	yes
They do not exist as any particular legal form	yes	yes
They exist in Buddhist and non-Buddhist countries alike	yes	yes
They can be managed by Buddhists or non-Buddhists	yes	yes

Source: author

Buddhist teachings in practice

Despite some corporations' official pro-human or pro-environment declarations, their priority is not to meet genuine human needs but to generate profits. Most contemporary enterprises seem to promote such values as attachment, delusion and pride which are the opposite of what Buddhism cultivates. The world view of the majority of businesspeople reflects, to a considerable extent, the principles of so-called mainstream economics but there are also many exceptions.

The first of these exceptions is a group of over 2500 companies in 150 industries in the world that have been awarded the B Corp certificate by the American NGO B Lab. The group includes organisations that resolve crucial social problems, and the basis of their operation is a collaboration with partners based on symbiosis. Having in mind that the most challenging issues cannot be solved by the public and third sector alone, the B Corp community works towards greater equality, reduced poverty, a healthier environment, stronger communities, and the creation of more high-quality jobs. Using the power of business, B Corps treat profits as a means to have a positive impact on employees, communities, and the environment (Benefit Systems, 2019; Certified B Corporations, 2019a).

To get a certificate, an enterprise must score a certain minimum number of points in various categories (such as an attitude towards workers, positive impact on the environment and implementation of given social goals). Although any company, regardless of size, structure or line of business, can apply for B Corp status, the majority of certified entities are small and medium-sized organisations – but not all of them. One of the exceptions is '*Benefit Systems*', the only company in Poland (and the first company in Central and Eastern Europe) awarded the certificate. It offers non-financial benefits (sports, cultural and entertainment as well as cafeteria programs) supporting employers

in creating attractive jobs. The company also helps reduce employment costs (thanks to, for example, less sick-leave for physically active employees). Their partners are Polish local entrepreneurs running recreational and sports centres who provide the services and also benefit from cooperation. The company cooperates on the MultiSport program with four thousand partners. *Benefit System's* flagship product (the MultiSport card) has nearly one million users in Poland, and 78% of them attested that it has a positive impact on the frequency of physical activity. Since 2015, the company has been running programs that support organisations or people in need (*Dobry MultiUczynek*, *Active MultiSport Schools*, *MultiSport Senior card*). The company strives to operate in an Earth-friendly way thanks to premises that meet ecological standards, and the use of ways of limiting the production of waste paper and electricity consumption (Benefit Systems, 2019; Certified B Corporations, 2019b). It can be stated that the company works for the common good, but in the founding documents, it is impossible to find confirmation about social enterprise statutes (Benefit Systems, 2020).

Another member of the B Corp community is *Patagonia*, a worldwide clothing company, which explores sustainable methods of production and materials including organic cotton, hemp, polyethylene terephthalate, and even PET (DeLeon, Guides, 2018). Among the most direct ways of limiting ecological impacts is with goods that last for generations or can be recycled. Environmental issues are also advocated by the company on its website (DeLeon, Guides, 2018; Patagonia Action Works, 2019) and as far back as 1986, *Patagonia* began donating 10% of its profits to grassroots organisations (Patagonia, 2015). In just the last few years, the company has expanded its used clothing program, increased its investment in sustainable start-ups and launched a kind of activist hub to connect its customer base directly with grassroots environmental organisations. Moreover, *Patagonia* has sued the President Trump administration for its public land policy. Recently, CEO Rose Marcario announced it was giving USD 10 million in tax cuts to grassroots environmental organisations (Beer, 2019). The adopted business model is largely compatible with the demands of the degrowth movement (minimising production and consumption) and *Patagonia*, as a member of various organisations working for responsible fashion, is undoubtedly a company implementing Buddhist values. However, the company cannot be classified as a social enterprise because there are no formal reasons for this.

Some “servant leaders” from Buddhist countries are also worth mentioning. Such leaders include Konosuke Matsushita, the founder of Matsushita Electric (MEC, the owner of Panasonic), and Kazuo Inamori, a Japanese philanthropist, entrepreneur, Buddhist priest, founder of Kyocera and KDDI Corporations, and chairman of Japan Airlines.

By almost any standard, Matsushita (1894–1989) was a remarkable entrepreneur during a time when his nation lost the Second World War and he experienced numerous personal tragedies. In 1946, he resigned all his operating responsibilities for MEC and founded the PHP Institute (short for “peace and happiness through prosperity”). He then spent the majority of the rest of his life training future leaders in Japan who would take the philosophy of PHP forward into leadership positions in Japanese society, irrespective of their political party. Embedded in PHP principles, as well as the philosophy and values espoused personally by Matsushita, many of the aspects of the Buddha’s eightfold path in action may be found (Kriger, Dhiman, 2018).

Kazuo Inamori believes that taking care of employees and making sure they are happy is a crucial aspect of management. He has used this philosophy to set up the electronics

company Kyocera Corp, create the phone carrier KDDI Corp, and rescue Japan Airlines Co from bankruptcy. When Inamori was proclaimed CEO of Japan Airlines, he was 77 and had no experience in the aircraft industry. The next year, he returned the carrier to profit, then he relisted it on the Tokyo stock exchange claiming the secret was to transform the workers' mentality. Namely, he entered the office without salary and in a brochure given to each staff member he declared the devotion of the company to their growth. In his small book, Inamori also explained the significance of their work and outlined Buddhist-inspired principles for how employees should live. This made them proud of the airlines and incentivised to work harder. Inamori claims that if staff are happy, they will work better and earnings will improve. Companies should not be ashamed to make profits if they are pursued in a way that benefits society (Paulo, 2018; Redmond, Taniguchi, 2019; Todd, 2018). Japan Airlines is another example of a company which cannot be classified as social but is undoubtedly a Buddhist enterprise.

Since the philosophy and practice of Buddhism span most of the globe, it has come to infuse the belief system, values and decision-making of numerous business leaders in both the East and the West.

Conclusion

Acknowledging the interdependence of individuals and nature, Buddhist economics guides societies in using resources to provide a comfortable and enjoyable life worldwide, while living in harmony with communities and ecosystems (Brown, Zsolnai, 2018). Buddhist economics seems to be relevant not only for Buddhist countries but also for Western economies in solving their problems of overconsumption and destruction of the natural environment. In this context, the business has a role to play. Enterprises must respect ecological boundaries and provide goods that people need to live sustainably and comfortably whereas their workers should have a balanced life with meaningful experience (Brown, Zsolnai, 2018). Mindfulness is always crucial to making a profit and a resolution not to exploit others should be made.

Although profits may rise, they should be treated as a by-product rather than the main purpose of economic activity. Possessing material wealth is not forbidden by Buddhists as they only remind people not to become attached to material possessions and to share their wealth with others.

There are new businesses on the economic scene which meet the above requirements, they are Buddhist enterprises. They measure their business success through social engagement and care for the natural environment. Because social enterprise focuses on a social or environmental mission rather than maximising profits it is a form especially well-suited to Buddhism. However, an equals sign cannot be put between social enterprise and Buddhist enterprise. To be categorised as a "Buddhist enterprise" it is enough to act employing Buddhist values. This means that the company can be established to pursue profit maximisation, and in the course of the operation it can adopt a Buddhist profile, whereas a document by which social enterprise is established has as its priority the achievement of positive social impacts. In simplified terms, social enterprises non-deliberately apply Buddhist teachings to business and not every Buddhist enterprise operates as a social one.

Both theoretical arguments and the examples discussed (Benefit Systems, Japan Airlines) confirm the thesis that Buddhist enterprises are not the same as social enterprises but regardless of their legal or organisational forms, the examples described here lead to an awareness that business activity can be the way to an upstanding life.

Mindfulness and generosity seem to work in the business. Caring organisations can be rewarded for their efforts and the higher costs of their socially and environmentally friendly behaviour, by their power to create commitments among owners, managers and employees (e.g. avoiding opportunistic behaviour, willingness to work more and/or harder for lower salaries) and to establish relationships of trust with customers and stakeholders.

References

- Austin, J.E., Stevenson, H., Wei-Skillern, J. (2006). Social and commercial entrepreneurship: Same, different, or both? *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30(1), 1–22. doi: 10.5700/rausp1055
- Beer, J. (2019, 1 April). *Exclusive: Patagonia is in business to save our home planet*. Retrieved from: <https://www.fastcompany.com/90280950/exclusive-patagonia-is-in-business-to-save-our-home-planet>
- Benefit Systems. (2019, 15 May). Benefit Systems as the only Polish company with the B Corp title Retrieved from: <https://www.benefitsystems.pl/en/about-us/press-centre/press-release/benefit-systems-jedyna-polska-firma-z-tytulem-b-corp/>
- Benefit Systems. (2020; 15 May). *Dokumenty korporacyjne*. Retrieved from: <https://www.benefitsystems.pl/dla-inwestora/lad-korporacyjny/dokumenty-korporacyjne/>
- Bhikku, T. (1999; 2019, 15 March). The Four Noble Truths: A Study Guide. Access to Insight (BCBS Edition). Retrieved from: <http://www.accesstoinight.org/lib/study/truths.html>
- Binh, T.T. (2019). Different Ideas of Bodhisattva Characteristics. *The Journal of The International Buddhist Studies College*, 3(1), 1–17.
- Brown, C. (2017). *Buddhist Economics: An Enlightened Approach to the Dismal Science*. Bloomsbury Publishing.
- Brown, C., Zsolnai, L. (2018). Buddhist Economics: an Overview. *Society and Economy*, 40(4), 497–513. doi: 10.1556/204.2018.40.4.2
- Certified B Corporations. (2019a, 15 May). *BCorporation*. Retrieved from: <https://bcorporation.net/about-b-corps>
- Certified B Corporations (2019b, 15 May). *BCorporation*. Retrieved from: <https://bcorporation.net/directory/benefit-systems>
- Chinchore, M. (2005). The conception of AHIMŚĀ in Buddhism: a Critical Note. *Annals of the Bhandarkar Oriental Research Institute*, 86, 103–109.
- Dalai Lama, H., van den Muyzenberg, L. (2009). *The Leader's Way: Business, Buddhism and Happiness in an Interconnected World*. Broadway Books.
- Daniels, P. (2010). Climate Change, Economics and Buddhism – Part I: An Integrated Environmental Analysis Framework. *Ecological Economics*, 10, 952–961.
- Daniels, P. (2007). Buddhism and the Transformation to Sustainable Economies. *Society and Economy*, 29(2), 155–180. doi: 10.1556/SocEc.29.2007.2.3
- Dhammadharo. (1995; 2019, 10 kwietnia). The Path to Peace and Freedom for the Mind (translated from the Thai by Thanissaro Bhikkhu). *Access to Insight*. Retrieved from: <https://www.accesstoinight.org/lib/thai/lee/pathtopeace.html>
- DeLeon, J., Guides, B. (2018; 2020, 15 maja). What Patagonia Teaches Us About Building a Brand That Lasts. Retrieved from: <https://www.highsnobiety.com/p/patagonia-brand-history-highsnobiety-book/>

- European Council. (2013). *Regulation (EU) No 1296/2013 of the European Parliament and of the council of 11 December 2013 on a European Union Programme for Employment and Social Innovation ("easi") and amending Decision No 283/2010/EU establishing a European Progress Microfinance Facility for employment and social inclusion*. Article 2, point 1.
- European Economic and Social Committee. (2019, 10 May). Retrieved from: https://www.eesc.europa.eu/en/members-groups/categories/social-economy-category_
- European Economic and Social Committee. (2017). *Recent Evolutions of the Social Economy in the European Union. Executive summary*. Brussel. Retrieved from: <https://www.eesc.europa.eu/sites/default/files/files/qe-04-17-876-en-n.pdf>
- Inoue, S. (1997). *Putting Buddhism to Work. A New Approach to Management and Business*. Tokyo, New York, London: Kodansha International Ltd.
- Karczewski, L. (2010). Kulturowe uwarunkowania etyki biznesu w wybranych krajach azjatyckich. [Cultural determinants of business ethics in selected Asian countries]. *Etyka Gospodarcza Orientu. Studia i Monografie. [Economic ethics of the Orient. Studies and Monographs]*, 272, 13–62.
- Kietliński, K. (2005). *Etyka w biznesie i zarządzaniu. [Ethics in business and management]*. Warszawa: Oficyna Ekonomiczna.
- Klucz. Centrum Wspierania Przedsiębiorczości Społecznej (2019, 10 May). Retrieved from: <https://inspro.org.pl/centrumklucz/cwps/start/przedsiębiorczosc-spoeczna/>
- Kruger, M., Dhiman, S. (2018). A Buddhist Theory of Organizational Leadership. In: G.E. Roberts, J.E. Crossman (ed.), *The Palgrave Handbook of Workplace Spirituality and Fulfillment*. Springer International Publishing.
- Magnuson, J. (2016). *From Greed to Wellbeing. A Buddhist Approach to Resolving Our Economic and Financial Crises*. University of Bristol: Policy Press.
- Nicolopolou, K. (2014). Social entrepreneurship between cross-currents: Toward a framework for theoretical restructuring of the field. *Journal of Small Business Management*, 52(4), 678–702. doi: <https://doi.org/10.1111/jsbm.12130>
- Nunamaker, C.R. (2014; 2019, 20 May). *Buddhism and Social Enterprise: creating a more compassionate economy*. For presentation at the 14th Sakyadhita International Conference on 'Compassion and Social Justice' 23–20 June 2015 Yogyakarta, Indonesia. (2019, 20 May). Retrieved from: https://www.academia.edu/14335266/Buddhism_and_Social_Enterprise_creating_a_more_compassionate_economy?email_work_card=title
- Patagonia (2015, 9 September). *Patagonia*. Retrieved from: <https://www.patagonia.com/blog/2015/09/our-earth-tax-patagonia-environmental-social-initiatives-2015/>
- Patagonia Action Works. (2019, 1 April). *Patagonia*. Retrieved from: <https://www.patagonia.com/actionworks/#!/choose-location/?referer=logo>
- Paulo, D.A. (2018, 18 December). How a Buddhist monk turned CEO revived Japan Airlines from bankruptcy. *Channel News Asia*. Retrieved from: <https://www.channelnewsasia.com/news/cnainsider/buddhist-monk-ceo-kazuo-inamori-save-japan-airlines-jal-bankrupt-11033866>
- Payutto, P. A. (1994). *Buddhist Economics: A Middle Way for the Market Place*. Bangkok: BuddhaDhamma Foundation. Retrieved from: http://www.urbandharma.org/pdf/Buddhist_Economics.pdf
- Rahula, B.B. (2008). *The Buddha's Teachings on Prosperity*. Somerville, Mass: Wisdom Publications.
- Redmond, T., Taniguchi, T. (2019, 15 May). The No. 1 business rule of a Buddhist billionaire: Make workers happy. *The Sydney Morning Herald*. Retrieved from: <https://www.smh.com.au/business/workplace/the-no-1-business-rule-of-a-buddhist-billionaire-make-workers-happy-20151105-gkr92j.html>
- Saengsakorn, R. (2018; 2019, 15 May). *Buddhist Economics as a Human Development's Paradigm*. Retrieved from: <https://www.semanticscholar.org/paper/Buddhist-Economics-as-a-Human-Development%E2%80%99s-Saengsakorn/1443b32c038b59fb7e95f16bdfc5f5ec0db7f66>
- Schumacher, E.F. (1966; 2019, 15 May). *Buddhist Economics. Center for a New Economics*. Retrieved from: <https://centerforneweconomics.org/publications/buddhist-economics/>

- Schumacher, E.F. (1973). *Small is beautiful. A study of economics as the people mattered*. Blond & Briggs.
- SENSENET. (2019). *Enhancing diversity in social economy organisations and enterprises across the European Union – a state-of-the-art on existing practices. Executive Summary*.
- Starnawska, M., Brzozowska, A. (2018). Editorial Paper. Social Entrepreneurship and Social Enterprise Phenomenon: Antecedents, Processes, Impact across Cultures and Contexts. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation (JEMI)*, 14(2). doi: <https://doi.org/10.7341/20181421>
- The Buddhist Centre. Four Noble Truths. (2020). <https://thebuddhistcentre.com/text/four-noble-truths>
- Tideman, S.G. (2016). *Business as an Instrument for Societal Change: In Conversation with the Dalai Lama*. Routledge: Greenleaf Publishing Book.
- Todd, F. (2018, 29 December). *Five Buddhist business leaders: From Alibaba co-founder to eBay's creator*. Retrieved from: <https://www.compelo.com/buddhist-business-leaders-alibaba-ebay/>
- Tomer, J.F. (2017). Why Buddhist economics is needed: overcoming large scale biophysical and socio-economic dysfunctions. *Real-World Economics Review*, 82, 143–158.
- Tusińska, M. (2019). *Buddhist Economics as a New Mindset at the Business Level*. 'Economic and social development': 41st International Scientific Conference on Economic and Social Development: book of proceedings: Belgrade, 23–24 May 2019, 148–157.
- Zsolnai, L. (2016). Buddhism and Economic Development. In: G.D. DeAngelis, T. Lewis (eds.). *Teaching Buddhism*. Oxford: Oxford University Press, 344–360.
- Zsolnai, L. (2015). *Post-Materialistic Business: Spiritual Value-Oriented in Renewing Management*. Palgrave-Macmillan.

Magdalena Tusińska, PhD, the University of Economics in Katowice, Faculty of Economics, Department of Economics. Author is a lecturer on economics at the University of Economics in Katowice. She has published articles and books on the competitiveness of the economy, social-economic development, economic systems, the European Union, income inequality and poverty. She currently works on social inequality, especially in income dimension.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9646-9628>

Address:

Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach
Wydział Ekonomiczny
ul. 1 Maja 50
40-287 Katowice, Poland
e-mail: magdalena.tusinska@ue.katowice.pl

PAWEŁ PRÜFER

Akademia im. Jakuba z Paradyża w Gorzowie Wielkopolskim, Polska ■ The Jacob of Paradies University,
Poland

Wymiana dóbr i logika daru w społeczeństwie i w przedsiębiorczości – analiza socjologiczno-etyczna

Exchange of Goods and the Logic of Gift in Society and in Entrepreneurship – Socio-Ethical Analysis

Streszczenie: Życiem społecznym rządzą różnorodne reguły. Społeczeństwo jest przestrzenią relacji, interakcji i stosunków społecznych. Sprawcze jednostki realizują własne projekty życiowe na podstawie wymiany z innymi jednostkami określonych dóbr i usług. Dotyczy to także przedsiębiorczości. Społeczeństwo jako przestrzeń wymiany społecznej jest przedmiotem refleksji socjologicznej. Wymiana nie opiera się tylko na zasadzie racjonalności, proporcjonalności i sprawiedliwości. Włączenie do analizy socjologicznej i ekonomicznej nad zasadą wymiany pryzmatu etycznego, uwzględniającego logikę daru i darmowości, pomaga dojrzeć jej bardziej komplementarny charakter oraz zidentyfikować szerszy horyzont jej dokonywania się. W niniejszym artykule podjęto próbę przybliżenia takiej perspektywy interpretacji zjawiska z uwzględnieniem teorii socjologicznej i refleksji normatywnej. Przedmiotem analiz jest wymiana społeczna nie tylko w ekonomicznym i racjonalnym wymiarze, ale też w wymiarze etycznym. Celem jest próba udowodnienia, że takie powiązanie wzbogaca teoretycznie oraz praktycznie życie gospodarcze i społeczne. Zastosowano metodę analityczno-syntetyczną, wykorzystującą różne dokumenty i opracowania, jak również własną intuicję interpretacyjną (socjologiczno-etyczną). Artykuł może być bodźcem w projektowaniu i realizacji ekonomii oraz życia społecznego w ich komplementarnej perspektywie. Przedstawiciele ekonomii oraz etyki mogą wiele zyskać w swoich badaniach, jeśli stworzą przestrzeń wzajemnej współpracy.

Abstract: Social life is governed by various rules. Society is a space of relationships, interactions and social relations. Agency individuals implement their own life projects based on the exchange of specific goods and services with other individuals. This also involves entrepreneurship. Society as a space for social exchange is a subject of sociological reflection. The exchange is not based solely on the principles of rationality, proportionality and fairness. The inclusion in the sociological and economics analysis of the principle of exchange of the ethical prism, taking into account the logic of gift and gratuitousness, helps to see its more complementary character and to identify a broader horizon of its accomplishment. In this article, an attempt has been made to approximate such a perspective of interpretation of the phenomenon, taking into account the sociological theory and normative reflection. The subject of the analysis is

social exchange, not only in the economic and rational dimension, but also in ethical one. The aim is to try to prove that such a connection enriches economic and social life in theory and practice. The analytical and synthetic method was used, using various documents and studies, as well as our own interpretative (sociological and ethical) intuition. The article can be a stimulus in the design and implementation of economics and social life in their complementary perspective. Representatives of economics and ethics can gain a lot in their research if they create a space for mutual cooperation.

Słowa kluczowe: dar; darmowość; jednostka; przedsiębiorczość; społeczeństwo; wymiana

Keywords: entrepreneurship; exchange; gift; gratuitousness; individual; society

Otrzymano: 23 października 2019

Recieved: 23 October 2019

Zaakceptowano: 22 marca 2020

Accepted: 22 March 2020

Sugerowana cytacja/Suggested citation:

Prüfer, P. (2020). Wymiana dóbr i logika daru w społeczeństwie i w przedsiębiorczości – analiza socjologiczno-etyczna. *Przedsiębiorczość – Edukacja [Entrepreneurship – Education]*, 16(1), 401–411. doi: 10.24917/20833296.161.32

Wstęp

Aktywność człowieka w jego środowisku, które po części sam stworzył, a po części odziedziczył po społeczeństwie, dokonuje się na arenie wypełnionej podmiotami, bardziej lub mniej aktywnie przekształcającymi, nabywającymi, pomnażającymi i konsumującymi różnorodne dobra. Człowiek jest przedsiębiorczy i, jak się wydaje, jest takim z natury, choćby dlatego, iż natura determinuje go do działań na rzecz przetrwania, przedłużenia tegoż trwania oraz zmiany jakości trwania z gorszej na lepszą. Aktywność ta zajmuje mu sporo czasu i anektuje szeroki, choć nie nieskończony jego potencjał. Siłą rzeczy nie są to więc jedynie działania służące temu, by wytwarzać materialne dobra, przeznaczone do natychmiastowej konsumpcji. Wokół niego dzieje się wiele innych działań o charakterze zdecydowanie wykraczającym poza prostą działalność wytwórczą. Wszystko to osadzone jest na wielości relacji, interakcji, refleksyjności oraz na nieustannie dokonywanej wymianie społecznej.

Przedsiębiorczość, zwłaszcza ta, która nosi znamię „społecznej”, znajduje swoje wsparcie i uzasadnienie w idei humanizmu, uspołecznienia, egalitaryzmu, a zwłaszcza – godności człowieka jako osoby, szczególnie w sytuacji jej zagrożenia. Kwestia efektywności, nie negowana jako ważna dla samej ekonomii, schodzi jednak na plan dalszy. Trafnie zauważa A. Honneth: „Zasada efektywności nie pełni oczywiście, w przeciwieństwie do uniwersalizmu moralnego sfery prawnej, żadnej funkcji egalitarnej. Stanowi ona raczej normatywną podstawę legitymizującą (*Rechtfertigungsgrundlage*) nierówności społeczne oraz rozwarstwienie charakteryzujące udział w dobrach ekonomicznych” (Honneth, 2012: L).

Niniejsza analiza odnosi się często do etycznego dokumentu *Oeconomicae et pecuniarie quaestiones* autorstwa katolickiej instytucji, Kongregacji Nauki Wiary (Congregazione..., 2018). Warto zaznaczyć, że choć dokument ten jest etycznym wywoływaniem instytucji o ukierunkowaniu konfesyjnym oraz wydziału odpowiedzialnego za promowanie integralnego rozwoju ludzkiego powołanego do realizacji tego celu przez papieża i działającego z ramienia Kościoła katolickiego, otwiera się on jednak na szerszy horyzont

etyczno-społeczny. Stoi on bowiem na stanowisku, że jakkolwiek rzeczywistość i aktywność ludzka, jeśli jest realizowana w horyzoncie właściwej etyki, to znaczy takiej, która respektuje godność ludzką i orientuje się na dobro wspólne, jest pozytywna.

Wrażliwość na wskazane wartości i na taki horyzont hermeneutyczno-epistemologiczny wiąże się z przekonaniem, iż ludzkie inklinacje skierowane ku innemu oraz ku światu społecznemu jako takiemu wynikają z potencjału budującego osobowość człowieka, którą A.N. Condorcet określił swego czasu mianem „konstytucji moralnej” (Condorcet, 1957: 80). Ta jego cecha – warto przypomnieć – jest przede wszystkim rodzajem wewnętrznego regulatora, który pozwala na zintegrowanie człowieka w kompletności jego myśli, planów, działań i zachowań. Nie bez znaczenia dla takiego jej ukonstytuowania są działania o charakterze aksjonormatywnym, które jednostka przyjmuje i realizuje zarówno przez samowychowanie, jak i w akceptacji bodźców zewnętrznych (społecznych). Wspomniana „konstytucja moralna” jest więc istotnym elementem kształtującym jednostkę w jej wewnętrznym samostanowieniu oraz w realizacji zewnętrznych aktywności społecznych. Jej nieuwzględnianie może przeobrażać społeczeństwo obywatelskie w zawężoną jego postać – w zwykłe społeczeństwo bez podmiotowego udziału podmiotów (Ferrarotti, 2013: 12), w twór, w którym mają miejsce jedynie sformalizowane relacje oraz wyrachowane i skrajnie zracjonalizowane sposoby wymiany dóbr i usług. Taki rodzaj struktury społeczeństwa nie sprzyja przecież jego ludzkiemu charakterowi. Trafnie konstatuje P. Sztompka: „klucz do dobrobytu i szczęścia społeczeństwa leży w pozytywnych relacjach społecznych, w dobrej przestrzeni międzyludzkiej i gęstej przestrzeni moralnej” (Sztompka, 2016: 336). Niniejszy artykuł jest próbą zarysowania takiej perspektywy interpretacji problemu ekonomii, przedsiębiorczości oraz wymiany społecznej, która wykracza poza ich czysto zracjonalizowaną, kwantytatywną i proporcjonalną logikę. Jest hermeneutycznym staraniem, by przynajmniej częściowo nakreślić możliwość schodzenia się deskrypcji i interpretacji wspomnianych zjawisk w ich ekonomicznym i etycznym wymiarze. Oba obszary, autonomiczne względem siebie, stosujące różnorodne metody badawcze i epistemologiczne, mogą jednak wypracować wspólny model, który – jak się wydaje – byłby zarówno teoretycznie, jak i praktycznie efektywniejszy oraz bardziej metamorficzny.

Relacja i wymiana – jednostka i społeczeństwo

Dążenie do korzyści i nabywania dóbr stanowi konstytutywną cechę ludzkiej natury. Jak się wydaje, człowiek dąży do tego, by posiadać, zazwyczaj więcej, lepiej i znacznie. Jest to jego dążenie zindywidualizowane, jest także zagregowane, kiedy wraz z innymi wytycza sobie sposoby zaspokojenia potrzeby posiadania. Czyni to na różne sposoby, w tym zwłaszcza poprzez wdrażany w codzienności własnego funkcjonowania, mechanizm wymiany. Wielu badaczy społecznych podkreśla logikę wzrostu indywidualnych korzyści właśnie poprzez wymianę (Bell, 2014: 268). Procesy socjalizacyjne, edukacyjne, kształcenie, dokonują się w konstelacji relacyjnej, w której ma miejsce wymiana treści, symboli, dóbr intelektualnych. Jak podkreśla R. Marx, „nie uczymy się przecież sami, ale potrzebujemy współrozmówcy, by zdobyć wykształcenie” (Marx, 2009: 201). Korzyści z wymiany nabywa także wspólnota, społeczeństwo, a w związku z tym trudno zaprzeczyć, by były to fundamentalne elementy bytu jednostkowego i społecznego. Istnienie tego faktu generuje powstawanie pewnych systemów aksjonormatywnych, według których zarówno

uzasadnia się, jak i realizuje dążenia do rozwoju, nabywanie dóbr czy wzmacnianie własnej afirmacji. Proces ten dokonuje się dwubiegunowo: w jednostkowej biografii oraz w historii społeczeństwa (wspólnoty).

We wstępie do polskiego wydania tomu *Aktywne społeczeństwo. Teoria procesów społecznych i politycznych* A. Etzioni formułuje intrygujące pytanie: „Czy poza szacunkiem dla praw człowieka i jednostki da się zasadnie uznać drugie, równie przekonujące źródło normatywności – a mianowicie dobro wspólne i wspólnotę? Czy da się pogodzić ten konflikt między dwoma konkurencyjnymi źródłami twierdzeń ‘powinnościowych’, podkreślając jednocześnie, że żadnego z tych dwóch głównych źródeł normatywności nie należy *a priori* faworyzować wobec drugiego?” (Etzioni, 2012: XXIX). Jak się wydaje, silną podstawę, uzasadniającą ideę aktywności człowieka, w tym szczególnie w jego działalności gospodarczej, przedsiębiorczej, może stanowić ta, która nie antagonizuje, lecz zespala w komplementarny byt troskę o dobro jednostki oraz wspólnoty. Z tej perspektywy wyłania się relacyjny byt (Donati, 2013), gdzie ma miejsce przestrzeń wymiany i relacji wykraczająca poza czystą, zracjonalizowaną logikę transakcyjną.

Relacyjność bytu ludzkiego nie zawęża się tylko do jego horyzontalnego wymiaru (relacje z innymi w *tym* czasie i w *tym* miejscu). Jest perspektywicznym wychyleniem, habitualnym dążeniem ku rozwojowi, projektem, który nigdy do końca i w pełni nie będzie dopełniony, nie zamknie się jako gotowy i dokończony (Ferrarotti, 2014).

Obserwacja socjologiczna pozwala na konstatację, że w wymianie ekonomicznej zastąpienie wartościowania etycznego, estetycznego lub logicznego monetarnym – co jest długofalową tendencją ewolucyjną społeczeństw – lepiej zaspokaja podstawowe potrzeby człowieka, lecz przekształca nieuchronnie stosunki społeczne. Jonathan H. Turner, analizując stanowisko G. Simmla, wskazuje na kilka zasad, które odgrywają w tej kwestii istotną rolę. Są to: atrakcyjność, wartość, władza, napięcie. Pieniądz, jako środek, przez który dokonuje się wymiana dóbr między podmiotami, w określony sposób kształtuje partnerów tejże wymiany (Turner, 2012: 298–299). Okazuje się, że zasadniczo są to kwestie wywołujące pewne perturbacje w relacji pomiędzy aktorami społecznymi. Pieniądz, który z natury rzeczy powinien stanowić narzędzie (takie jest jego logiczne znaczenie – sens instrumentalny), determinująco określa jakość relacji pomiędzy partnerami wymiany. Jest on fundamentalny i determinujący w tej rzeczywistości. Nie uwzględnia jednak przestrzeni moralnej, nie bierze pod uwagę takich odniesień, jak choćby godność podmiotu czy dobro wspólne, na które nierzadko dokonywana wymiana ma swój istotny wpływ. Także teoria socjologiczna rozpatrująca wymianę nie uwzględnia raczej tej kwestii. Jedynie – w nawiązaniu do badań przeprowadzonych przez A. Smitha (Smith, 2007) – podkreśla się między innymi wartość wymiany jako elementu spajającego społeczeństwo. Mimo tego, że jednostki realizują swoje własne, wąskie i wysoce wyspecjalizowane interesy, połączenie sił moralnych i symbolicznych, działających jako *niewidzialna ręka* ładu, scala i konsoliduje społeczeństwo. Aktorzy społeczni działają racjonalnie, lecz czynią to na otwartych i wolnych rynkach (Turner, 2012).

Osoba ludzka ma naturę relacyjną i racjonalną, przeobraża się i rozwija, pozostając jednak w poczuciu ciągłości jaźni, która petryfikuje przekonanie, że jest się wciąż tą samą osobą (Archer, 2013). Zarówno ona sama, jak i jej relacje podlegają ciągłym zmianom (Znaniecki, 2011). Jako istota racjonalna i *ekonomiczna* podąża w stronę nabywania dóbr i budowania dobrobytu, lecz nieredukowalnego do czystej konsumpcji i aspektów jedynie ekonomicznych.

Rynek sam w sobie jest rzeczywistością, która w pierwszej jego odsłonie wydaje się wykluczać te aspekty, które nie są zbieżne z jego wiodącymi elementami, takimi jak chociażby: stały wzrost gospodarczy, maksymalizacja zysku, rywalizacja i konkurencyjność, rentowność, utowarowienie i komercjalizacja (idea tzw. społeczeństwa *urynkowanego*) (Romaniszyn, 2016). Człowiek jest *istotą etyczną*, a jego aktywność, w tym działalność ekonomiczna, podlega wymogom etycznym. „Ekonomia bowiem potrzebuje etyki dla swego poprawnego funkcjonowania; nie jakiegokolwiek etyki, lecz etyki przyjaznej osobie” (Benedykt XVI, 2009: 57). Nie każda bowiem opcja etyczna kreuje perspektywę aksjonormatywną, która byłaby fundamentem, jakimś uniwersalnym spoiwem właściwego działania. Gdy w wolności, sumieniu i godności osoby, upatruje się jedynie wytworu społecznego, wówczas etyka staje się wysoce relatywna, utożsamiając się bardziej z opinią publiczną niż z etyką jako taką (Woroniecki, 1999).

W opinii niektórych badaczy, współczesne społeczeństwo jest przede wszystkim społeczeństwem konsumpcyjnym. A skoro jest takim właśnie, to rządzi w nim estetyka, a nie etyka (Aldridge, 2006). Konsumpcjonizm to w następstwie także hedonizm z jego filozofią: „Bycie przyjemnym, jako cecha odczuć i wrażeń, uznawane jest za jedynego możliwego kandydata do roli celu dominującego” (Rawls, 2009: 780).

Racjonalność osoby wyraża się też przez opór wobec prób redukowania jej potrzeb do sfery przedmiotów – opór wobec tendencji reifikacji potrzeb (Congregazione..., 2018). Jednostka ma silną potrzebę samorealizacji. Stąd, nierzadko, rodzi to różnorodne skale napięć pomiędzy nią (ukierunkowaną na równość i partycypację) a strukturą społeczną, zwłaszcza techniczno-gospodarczą, mającą charakter biurokratyczny i hierarchiczny (Bell, 2014). Samorealizacja jest pewnym sposobem podążania za zmysłem racjonalizacji. Ta z kolei ma swoje specyficzne i charakterystyczne przejawy. Interesujące jest chociażby to, iż jednostka kieruje się dążeniem do poszukiwania nagród. Słusznie zauważa J.H. Turner, komentując stanowiska przedstawicieli teorii wymiany społecznej: „Niskie prawdopodobieństwo otrzymania wartościowych nagród będzie obniżało ich dążenie do tych nagród. Z drugiej strony wysokie prawdopodobieństwo otrzymania mało wartościowej nagrody zwiększa jej całościowy potencjał nagradzania” (Turner, 2013: 304–305).

Sklonność wspólnototwórcza, którą człowiek posiada z natury i pod wpływem procesów wychowawczo-socjalizacyjnych, jest wpisana w jego świadomość, dlatego pozwala mu postrzegać innych nie jedynie jako potencjalnych konkurentów, ale też jako sprzymierzeńców w projekcie konstruowania dóbr, które nie będą prawdziwe, jeśli nie uwzględni wszystkich i każdego jednocześnie. Odnosi się to także do dziedziny ekonomii. Żadna korzyść nie jest godziwa, jeśli redukuje horyzont promowania integralnego rozwoju osoby ludzkiej, zasadę powszechnego przeznaczenia dóbr oraz preferencyjną opcję na rzecz ubogich. Dlatego – co uwypukli perspektywa etyczna – rozwój gospodarczy nie powinien być mierzony jedynie parametrami ilościowymi oraz wydajnością w produkowaniu dochodu, lecz także ekstensywnością społeczną dobrobytu, uwzględniającego również wymiar pozamaterialny (Congregazione..., 2018).

Literatura socjologiczna, która zawiera także analizy poświęcone kwestiom gospodarczym, skupia się szczególnie na zagadnieniach podziałów, różnorodności, wzajemnych relacji, komplementarności, antagonizmu czy współpracy (solidarności). Jest tu i takie ujęcie, w którym konsumenci i producenci są postrzegani bardziej przez pryzmat władzy i podległości niż wzajemnego uzupełnienia (Veblen, 1998). Samo gospodarowanie może być postrzegane z zupełnie innego punktu widzenia, niż czyni się to zazwyczaj w naukach

ekonomicznych. Zamiast kierować uwagę na procesy gospodarcze, kapitał, relacje pomiędzy podażą a popytem, zwraca się uwagę choćby na wewnętrzne nastawienie jednostki, jej motywacje. Jednostka dokonuje różnorodnych i urefleksyjnych kalkulacji, przemysłów, a w konsekwencji także podejmuje konkretne działania.

W klasycznym i monumentalnym dziele wybitny niemiecki socjolog M. Weber stwierdza: „O gospodarce przynajmniej my chcemy tu mówić raczej jedynie wtedy, gdy zasób środków i możliwych działań prowadzących do zaspokojenia pewnej potrzeby, lub ich kompleksu, jest w porównaniu z nimi, według szacunku działającego, ograniczony i ten stan rzeczy jest przyczyną liczącego się z nim głównie zachowania. Oczywiście dla celoworacjonalnego działania rozstrzygające jest to, że owo ograniczenie jest subiektywnie zakładane i działanie orientuje się na nie” (Weber, 2002: 261).

Samo spojrzenie socjologiczne – mimo że dzięki zastosowanej obiektywnej deskrypcji nierzadko trafnie diagnozuje różnorodne zjawiska – nie oddaje w pełni, bądź choćby w zadowalający sposób, złożoności procesów, zwłaszcza takich jak aktywność gospodarcza, przedsiębiorczość, wymiana dóbr. Pomija te elementy, które uzasadniają choćby *znaczenie* i *sens* określonych działań jednostki w społeczeństwie oraz społeczeństwa w odniesieniu do jednostki. Cennym uzupełnieniem tych problemów badawczych, wypełniającym wspomniane aporie hermeneutyczne, może być właśnie horyzont etyczny.

Dar i darmowość – etyczne przynaglenia w systemach ekonomiczno-finansowych

Obserwacja rozwoju cywilizacji dostarcza sporo dowodów na to, że procesy stałego pomnażania dóbr oraz sposoby osiągania dóbr za sprawą mechanizmów rynkowych są efektem nie tylko samoistnie realizującej się logiki dynamiki wymiany, ale także działań o charakterze regulacyjnym. Poprawa dobrostanu jednostek i wspólnot dokonuje się przez nabywanie dóbr w ich wymiarach ilościowym i jakościowym, adekwatnych co do potrzeb nabywców. Częściowo wymiernym znakiem takiego procesu jest nabywanie pieniędzy, jego posiadanie, oszczędzanie, jego indywidualna i wspólnotowa podaż. „Pieniądze są od wieków dla człowieka jak błyskotki: cenne nie same w sobie, lecz przez to, że można z nimi wiązać różne nadzieje” (Zwoliński, 2007: 149).

Mnożenie zasobów, coraz bardziej skumulowane i wyrafinowane metody dochodzenia do pomnażania i kumulacji dóbr (Weber, 2002)¹ postrzega się głównie na zasadzie *zwieńczenia* procesu (kiedy to jednostka czy wspólnota cieszy się już ich posiadaniem). Rzadko ocena ich jakości dokonuje się przez pryzmat sposobu oraz dróg ich nabywania. Nie chodzi tu jedynie np. o szybkość i skuteczność realizowania się tego procesu, a bardziej o jego „ludzki” wymiar, głównie w znaczeniu relacyjnym. Czyste mechanizmy rynkowe i gospodarcze nie są w stanie tychże elementów generować. Stąd przestrzeń ta

¹ Max Weber zwraca uwagę na fakt, że w niektórych grupach społecznych, religijnych i kulturowych proces bogacenia się jest do końca niewytłumaczalny co do jego sensu, nawet w przypadku samych zainteresowanych: „Wizja pobożnej nudy raju niczym nie nęci ich aktywnej natury; religia jawi się im jako środek do odciągania ludzi od pracy tu na ziemi. Gdyby zapytać ich samych o ‘sens’ tej ciągłej pogoni, która nigdy nie zadowala się osiągniętym stanem posiadania – co właśnie przy całkowitej ziemsko-doczesnej orientacji musi się wydać bezsensowne – to (gdyby w ogóle znali odpowiedź) odpowiedzieliby: ‘troska o dzieci i wnuki’. Częściej – jako że taka motywacja nie jest bynajmniej dla nich specyficzna, gdyż występuje też u ‘tradycjonalistów’ – powiedzieliby po prostu, że przedsiębiorstwo i ciągła praca w nim stały się im ‘niezbędne do życia’. Jest to faktycznie jedyna prawdziwa motywacja” (Weber, 2012: 49).

otwiera się na wymiar etyczny, czy lepiej – moralny. Promocja osoby, wspólnoty, ludzkości, dokonywana w wymiarze integralnym, staje się otwarciem na relacyjny wymiar rzeczywistości. Relacje nie są zarezerwowane tylko dla przestrzeni międzyjednostkowej. Istnieje przestrzeń makro-relacyjna, która obejmuje ogół stosunków społecznych, gospodarczych oraz politycznych, skorelowana ściśle z rzeczywistością dobra wspólnego (Congregazione..., 2018).

Egoizm zawarty w działaniach ukierunkowanych na realizację krótkoterminowych celów, nie popłaca i sprawia, że wiąże się ostatecznie ze zbyt wielkimi kosztami (Congregazione..., 2018). Innymi słowy, nie opłaca się kierować czystym egoizmem i wyrafinowaną chęcią zysku za wszelką cenę i w zawężeniu dostępności do niego jedynie dla wąskiej grupy beneficjentów. Zasada ta wydaje się potwierdzać także w obszarach rynków finansowych i ekonomicznych. Kierowanie się w aktywności przedsiębiorczej jedynie kryterium racjonalności, skuteczności, zysku, prędzej czy później podlega atrofii. Brak postawy hojnej szczodrości staje się hamulcem progresu.

Fakt, że w dobie globalizacji – jak się wydaje – wszyscy jesteśmy odpowiedzialni za wszystkich, uwypukla potrzebę swoistego uniwersalnego braterstwa. Z tej to płaszczyzny wyłania się przynaglenie dla logiki daru i postaw darmowości i niekoncentrowania się za wszelką cenę na zysku. Pojęcie „daru” odsyła do zjawiska, które mam miejsce wtedy, gdy efektem działania jakiegoś podmiotu jest konkretny element „obdarowania”, wyjścia poza czystą formę *oddania (przekazania)* tego, co się komu słusznie należy. Obdarowany otrzymuje dobro, a wraz z nim całokształt formy, poprzez którą obdarowujący przekracza wspomnianą logikę czystej racjonalności, proporcjonalności i sprawiedliwości. Nie tylko ma miejsce przekazanie jakiegoś produktu, lecz także uwzględnienie jakości i kontekstu obdarowania, w którym godność i podmiotowość człowieka stają się istotnym elementem działania społecznego. Taka postawa i predyspozycja dla darmowości w działaniu poszerza logikę transakcji ekonomicznej, czy wymiany społecznej.

Wchodzenie godziwymi metodami w indywidualne posiadanie dóbr nakłada na ich posiadacza moralną odpowiedzialność względem społeczeństwa, przy czym ma się tu na uwadze głównie potrzebujących, marginalizowanych i znajdujących się w nagłej i dramatycznej sytuacji życiowej (Mattai, 1999).

Prowadzenie działalności gospodarczej nastawionej na zysk jest najczęściej skoncentrowaniem się na stosowaniu jak najskuteczniejszych narzędzi, pozwalających pomnażać efektywność, kosztem wszystkich innych parametrów i celów. Czy działalność ekonomiczna może mieć także inne cele poza tym, by przynosić zysk?

Wiele zależy od przyjętych kryteriów oceny życia społecznego oraz koncepcji człowieka, zwłaszcza w jego konstelacji relacyjnej. Przedsiębiorcy, który podejmuje także refleksję na temat społecznego znaczenia jego aktywności, może towarzyszyć myśl, by ewentualną darmowość i inne podobne jej zasady zastosować w przyszłości, kiedy to zysk będzie wystarczająco satysfakcjonujący i skumulowany. Problem jednak tkwi w naturze człowieka (co podpowie psychologia i filozofia), że zazwyczaj zaspokojenie pierwszych potrzeb pociąga za sobą wyłanianie się innych, nierzadko także sztucznych, a chęć zysku staje się niepoahamowana, nierzadko także i obsesyjna. Trafna wydaje się diagnoza autora encykliki *Caritas in veritate*: „Jeśli wczoraj można było utrzymywać, że najpierw należy się starać o sprawiedliwość i że bezinteresowność wkroczy później jako uzupełnienie, dzisiaj trzeba powiedzieć, że bez bezinteresowności nie można realizować również sprawiedliwości” (Benedykt XVI, 2008: 46).

Jest oczywiste, że w transmisji dóbr pomiędzy podmiotami jest miejsce także na coś, co nie jest materialne. Dobra materialne są nierzadko nośnikami dóbr niematerialnych, których obecność lub brak determinuje w istotny sposób także jakość samych stosunków ekonomicznych, takich jak np. zaufanie (Sztompka, 2007), uczciwość, współpraca. Zatem, na tym właśnie poziomie i w tym horyzoncie można zrozumieć, że logika daru nie jest jedynie alternatywą (jakimś naiwnym para-ekonomicznym wymysłem doktrynerskim lub niepoprawnie teoretyczno-etycznym projektem), lecz nierozdzielną i komplementarną determinantą konstytuującą proces i strukturę realizowanych praktyk wymiany dóbr (Congregazione..., 2018). Niechby wyrażała się ona choćby w tym, co rozumiemy jako wrażliwość (uwzględnianie potrzeb i sytuacji życiowej drugiego, który nie zawsze chce ujawnić swoją kondycję), czy gotowość do współpracy, choćby przez włączanie się jednostek w aktywność wspólnoty, co stanowi jej najlepszą wizytówkę (Bogunia-Borowska, 2015).

Jak się wydaje, istnieją niektóre zasady (także wpisane w tradycję stosunków powstających w trakcie nabywania dóbr), które łamią zasadę transparentności, budzą niepewność, a w konsekwencji nierzadko wprowadzają nabywającego w kłopotliwe i brzemiennie w skutkach sytuacje. Można tu przywołać zasadę *caveat emptor* („niech kupujący się strzeże”), wedle której oferujący do sprzedaży produkt nie ponosi odpowiedzialności za jakość sprzedawanego towaru. Tak zwane „wady ukryte” mogą stanowić poważne zaprzeczenie uczciwości w dokonywanym kontrakcie. Sprzedający i agent sprzedającego nie są odpowiedzialni za ów fakt ukrytych usterek, niesprawności czy braków w oferowanym do sprzedaży produkcie. Wedle prawa nie ponoszą za to odpowiedzialności. Lecz czy według oceny etycznej nie zaciąga się tutaj jakiegoś rodzaju winy moralnej? Stosunek między sprzedającym a kupującym jest tu wysoce hierarchiczny. Nabywca znajduje się w pozycji niższości względem podmiotu, który go *komercjalizuje* (Congregazione..., 2018). Ten rodzaj relacji nie opiera się więc na zasadzie równości, proporcjonalności, zaufaniu. Transakcje ekonomiczne jak i rynek w ogólności dokonują się przecież w przestrzeni międzyludzkiej, międzyosobowej, społecznej i kulturowej, w której punktem centralnym jest właśnie człowiek z jego godnością, konstytutywną cechą i wyznacznikiem dla działań o jakimkolwiek wymiarze i rodzaju (Mariański, 2008).

Równie wątpliwą etycznie kwestią jest wyrachowane stosowanie techniki inwestowania polegającej na zawieraniu transakcji giełdowej metodą *high frequency trading*. Na podstawie algorytmów decyzyjnych wysokiej klasy komputery dokonują błyskawicznych transakcji (liczą się nawet milisekundy). Giełda sama w sobie stanowi pozytywny środek w rzeczywistości finansowania obszarów inwestycyjnych (wolność transakcji). Jednak dążenie do tego, aby przez dokonywanie błyskawicznych transakcji przyciągać do siebie, w wysoce spekulacyjny sposób, jak najwięcej kapitału, zaburza funkcjonowanie rzeczywistej ekonomii. „Finanse tłumią ekonomię realną” (Franciszek, 2015: 72). Nie dziwi intrygująca konstatacja, postawiona przez włoskiego ekonomistę oraz ministra pracy i polityki społecznej Enrico Giovanniniego: „Forse si è veramente entrati nell'era della politica post-verità, in cui siamo sommersi da dati, ma i fatti scompaiono” („Być może weszliśmy naprawdę w epokę polityki post-prawdy, gdzie zostaliśmy zanurzeni się w danych, podczas gdy fakty nam znikają” – tłum. aut.) (Giovannini, 2016: 271).

Sytuacje, o których mowa, generują proces marginalizacji pracy jako takiej. Przestaje być ona wyrazem godności i kreatywności człowieka, traci swoją podstawową wartość dla niego, a staje się co najwyżej zwykłym narzędziem wymiany (transakcji) w relacjach

społecznych, dodatkowo całkiem asymetrycznych. Wiele podmiotów staje się tym samym produktem odrzucenia, już nawet nie marginalizacji i peryferii. Wykluczeni nie są już kimś, kogo się wykorzystuje, lecz kimś, kogo się odrzuca i traktuje jak zbyteczne resztki. Wobec takiej ekonomii, nazywanej „ekonomią wykluczenia”, pojawia się w niektórych środowiskach, zwłaszcza konfesyjnych, zdecydowany sprzeciw.

Można odnieść wrażenie, że takie pojęcia jak: wydajność, kompetencje, zasługi, *leadership* zawłaszczają obszar współczesnej kultury, zubażając jakość wymiany, redukując ją do transakcji mierzonych jedynie cyframi. Pozostawia to niewiele miejsca dla dziedzictwa wartości, które budują cywilizację, takich choćby jak pokojowe współżycie, spotkanie, solidarność, wzajemność, odpowiedzialność, ukierunkowanie na dobro wspólne (Congregazione..., 2018).

Działania nacechowane darmowością, niekoncentrujące się tylko na zysku, wiele działań dokonywanych w logice przedsiębiorczości społecznej, to działania, które nie tracą na wyrazistości, dynamice i efektywności. Warto przypomnieć, że istota przedsiębiorczości (ekonomii) społecznej to przede wszystkim trzy najważniejsze determinanty: nadrzędność usług względem zysku (w ich świadczeniu wobec jednostek i wspólnot), zarządzanie oparte na autonomii, decyzyjność o charakterze demokratycznym, wtórność kapitału przez ludźmi i pracą przy podziale dochodu narodowego. Nie jest to idea przynależąca do określonej opcji politycznej, lecz zawiera ona w sobie treści i zasady uniwersalne. Jak twierdzi się w różnorodnych opracowaniach, nie zmusza ona podmiotów do wyboru między wolnością a solidarnością, gdyż „prawdziwa solidarność bierze się z wolności, i jako taka nie da się zadekretować” (Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, 2014: 9).

Trudno nie zgodzić się z tezą, iż podział, dzielenie, transakcje, dystrybucja, przetwarzanie, w końcu wymiana nie są jedynie tym, co dosłownie i potocznie kryje się we wskazanych pojęciach. Dzielenie to także pomnażanie, wytwarzanie nowych dóbr (Franciszek, 2017), a wymiana to wzajemne ubogacenie. Kwestia ta dotyczy głównie konkretnej praktyki gospodarczej, aktywności przedsiębiorczej i rzeczywistości transakcyjnej, lecz może stanowić także podstawę dla opracowywania nowych teorii społecznych. Można snuć interesujące refleksje, przyglądając się, analizując i kreując możliwe scenariusze, w których to bierze się pod uwagę konfiguracje postaw podmiotów, powściągających swoje inklinacje ku temu, by wszystko odbywało się w ukierunkowaniu na zysk i wymierną efektywność. Wówczas wyłania się podwalina dla konstruowania pytań „o możliwe przyszłości naszego świata, nawet jeśli nie idą za nimi precyzyjne odpowiedzi” (Elliot, 2011: 386).

Zakończenie

Koncepcje społeczne dotyczące funkcjonowania jednostki w społeczeństwie oraz struktura wzajemnych relacji, które zachodzą między podmiotami, mają najczęściej za zadanie diagnozę stanu faktycznego, a nierzadko także są przyczynkiem do mniej lub bardziej odważnego kreowania pomysłów na ich korektę i ulepszenie. Jest tu zatem miejsce i ukierunkowanie na to, by społeczeństwo było bardziej inkluzyjne niż ekskluzyjne, komplementarne niż antagonizujące, merytokratyczne niż kastowe, rozwojowe niż regresyjne. Takie myślenie oparte na diagnozie i krytyce jest ukierunkowane na zmianę tego, co negatywne, w to, co perspektywiczne i bardziej przyjazne jednostce oraz społeczności. „Postęp jest naszym przeznaczeniem historycznym; nic bardziej naturalnego, że nasza krytyka dotyczy postępu” (Paz, 1997: 21).

Eksploracja idei ekonomii, z wyartykułowaniem logiki daru i darmowości w relacjach wymiany społecznej, gdzie uwzględnia się aspekt etyczny zagadnienia, jest zarówno pewnym modelem, jak i jakimś rodzajem szerokiego horyzontu poznawczo-normatywnego. Zdaniem włoskiego badacza D. De Masi, modele społeczne wypracowane przez ludzkość nie są zbyt liczne, jednak każdy z nich jest w jakimś sensie intrygujący (De Masi, 2015). Niniejsze analizy nie pretendują do tych właśnie, które kompletnie i precyzyjnie próbują wyjaśniać właściwe ścieżki aktywnie działającego społeczeństwa. Przedłożone jednak zostały z nadzieją, iż być może *zaintrygują i rozbudzą* wyobraźnię socjologiczno-etyczną (Prüfer, 2013) tak praktyków, jak i teoretyków.

Refleksja nad problemami świata społecznego, diagnozowana i konstruowana wiedza, może być odtwarzaniem w umysłach badaczy tego właśnie, co się bada (Ferguson, 2013). A ta wydaje się kluczowa dla diagnozy, weryfikacji i prognozy dalszego rozwoju jednostek, w ich relacyjnym współistnieniu z innymi, w organizmie, który umownie określamy mianem społeczeństwa. Darmowość, logika daru i nacechowane szacunkiem godnościowym postawy relacji w wymianie dóbr nie są z ekonomicznego punktu widzenia konstytutywnym elementem gospodarki. Jednak, jak się wydaje, odrodzenie ekonomii społecznej jest jednym z ważniejszych zjawisk, które potwierdzają, że współczesny świat emanuje potrzebą bardziej ludzkiego przeżywania, kształtowania i tworzenia rzeczywistości.

Literatura

References

- Aldridge, A. (2006). *Konsumpcja*. Warszawa: Wydawnictwo Sic!.
- Archer, M.S. (2013). *Człowieczeństwo. Problem sprawstwa*. Kraków: Zakład Wydawniczy Nomos.
- Bell, D. (2014). *Kulturowe sprzeczności kapitalizmu*. Warszawa: Wydawnictwo Aletheia.
- Benedykt XVI (2009). *Encyklika Caritas in veritate. O integralnym rozwoju ludzkim w miłości i prawdzie*. Kraków: Wydawnictwo M.
- Bogunia-Borowska, M. (2015). *Życie w dobrym społeczeństwie. Wartości jako fundament dobrego społeczeństwa*. W: M. Bogunia Borowska (red.), *Fundamenty dobrego społeczeństwa. Wartości*. Kraków: Wydawnictwo Znak.
- Condorcet, A.N. (1957). *Szkic obrazu postępu ludzkiego ducha ludzkiego poprzez dzieje*. Warszawa: Państwowe Wydawnictwo Naukowe.
- Congregazione per la Dottrina della Fede. Dicastero per il Servizio dello Sviluppo umano integrale, (2018). *Oeconomicae et pecuniariae questiones. Considerazioni per un discernimento etico circa alcuni aspetti dell'attuale sistema economico-finanziario*. Città del Vaticano: Libreria Editrice Vaticana.
- De Masi, D. (2015). *Mappa mundi. Modelli per una società senza orientamento*. Milano: Rizzoli.
- Donati, P. (2013). *Sociologia della relazione*, Società editrice il Mulino. Bologna: Itinerari.
- Elliot, A. (2011). *Współczesna teoria społeczna*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Etzioni, A. (2012). *Aktywne społeczeństwo. Teoria procesów społecznych i politycznych*. Kraków: Zakład Wydawniczy NOMOS.
- Ferguson, N. (2013). *Cywilizacja. Zachód i reszta świata*. Kraków: Wydawnictwo Literackie.
- Ferrarotti, F. (2013). *L'Europa al bivio*. Chieti: Edizioni Solfanelli.
- Franciszek. (2015). *Encyklika Laudato si'. W trosce o wspólny dom*. Kraków: Wydawnictwo M.
- Franciszek. (2017). *Discorso ai partecipanti all'incontro „Economia di comunione” promosso dal Movimento dei Focolari. L'Osservatore Romano*, 7–9.
- Ferrarotti, F. (2014). *Scienza e coscienza. Verità personali e pratiche pubbliche*. Bologna: Centro editoriale dehoniano.

- Giovannini, E. (2016). I numeri parlano da soli. W: G. Antonelli (red.), *Il pregiudizio universale. Un catalogo d'autore di pregiudizi e luoghi comuni*. Bari – Roma: Editori Laterza.
- Honneth, A. (2012). *Walka o uznanie. Moralna gramatyka konfliktów społecznych*. Kraków: Zakład Wydawniczy NOMOS.
- Mariański, J. (2008). *Spółczesność i moralność. Studia z katolickiej nauki społecznej i socjologii moralności*. Tarnów: Wydawnictwo Diecezji Tarnowskiej Biblos.
- Marx, R. (2009). *Kapitał. Mowa o obronie człowieka*. Kraków: Wydawnictwo Homo Dei.
- Mattai, G. (1999). Il cristiano deve sapere cosa finanzia con i suoi soldi. W: E. Brovedani, L. Lorenzetti, G. Mattai, C. Molari, G. Moretto, G. Perico, G. Piana, L. Sartori, S. Sirboni (red.), *La morale sociale. Risposta alle domande più provocatorie*. Milano: Edizioni San Paolo.
- Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej (2014). Krajowy Program Rozwoju Ekonomii Społecznej. *Monitor Polski*, 811, 3–97.
- Paz, O. (1997). *Lévi-Strauss albo nowa uczta Ezopa*. Kraków: Wydawnictwo Literackie.
- Prüfer, P. (2013). *Wyobrażenia, terapia, społeczeństwo. Analiza socjologiczno-etyczna*. Kraków: Zakład Wydawniczy NOMOS.
- Rawls, J. (2009). *Teoria sprawiedliwości*, wydanie nowe. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Romaniszyn, K. (2016). Zaufanie w społeczeństwie uRynkowanym. W: J. Szymczyk (red.), *Zaufanie społeczne. Teoria – idee – praktyka*. Warszawa: Oficyna Naukowa, 101–126.
- Smith, A. (2007). *Badania nad naturą i przyczynami bogactwa narodów*, wydanie 2, tom 1 i 2. Warszawa: PWN.
- Sztompka, P. (2007). *Zaufanie. Fundament społeczeństwa*. Kraków: Wydawnictwo Znak.
- Sztompka, P. (2016). *Kapitał społeczny. Teoria przestrzeni międzyludzkiej*. Kraków: Wydawnictwo Znak.
- Turner, J.H. (2012). *Struktura teorii socjologicznej*, wydanie nowe. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Veblen, T. (1998). *Teoria klasy próżniaczej*. Warszawa: Warszawskie Wydawnictwo Literackie MUZA SA.
- Weber, M. (2002). *Gospodarka i społeczeństwo. Zarys socjologii rozumiejącej*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Weber, M. (2010). *Etyka protestancka a duch kapitalizmu. Protestantckie „sekty” a duch kapitalizmu*. Warszawa: Wydawnictwo Aletheia.
- Woroniecki, P. (1999). *Gospodarka rynkowa i zasada solidarności*. Olsztyn: Wydawnictwo Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego.
- Znaniecki, F. (2011). *Relacje społeczne i role społeczne. Niedokończona socjologia systematyczna*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Zwoliński, A. (2007). *Katolik i pieniądze*. Częstochowa: Edycja Świętego Pawła.

Paweł Prüfer, dr hab., prof. nadzw., Akademia im. Jakuba z Paradyża w Gorzowie Wielkopolskim, Wydział Ekonomiczny, Katedra Zarządzania Procesami Gospodarczymi. Dziedzina zainteresowań badawczych: teorie socjologiczne, etyka społeczna i gospodarcza, socjologia religii, socjologia edukacji.

Paweł Prüfer, habilitated doctor, associate professor, The Jacob of Paradies University, Poland. Area of research interests: social development, sociological theories, social and economics ethics, sociology of religion, sociology of education.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3647-8068>

Adres/Address:

Akademia im. Jakuba z Paradyża w Gorzowie Wielkopolskim
Wydział Ekonomiczny
ul. Chopina 52, blok 7
66-400 Gorzów Wielkopolski, Polska
e-mail: paweljazz@o2.pl

Spis treści

Wprowadzenie	3
HENRYK BIENIOK	
The Conditions and Prospects for the Development of Personal Entrepreneurship Education Among the Young	7
BEATA JAMKA	
Edukacja dla przedsiębiorczości oparta na ekonomii behawioralnej: talent przedsiębiorczy a torowanie	19
EWA GANO, TERESA ŁUCZKA	
Determinanty intencji przedsiębiorczych studentów	31
MARTA CZYŻEWSKA, KAROLINA KOZIOŁ	
Diagnoza poziomu kompetencji przedsiębiorczych studentów wybranych uczelni według metodologii EntreComp	45
PAWEŁ CZAPLIŃSKI, BARBARA OSÓCH	
Aktywność przedsiębiorcza studentów geografii i kierunków pokrewnych: wyniki ankietyzacji szkół wyższych Euroregionu Pomerania (Greifswald, Eberswalde, Szczecin)	62
HANNA NOWAK	
Education for Entrepreneurship during Industrial Revolution 4.0: Opportunities and Challenges	74
M. YONOUS JAMI, ISMAIL GÖKDENİZ	
The Role of Universities in the Development of Entrepreneurship	85
ANDŻELIKA KUŹNAR, JOANNA ŻUKOWSKA	
Benefits Resulting from Maintaining a Relationship between Economic Universities and Their Alumni: the Case of the Warsaw School of Economics	95
JAN KLIMEK, KRYSZYNA LESZCZEWSKA, JOANNA SADKOWSKA, BEATA ŻELAZKO	
Rola edukacji w kształtowaniu postaw sukcesyjnych studentów kierunków ekonomicznych	106
IWONA LUPA-WÓJCIK	
Educational Challenges in Shaping the Entrepreneurship of IT Students.	119
MARTA TUTKO	
Academic Entrepreneurship in the Development Strategies of Polish Universities	132
IZABELA CZAJA, TOMASZ KAFEL	
Pomiar wdrażania koncepcji przedsiębiorczego uniwersytetu.	144
DARIUSZ NOWAK, ŁUKASZ WŚCIUBIAK	
Rola Olimpiady Przedsiębiorczości w edukacji – próba oceny założeń tematycznych	159

JOLANTA MAROŃ	
Analysis of Logistics Education in Poland: Present State and Prospects	173
KINGA LISOWSKA, MAJKA ŁOJKO	
Wioski tematyczne w upowszechnianiu dziedzictwa kulturowego Warmii i Mazur jako przykład edukacji i przedsiębiorczości regionalnej	184
IGOR KAVETSKYY, PAWEŁ CZAPLIŃSKI	
Marka narodowa i jej implikacje dla studiów nad ukraińską przedsiębiorczością pokolenia Z w świetle badań ankietowych studentów	198
ANNA CZAPLIŃSKA	
Czynniki kształtujące intencje i zachowania przedsiębiorcze Ukraińców.	212
BEATA KRAWCZYK-BRYŁKA, PAWEŁ ZIEMIAŃSKI, MICHAŁ T. TOMCZAK, KATARZYNA STANKIEWICZ	
Zasada szalonego patchworku – efektuacja jako inspiracja do kształtowania relacji i postaw biznesowych	225
MAŁGORZATA ZDON-KORZENIOWSKA	
The Market Orientation of Local Governments as a Function of Entrepreneurship: a Theoretical Approach	237
MARCIN SEMCZUK	
The Impact of the Closure of Primary Schools on the Economic Development of Rural Areas in Małopolska Voivodeship.	247
JERZY JANCZEWSKI	
Mikromobilność w systemie transportowym miasta	257
JÓZEF ŻYCHOWSKI, WITOLD JUCHA	
Zmiany ustrojowe i rozwój przedsiębiorczości jako czynniki wpływające na strukturę pokrycia i użytkowania terenu na przykładzie zlewni Bełczy i Mszanki w Beskidzie Niskim	275
ANDRZEJ RACZYK	
One Company – Many Worlds. Activity Diversification within Business Entities: the Example of Dolnośląskie Voivodeship	290
RENATA NESTEROWICZ	
Wpływ wyników i dokonań MŚP na rozwój społeczno-ekonomiczny kraju	302
MARTA CZYŻEWSKA	
Ocena skuteczności działań i organizacji procesów inkubacji startupów na przykładzie Platformy Startowej „Start in Podkarpackie”	311
PAULINA FILIP	
Rozwój mobilnych usług płatniczych w małych i średnich przedsiębiorstwach	326
ANNA KOWAL	
Wpływ mechanizmu odwrotnego obciążenia na działalność małych i średnich przedsiębiorstw z branży budowlanej.	339

MONIKA PŁAZIAK

The Commercialisation of Polish Socialist Heritage – Tourist, Entertainment
and Collectable Products and Souvenirs in the Vintage Style 355

JOLANTA ZAWORA

Wykorzystanie partnerstwa publiczno-prywatnego w realizacji inwestycji
samorządowych 369

EWA RYŁKO

Niszowe wybory kobiet wkraczających w ekonomię społeczną..... 381

MAGDALENA TUSIŃSKA

Does Profit Still Matter? The Implementation of Buddhist Ideas
to Contemporary Business: Theory and Practice..... 388

PAWEŁ PRÜFER

Wymiana dóbr i logika daru w społeczeństwie i w przedsiębiorczości
– analiza socjologiczno-etyczna 401

Contents

Introduction	5
HENRYK BIENIOK	
The Conditions and Prospects for the Development of Personal Entrepreneurship Education Among the Young	7
BEATA JAMKA	
Education for Entrepreneurship based on Behavioural Economics: Entrepreneurial Talent and Priming	19
EWA GANO, TERESA ŁUCZKA	
Determinants of Entrepreneurial Intention among University Students	31
MARTA CZYŻEWSKA, KAROLINA KOZIOŁ	
Diagnosis of the Level of Entrepreneurial Competences of Students at Selected Universities According to the European Commission's EntreComp Methodology	45
PAWEŁ CZAPLIŃSKI, BARBARA OSÓCH	
Entrepreneurial Activity of Students of Geography and Related Fields: Survey Results of the Universities in the Pomerania Euroregion (Greifswald, Eberswalde, Szczecin)	62
HANNA NOWAK	
Education for Entrepreneurship during Industrial Revolution 4.0: Opportunities and Challenges	74
M. YONOUS JAMI, ISMAIL GÖKDENİZ	
The Role of Universities in the Development of Entrepreneurship	85
ANDŻELIKA KUŹNAR, JOANNA ŻUKOWSKA	
Benefits Resulting from Maintaining a Relationship between Economic Universities and Their Alumni: the Case of the Warsaw School of Economics	95
JAN KLIMEK, KRYSZYNA LESZCZEWSKA, JOANNA SADKOWSKA, BEATA ŻELAZKO	
The Role of Education in Shaping Attitudes towards Succession in the Group of Students of Economic Faculties.....	106
IWONA LUPA-WÓJCIK	
Educational Challenges in Shaping the Entrepreneurship of IT Students.	119
MARTA TUTKO	
Academic Entrepreneurship in the Development Strategies of Polish Universities ..	132
IZABELA CZAJA, TOMASZ KAFEL	
Measuring the Implementation of the Entrepreneurial University Concept	144
DARIUSZ NOWAK, ŁUKASZ WŚCIUBIAK	
The Role of the Entrepreneurship Olympiad in Education – Evaluation of Thematic Assumptions.....	159

JOLANTA MAROŃ	
Analysis of Logistics Education in Poland: Present State and Prospects	173
KINGA LISOWSKA, MAJKA ŁOJKO	
Thematic Villages in the Dissemination of the Cultural Heritage of Warmia and Mazury as an Example of Education and Regional Entrepreneurship	184
IGOR KAVETSKYY, PAWEŁ CZAPLIŃSKI	
National Brand and its Implications for the Study of Ukrainian Entrepreneurship of Generation Z in Light of Students Survey Research	198
ANNA CZAPLIŃSKA	
Factors Shaping the Entrepreneurial Intentions and Behaviours of Ukrainians	212
BEATA KRAWCZYK-BRYŁKA, PAWEŁ ZIEMIAŃSKI, MICHAŁ T. TOMCZAK, KATARZYNA STANKIEWICZ	
Crazy Quilt Principle – Effectuation as the Inspiration for Developing Business Relations and Attitudes	225
MAŁGORZATA ZDON-KORZENIOWSKA	
The Market Orientation of Local Governments as a Function of Entrepreneurship: a Theoretical Approach	237
MARCIN SEMCZUK	
The Impact of the Closure of Primary Schools on the Economic Development of Rural Areas in Małopolska Voivodeship	247
JERZY JANCZEWSKI	
Micromobility in the City Transport System	257
JÓZEF ŻYCHOWSKI, WITOLD JUCHA	
Political Changes and Development of Entrepreneurship as Factors Influencing Land Cover and Land Use Structure Based on the Example of Bełcza and Mszanka Catchment Areas in Beskid Niski Mountain Range	275
ANDRZEJ RACZYK	
One Company – Many Worlds. Activity Diversification within Business Entities: the Example of Dolnośląskie Voivodeship	290
RENATA NESTEROWICZ	
Impact of SME Results and Achievements on the Socio-Economic Development of the Country	302
MARTA CZYŻEWSKA	
Evaluation of the Effectiveness of Activities and Organisation of Startup Incubation Processes based on “Start in Podkarpackie” Platform	311
PAULINA FILIP	
Development of Mobile Payment Services in Small and Medium Enterprises	326
ANNA KOWAL	
Impact of the Reverse Charge on the Activity of Small and Medium-Sized Enterprises in the Construction Industry	339

MONIKA PŁAZIAK

The Commercialisation of Polish Socialist Heritage – Tourist, Entertainment
and Collectable Products and Souvenirs in the Vintage Style 355

JOLANTA ZAWORA

The Use of Public-Private Partnership in Local Government Investments 369

EWA RYŁKO

Niche Choices of Women Entering the Social Economy..... 381

MAGDALENA TUSIŃSKA

Does Profit Still Matter? The Implementation of Buddhist Ideas
to Contemporary Business: Theory and Practice..... 388

PAWEŁ PRÜFER

Exchange of Goods and the Logic of Gift in Society
and in Entrepreneurship – Socio-Ethical Analysis 401

