

Spis treści

Wstęp	9
1. Kreowanie przedsiębiorczości w regionie. Organizacja wobec trendów rozwojowych współczesnego rynku	34
1.1. Istota i charakter kształtowania postaw ludzkich w teorii zachowań człowieka.....	34
1.2. Wymiary i rodzaje postaw ludzkich oraz ich wpływ na kreowanie obrazu współczesnego rynku – implikacje dla biznesu.....	37
1.3. Przedsiębiorczość organizacji jako determinanta kreowania nowoczesnej architektury gospodarki regionu	43
1.4. Wybrane aspekty teorii zachowań współczesnych organizacji – stymulanty i bariery ich efektywnego rozwoju w kontekście realizacji nowych wyzwań rynkowych	52
1.4.1. Wiedza jako czynnik wyznaczania kierunków rozwoju współczesnych organizacji	53
1.4.2. Sposoby ożywiania i rozwoju intraprzsiębiorczości w organizacji.....	60
1.4.3. Cechy przedsiębiorców ułatwiające i utrudniające rozwój organizacji. Bariery kreowania kultury przedsiębiorczości w organizacji	67
1.5. Implikacje zarządzania przedsiębiorczością – trendy rozwojowe współczesnego rynku	73
1.5.1. Zarządzanie przez konsumpcję jako tendencja rozwoju współczesnej gospodarki – ujęcie ogólne	74
1.5.2. Przedsiębiorczość terytorialna – istota i determinanty kształtujące wewnętrzną przedsiębiorczość regionu	77
2. Paradygmat rozwoju terytorialnego XXI wieku: region jako inkubator innowacji. Nowoczesne zarządzanie publiczne w kierunku rozwoju inteligentnych specjalizacji regionów	81
2.1. Region i rozwój regionalny – implikacje dla zarządzania publicznego rozwojem jednostki przestrzennej	81
2.2. Czynniki rozwoju regionalnego w XXI wieku.....	89
2.3. Koncepcja zarządzania wartością regionu poprzez strategię inteligentnych specjalizacji	93
2.3.1. Komponenty wartości regionu dla jego interesariuszy.....	93
2.3.2. Istota zarządzania wartością regionu w kontekście budowania środowiska proinnowacyjnego	96
2.3.3. Inteligentne specjalizacje drogą do kreowania innowacji w regionie	100
2.4. Nowa jakość rozwoju regionu jako rezultat realizacji koncepcji inteligentnych specjalizacji – ujęcie prospektywne	108

2.5. Potencjał innowacyjny regionu – istota i determinanty jego kształtowania. Cechy innowacyjnego regionu	113
2.6. Istota i funkcje Regionalnych Systemów Innowacji	118
2.7. Istota i implikacje inteligentnego zarządzania rozwojem regionów. Innowacyjne partnerstwo na rzecz kreowania wartości gospodarki regionu	126
2.8. Analiza regionalnych uwarunkowań rozwoju innowacyjności MSP – próba syntezy zjawiska.....	130
3. W kierunku profilowania wsparcia innowacyjności MSP w gospodarce regionu	136
3.1. Istota problemu – od powstania koncepcji do realizacji decyzji innowacyjnych organizacji	136
3.2. Polityka innowacyjna – istota, pojęcie, uwarunkowania i ocena realizacji	144
3.3. Realizacja polityki innowacyjnej państwa – ujęcie regionalne	150
3.4. Narzędzia i podmioty realizacji polityki innowacyjnej szansą dla kreowania gospodarki opartej na wiedzy	162
3.5. Wyzwania w obszarze integracji polityki innowacyjnej państwa z polityką przedsiębiorczości i polityką wsparcia firm sektora MSP w regionie.....	169
3.6. Realizacja koncepcji biznesów społecznie odpowiedzialnych a zarządzanie rozwojem rynku na rzecz kreowania zrównoważonej innowacyjności gospodarki regionu – ujęcie modelowe.....	171
4. Wizerunek regionu łódzkiego w świetle opinii przedsiębiorców reprezentujących sektor MSP.....	192
4.1. Charakterystyka regionu łódzkiego jako obszaru realizacji badania własnego.....	192
4.2. Metodyka badania ankietowego. Charakterystyka próby badawczej....	196
4.3. Ocena rynkowego wizerunku regionu łódzkiego na podstawie badania ankietowego (perspektywa lat 2011-2013).....	207
4.3.1. Wizerunek jednostki terytorialnej – istota problemu	207
4.3.2. Region łódzki w świetle analizy danych empirycznych: MSP o regionie.....	208
5. Aktywność innowacyjna przedsiębiorstw sektora MSP w regionie łódzkim – implikacje współpracy z administracją publiczną/instytucjami pomocowymi (ujęcie aplikacyjne)	217
5.1. Uwarunkowania realizacji aktywności innowacyjnej MSP	217
5.2. Efekty realizacji aktywności innowacyjnej MSP.....	228
5.3. Innowacyjność MSP a wsparcie publiczne. Ocena jakości współpracy MSP z administracją publiczną/instytucjami pomocowymi	229
5.4. Wybrane wskaźniki oceny aktywności innowacyjnej MSP	241

5.5. Rekomendacje i oczekiwania MSP w zakresie kształtowania zintegrowanej współpracy z administracją publiczną/instytucjami pomocowymi	250
6. Administracja publiczna/instytucje pomocowe dla biznesu na rzecz kreowania środowiska proinnowacyjnego w regionie łódzkim – implikacje współpracy z przedsiębiorcami sektora MSP (ujęcie aplikacyjne)	261
6.1. Metodyka badania własnego: wywiad bezpośredni. Charakterystyka próby badawczej	261
6.2. Jednostki administracji publicznej/instytucje pomocowe w regionie (perspektywa lat 2011-2013): wizerunek regionu i jego charakterystyka	264
6.3. Działania proinnowacyjne dla MSP i samoocena efektów ich realizacji	266
6.4. Ocena jakości współpracy organów administracji publicznej/instytucji pomocowych z sektorem MSP	272
6.5. Rekomendacje i postulaty uczestników wywiadu w zakresie kształtowania współpracy z przedsiębiorcami MSP	276
Zakończenie	288
Spis rysunków	303
Spis tabel	307
Spis załączników	312
Załącznik 1. Kwestionariusz ankietowy: „Ocena sposobów i charakteru oddziaływania organów administracji publicznej w zakresie wspierania aktywności innowacyjnej przedsiębiorców z sektora MSP w regionie łódzkim” – z perspektywy MSP	313
Załącznik 2. Kwestionariusz wywiadu: „Ocena sposobów i charakteru oddziaływania organów administracji publicznej w zakresie wspierania aktywności innowacyjnej przedsiębiorców z sektora MSP w regionie łódzkim” – z perspektywy organów administracji publicznej/instytucji pomocowych dla MSP	332
Załącznik 3. Istniejący stan wiedzy w zakresie tematu badawczego. Uzasadnienie wyboru problematyki badawczej	343
Załącznik 4. Przykłady finansowego i pozafinansowego wsparcia mikro, małych i średnich przedsiębiorstw w krajach Unii Europejskiej	356
Załącznik 5. Innowacyjność przedsiębiorstw MSP w Polsce wg danych GUS. Stan na październik 2014 r. (w czasie realizacji badania własnego)	356

Załącznik 6. Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce	356
Załącznik 7. Charakterystyka instytucji otoczenia biznesu w Polsce (stan na 2014 r.).....	356
Załącznik 8. Charakterystyka innowacyjności przedsiębiorstw w Polsce	360
Literatura	368
Summary	394

Wstęp¹

Znaczenie sposobów i charakteru oddziaływania państwa i jego organów administracyjnych na życie całego społeczeństwa w XXI wieku nieustannie wzrasta. Systematyczne kreowanie nowych regulacji prawnych i zasad współżycia społecznego wiąże się, z jednej strony, z wielką odpowiedzialnością ekonomiczną organów administracyjnych za właściwe zarządzanie majątkiem państwa, redystrybucją dochodów obywateli, z drugiej zaś wymaga od decydentów zarządzających rozwojem poszczególnych jednostek terytorialnych (np. regionami²) niezwykle zaangażowania się w projekcję ich wewnętrznej architektury.

Kluczem sukcesu organizacji publicznych jest, zdaniem J.M. Brysona, satysfakcja ich grup otoczenia³. Sposób, metody lub techniki komunikowania się organizacji z jej interesariuszami⁴ determinują jej efektywne funkcjonowanie

¹ Monografia stanowi efekt realizacji projektu badawczego habilitacyjnego (nr 4068/B/H03/2011/40), finansowanego ze środków na naukę Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego oraz grantu wewnętrznego, finansowanego ze środków Wydziału Zarządzania i Inżynierii Produkcji Politechniki Łódzkiej (wcześniejsza nazwa: Wydział Organizacji i Zarządzania).

Uzupełnienie treści zawartych we wstępie stanowi załącznik 3, w którym potraktowano w sposób bardziej szczegółowy kwestie dotyczące diagnozy i próby oceny istniejącego stanu wiedzy w zakresie omawianej problematyki, uzasadniono również wybór problematyki badawczej.

² Region, to umownie wydzielony, względnie jednorodny obszar; różni się od pozostałych obszarów cechami naturalnymi (przyrodniczo-geograficznymi) lub nabytymi (antropologicznymi, będącymi wynikiem działania człowieka). Jest przyrodniczym i kulturowym środowiskiem życia jego mieszkańców. Posiada cechy decydujące o jego atrakcyjności dla potencjalnych inwestorów. Elementy regionu – ludność, zasoby naturalne i majątkowe, a także jednostki gospodarcze – w odpowiedni sposób rozmieszczone, wraz z wytworzonymi pomiędzy nimi związkami, zależnościami i relacjami, tworzą jego specyficzną, przestrzenną strukturę zagospodarowania. Struktura ta decyduje o atrakcyjności regionu dla potencjalnych inwestorów, gdyż w określonym stopniu rozwija środowiska innowacyjności, tworzy klimat przedsiębiorczości i buduje podstawy konkurencyjności (dla regionu, jak również dla funkcjonujących na jego terenie podmiotów). Odpowiedzialna jest także za wytworzony przez region potencjał ekonomiczny, kulturowy, intelektualny, innowacyjny, instytucjonalny i środowiskowy, a także wartość dodaną w ujęciu sektorowym. Otoczenie regionalne to tzw. mezootoczenie. A. Adamik *Partnerstwo strategiczne a konkurencyjność przedsiębiorstw. Perspektywa MSP*, [w:] Zeszyty Naukowe nr 1199, Rozprawy Naukowe, nr 484, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź 2015, s. 40.

³ J.M. Bryson, *What to do when Stakeholders Matter. Stakeholder Identification and Analysis Techniques*, [w:] „Public Management Review”, nr 1, 2004, ss. 7-8.

⁴ W literaturze przedmiotu można znaleźć wiele definicji pojęcia „interesariusz”. Jedną, z najczęściej cytowanych, jest ujęcie E. Freemana, przedstawione w 1984 r. Autor podaje, iż „(...) interesariuszem jest każda osoba lub grupa osób, która może wywierać wpływ na daną organizację, lub na którą ta organizacja wywiera wpływ”. R.E. Freeman, *Strategic Management. A Stakeholder Approach*, Pitman Publishing, Boston 1984, s. 23.

w środowisku społecznym, stanowią istotny czynnik konkurencyjności kraju, regionu lub rynków lokalnych. Relacje z otoczeniem sektora publicznego determinuje szereg zmiennych i uwarunkowań terytorialnych. Zasadniczą kwestią, rodzącą wiele polemik w środowisku publicznym, jest próba znalezienia odpowiedzi na pytanie: jak należy współpracować (kooperować) z podmiotami zewnętrznymi, by móc mówić o partnerstwie, a najlepiej o strategicznym partnerstwie, np. w relacjach na linii: urzędnik administracji publicznej – przedsiębiorca? W tym właśnie zakresie potrzebna jest decydyntom firm, czy organom administracji publicznej nowa wiedza.

Reaktywność, efektywność lub legitymizacja rządu to część wskaźników opracowanych przez Bank Światowy, za pomocą których rejestruje się wyniki funkcjonowania administracji publicznej⁵. Holenderscy badacze dowiedli, że są one w Europie i pozostałej części świata dość zróżnicowane – najlepiej plasują się w tym względzie kraje Europy Północnej, za nimi Oceania, Europa Zachodnia, Ameryka Północna i Azja Wschodnia. Z kolei Europa Środkowa, Wschodnia i Południowa wypadają najgorzej w kwestii oceny osiągniętych przez administrację publiczną wyników.

Poprawa skuteczności, sprawności i efektywności sposobów oddziaływania organów administracji publicznej na otoczenie biznesowe i okołobiznesowe stanowi obecnie wyzwanie dla decydyntów i realizatorów założeń polityki publicznej. Efektywność organizacji warunkowana jest (...) jakością całej sieci powiązań i (...) współzależności wobec firm trzecich⁶.

Rozwój nauki i praktyki zarządzania w Polsce nie objął początkowo swym zasięgiem zarządzania publicznego, należącego do najmłodszych niegdyś dyscyplin szczegółowych nauk o zarządzaniu. Zainteresowanie badaniami w tym obszarze jest zasługą głównie badaczy amerykańskich zajmujących się systemami zarządzania w organizacjach publicznych⁷. Wzrost stopnia zainteresowania naukowców i praktyków problematyką dotyczącą zarządzania w organizacjach publicznych rejestruje się w naszym kraju od ok. 20 lat. Pojawiło się bowiem zwiększone zapotrzebowanie na podstawy teoretyczne zarządzania w sektorze publicznym oraz w jednostkach tworzących ten sektor. Dziś wiedza o funkcjonowaniu organizacji publicznych wykracza poza zakres nauk ekonomicznych. Zjawiska, które występują w tym obszarze, powinny być wyjaśniane również przez finansistów (finanse publiczne) i prawników (prawo administracyjne)⁸, ekonomistów czy prakseologów (racjonalność gospodarowania), czy

⁵ E. Pommer, P. van Houwelingen, *Public Administration in Europe*, [w:] „Zarządzanie Publiczne”, nr 2, 2016, s. 34.

⁶ H. Hakanson, I. Snehota, *No Business is an Island: the Network Concept of Business Strategy*, [w:] „Scandinavian Journal of Management”, Vol. 5, 2006, ss. 187-200.

⁷ B. Kożuch, *Modele zarządzania publicznego*, [w:] T. Białas (red.n.), *Dylematy i wyzwania współczesnego zarządzania organizacjami publicznymi*, Wydawnictwo WSAiB im. E. Kwiatkowskiego, Gdynia 2007, s. 17.

⁸ Por.: J. Lichtarski, D. Bąk-Grabowska, *Zarządzanie publiczne – rozważania o granicach*, [w:] „Zarządzanie Publiczne”, nr 2, 2017, s. 10.

również psychologów/socjologów/antropologów (zachowania społeczne), innych ekspertów, np. praktyków gospodarczych, których biznesy są wspierane ze środków publicznych lub mogłyby takie wsparcie pozyskać.

Zasady i warunki sprawnego i skutecznego dla otoczenia funkcjonowania organizacji publicznych (np. organów administracji publicznej rządowych czy samorządowych) należą nadal do mało rozpoznanych; wiedza o ich zachowaniach rynkowych, przedsiębiorczości czy innowacyjności jest rozproszona, nieusystematyzowana i niekompletna. Tworzy to dobry klimat do systematyzowania i intensyfikowania badań nad zarządzaniem w sferze publicznej⁹, uważa B. Koźuch. Ponadto, aktualnie mówi się o usługach publicznych jako o usługach świadczonych dla obywateli bądź to wprost przez organizacje publiczne, bądź też przez organizacje biznesowe lub społeczne. Zatem, sprawność realizacji zadań publicznych zależy w pewnym (zwiększającym się) stopniu od sprawności funkcjonowania organizacji innych niż publiczne, np. MSP¹⁰ w regionie¹¹.

Ponadto, nie sposób nie zauważyć w tym ujęciu aktywności wszystkich pozostałych terenowych organizacji i instytucji, reprezentujących struktury centralnej administracji publicznej danego kraju czy regionu. Od współpracy wszystkich interesariuszy zależy przecież obraz danej jednostki przestrzennej i sfera modelowania metod i sposobów zarządzania na rzecz kształtowania odpowiednich warunków życia i funkcjonowania w danym środowisku. Szczególne odzwierciedlenie wagi problemu ma miejsce w odniesieniu do płaszczyzny praktycznego oddziaływania organów administracji publicznej/instytucji pomocowych w zakresie wspierania aktywności innowacyjnej małych i średnich przedsiębiorstw.

Zasadność i konieczność systematycznego unowocześniania sposobów podejścia administracji publicznej do bezpośredniego i/lub pośredniego profilowania kierunków funkcjonowania struktur biznesowych, wrażliwych zazwyczaj

⁹ Tamże.

¹⁰ Zgodnie z art. 2 Załącznika nr 1 do Rozporządzenia Komisji WE nr 651, 2014 (z dnia 17 czerwca 2014 r. uznającego niektóre rodzaje pomocy za zgodne z rynkiem wewnętrznym w zastosowaniu art. 107 i 108 Traktatu (Dz.Urz. UE L 187 z 26.06.2014 r.) do kategorii przedsiębiorstw sektora MSP należą te, które zatrudniają mniej niż 250 pracowników i których roczny obrót nie przekracza 50 mln EUR lub roczna suma bilansowa nie przekracza 43 mln EUR. W kategorii MSP małe przedsiębiorstwo definiuje się jako przedsiębiorstwo, które zatrudnia mniej niż 50 pracowników i którego roczny obrót lub roczna suma bilansowa nie przekracza 10 mln EUR. W kategorii MSP mikroprzedsiębiorstwo definiuje się jako przedsiębiorstwo, które zatrudnia mniej niż 10 pracowników i którego roczny obrót lub roczna suma bilansowa nie przekracza 2 mln EUR. W kategorii mikroprzedsiębiorstwa należy uwzględnić również osoby prowadzące działalność gospodarczą na własny rachunek. Każde przedsiębiorstwo większe niż przedsiębiorstwo średnie klasyfikowane będzie jako przedsiębiorstwo duże.

http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:kn6Bnwntqx8J:www.eurodialog.pl/media/pdf/definicja_msp.pdf+&cd=2&hl=pl&ct=clnk&gl=pl (data dostępu: 2.08.2014).

¹¹ J. Lichtarski, D. Bąk-Grabowska, *Zarządzanie publiczne – rozważania o granicach*, wyd. cyt., s. 9.

na otoczenie zewnętrzne, prowadzi w ostatniej dekadzie do wzrostu popularności zagadnienia w literaturze przedmiotu. Interdyscyplinarny charakter dyskusji i polemik autorów, rozróżnicujących koncepcje poszukiwania jak najdoskonalszych praktyk administracyjnych, może prowadzić do rozwoju inteligentnych ścieżek zarządzania rozwojem jednostki terytorialnej.

Nowoczesne zarządzanie publiczne opiera się na zintegrowanej, w sieciowy sposób, strukturze przejmowania współodpowiedzialności wszystkich interesariuszy gospodarki regionów w rozwój potencjału innowacyjnego i pomnażanie majątku swojego i regionu. „Niewywiązywanie się (państwa) z przyjętych zobowiązań lub, wobec rosnących oczekiwań obywateli, nawet brak widocznej poprawy w zakresie jakości i liczby świadczonych przez administrację publiczną usług, może stanowić zagrożenie dla istnienia państwa”, uważa T. Rostkowski¹². Jednocześnie należy podkreślić, że w XXI wieku oczekiwania zarówno przedsiębiorców, obywateli danego terytorium, czy wszystkich innych podmiotów rynkowych wobec podmiotów zewnętrznych, a w tym głównie centralnych i terenowych organów administracji publicznej, zasadniczo wzrosły – wejście Polski do Unii Europejskiej zdynamizowało zmiany i przeobrażenia w tej materii.

Za niewłaściwą należy przyjąć interpretację, nadal dość popularną w środowisku teoretyków zarządzania/praktyków biznesu, że w administracji publicznej się „administruje”, a w organizacjach gospodarczych się „zarządza”. Administrowanie to nastawienie na przestrzeganie prawa i jego procedur – oznacza określoną pasywność podmiotu, ale nie wyklucza w żadnej mierze rzetelnego i sumiennego wykonywania obowiązków służbowych¹³. Natomiast zarządzanie w organizacjach publicznych to nie tylko określone prawem działania, lecz również pewien stopień autonomii kierującego, zaangażowanie w formułowanie i realizowanie celów organizacji, dopuszczanie w procesie decyzyjnym pewnego poziomu ryzyka i ponoszenia odpowiedzialności w sensie organizacyjnym, a nie tylko karnym. Stąd wniosek, że w organizacjach publicznych może występować zarówno administrowanie, skoncentrowane głównie na aspektach prawnych, oraz zarządzanie nakierowane na odbiorcę usług publicznych¹⁴.

Obserwacja przeobrażeń gospodarek innych krajów członkowskich zjednoczonej i nadal jednoczącej się Europy pozwoliła decydyntom każdego kraju, poniekąd, w jakimś stopniu poszukiwać inspiracji rozwiązań swych problemów na zewnątrz, tj. nawet przenosić, w określonym zakresie przyjęte i sprawdzone wzorce kształtowania postaw i zachowań organów administracji publicznej wobec innych podmiotów, najczęściej jednak wobec samych obywateli, przedsiębiorstw, czy instytucji. Nadmienić należy, że transferując doświadczenia z rynków innych państw całego świata, każde państwo poszukuje w ich strukturze rozwiązań mogących mieć zastosowanie w reprezentowanej jednostce teryto-

¹² T. Rostkowski, *Strategiczne zarządzanie zasobami ludzkimi w administracji publicznej*, Wolters Kluwer Polska Sp. z o.o., Warszawa 2012, ss. 11-12.

¹³ B. Koźuch, *Modele zarządzania publicznego*, wyd. cyt., s. 19.

¹⁴ Tamże.

rialnej, przy uwzględnieniu jej specyficznego charakteru i problemów. Dążenie jednak do ścisłego ujednoczenia, w horyzontalnym zakresie, polityk regionalnych krajów członkowskich UE wydaje się być na dziś sprawą raczej odległą; każde państwo ma właściwą sobie specyfikę funkcjonowania i zaplecze zasobowe, każde z nich charakteryzuje inny potencjał rozwojowy, inna struktura podmiotowa, inne plany, wizje i cele.

Spojrzenie jednak na problematykę pozyskiwania wsparcia przedsiębiorczości i innowacyjności dla całej społeczności i przedsiębiorstw danego kraju, czy regionu wiąże się z koniecznością uwzględnienia szeregu innych problemów wewnątrzterytorialnych, specyficznych wyłącznie dla danego środowiska przestrzennego. Współpraca i wymiana doświadczeń różnych specjalistów i ekspertów (np. ekonomistów, prawników, psychologów, socjologów, ekologów, finansistów, marketingowców, strategów rozwoju terytorialnego, planowania przestrzennego i przedstawicieli innych dyscyplin i dziedzin nauk społecznych, czy humanistycznych), których nie sposób wyczerpująco wymieniść, pozwolić może na wygenerowanie pożądanego, na danym etapie rozwoju społeczno-gospodarczego jednostki terytorialnej, modelu zarządzania sferą skutecznego i efektywnego oddziaływania organów administracji publicznej/institucji pomocowych w zakresie wspierania aktywności podmiotów rynkowych na rzecz kreowania innowacji dla gospodarki regionu, kraju, czy świata.

Podkreślić jednak należy, że dotychczasowo w Polsce stosunkowo rzadko w badania nad administracją publiczną angażują się specjaliści z zakresu zarządzania¹⁵; ponadto, zdaniem H. Izdebskiego i M. Kuleszy nauki o administracji „borykają się z kryzysem identyfikacji, wynikającym z wielości nurtów oraz podejść”¹⁶, których wieloznaczność i niejasność, nieostrość pojęć, brak ich systematyzacji¹⁷ hamuje rozwój samodzielnych nurtów badawczych. W zarządzaniu publicznym wykorzystuje się w tym zakresie dorobek i doświadczenie funkcjonowania innych sektorów, np. organizacji, poszukując doskonałych rozwiązań w zakresie kierowania administracją i jej działaniami w stosunku do interesariuszy. Nowatorski charakter pojęcia „zarządzanie publiczne” stanowi dla wielu prawników lub administratywistów przyczynek do jego eksploracji. Jako jedna, z istniejących wcześniej w nomenklaturze subdyscyplin nauk o zarządzaniu posiada swą specyfikę przedmiotową¹⁸.

¹⁵ Tamże, s. 13.

¹⁶ H. Izdebski, M. Kulesza, *Administracja publiczna zagadnienia ogólne*, Liber, Warszawa 1999, s. 273.

¹⁷ S. Sudoł, *Podstawowe problemy metodologiczne nauk o zarządzaniu*, [w:] „Organizacja i Kierowanie”, nr 1, 2014, s. 11. W. Szumowski, *Zarządzanie publiczne – próba systematyzacji koncepcji*, [w:] „Nauki o Zarządzaniu. Management Sciences”, nr 4, 2014, s. 87.

¹⁸ B. Koźuch, *Skuteczne współdziałanie organizacji publicznych i pozarządowych*, [w:] *Monografie i Studia Instytutu Spraw Publicznych Uniwersytetu Jagiellońskiego*, Kraków 2011, s. 17.

Turbulentny i dynamiczny rynek większości gospodarek świata sprzyja generowaniu zarówno prywatnej przedsiębiorczości, jak i instytucjonalnej, zbiorowej. Konieczność prowadzenia prac badawczych i analiz w środowisku funkcjonowania współczesnych organizacji, szczególnie przez małe i średnie przedsiębiorstwa (MSP), powinna odbywać się w sposób ciągły i mieć charakter studiów obiektywnych. Ich aktywność innowacyjna, prowadząca zwykle do rozwoju danego podmiotu i ekspansji na nowe obszary rynku, winna stanowić zasadnicze wyzwanie dla decyzji podejmowanych przez kadrę zarządzającą funkcjonowaniem przedsiębiorstw. Ponadto, zmiana dotychczasowego sposobu i metod kierowania sposobami rozwoju każdej organizacji wymusza poniekąd „z góry” na jej pracownikach nastawienie prorozwojowe, budzi często w nich nowe siły i nadzieje. Jest zwykle dla nich mobilizująca, by się rozwijać i tworzyć coraz doskonalsze produkty, procesy czy technologie/techniki aż po sposoby organizacji kolejności realizacji planowanych przedsięwzięć biznesowych (ich zakresów, wewnętrznej struktury faz i etapów). Ponadto, podkreślić należy, że w Polsce małe i średnie przedsiębiorstwa są mało innowacyjne (znajdują się w fazie tzw. „zaawansowanego raczkowania w zakresie innowacyjności”¹⁹). Zdaniem M. Strużyckiego i B. Bojewskiej, jeśli wprowadzają innowacje, to w celu osiągnięcia pozycji konkurencyjnej²⁰.

Angażowanie się współczesnych organizacji w innowacje stało się w Polsce, dojrzałej gospodarce rynkowej, swoistego rodzaju paradygmatem ich rozwoju, zmienną „oczywistą”, bez istnienia której nie istnieje żaden inteligentny model planowania i zagospodarowania przestrzennego zasobów jednostki terytorialnej. To determinanta pozwalająca kształtować jej obraz, to swoistego rodzaju aksjomat wpisany na trwałe w architekturę zdarzeń proinnowacyjnie nastawionej gospodarki, inteligentnie realizującej swe cele i zadania.

Podkreślić należy, że określenie „aktywność innowacyjna” jest ściśle skorelowane z definicją „rozwoju innowacyjnego” organizacji, czy jej innowacyjnością. W zasadzie nie podjęto dotychczas w literaturze przedmiotu próby przedstawienia precyzyjnej kategoryzacji znaczenia obu wyrażen. Na przykład, R. Stanisławski definiuje RI – rozwój innowacyjny podmiotu przez pryzmat wykorzystania na jego rzecz innowacji, których rezultatem ma być poprawa stanu konkurencyjności funkcjonowania organizacji gospodarczych (...) ²¹, co zdaniem autorki nie zawsze musi mieć miejsce²²; jedynie ta innowacja, której

¹⁹ M. Strużycki, B. Bojewska, *Rola państwa i rządu w kształtowaniu innowacyjnej gospodarki*, [w:] red.n. J. Perenc, J. Hołub-Iwan, *Innowacje w rozwijaniu konkurencyjności firm. Znaczenie, wsparcie, przykłady zastosowań*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2011, s. 131.

²⁰ Tamże.

²¹ R. Stanisławski, *Open innovation a rozwój innowacyjny mikro, małych i średnich przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź 2017, s. 8.

²² Na marginesie, zauważyć można, że podobnie rzecz się ma z interpretacją pojęcia „nowy produkt” w literaturze przedmiotu. W tym jednak względzie interpretację jego znaczenia traktuje się dwojako, w zależności od punktu widzenia jego interesariusza –

skutki aplikacji są pozytywnie oceniane przez jej adresatów, stosujący ją podmiot może prowadzić do rozwoju, zarówno w odniesieniu do innowacji „wewnętrznych” (tj. stosowanych wyłącznie w przedsiębiorstwie, czy instytucji), jak również do „zewnętrznych” (tj. przeznaczonych dla innych interesariuszy). Ponadto, słowo „rozwój” oznacza samo w sobie proces przechodzenia do stanów, pod pewnym względem, doskonalszych od dotychczasowych. Szereg innowacji (tzw. negatywnych) prowadzić może do regresu i w rezultacie do zniknięcia organizacji z rynku. Biorąc pod uwagę powyższe rozważania, należy stwierdzić, że R. Stanisławski miał raczej na myśli aktywność innowacyjną organizacji, aniżeli jej rozwój innowacyjny.

Inny sposób nazewnictwa i interpretacji zjawiska dotyczący problematyki przyswajania pomocy z zewnątrz przez przedsiębiorców, reprezentujących sektor MSP, charakterystyczny jest dla rozważań prowadzonych w tym względzie przez M. Matejuna. Autor, w swej rozprawie habilitacyjnej, określił działania przedsiębiorcy podejmowane w zakresie pozyskania wsparcia na rzecz rozwoju reprezentowanej organizacji jako jego „aktywności, nakierowane na pozyskanie wsparcia i jego wykorzystanie w realizacji procesów rozwojowych”²³ w szerokim tego słowa znaczeniu, nie koncentrując się wyłącznie na ich innowacyjności. Interpretacja M. Matejuna wydaje się być spójna z zaproponowaną przez autorkę monografii, gdyż przyswajanie wsparcia nazwać można jako jego absorpcję.

Zatem, za **aktywność innowacyjną organizacji** (in. jej innowacyjność) **uznaje się**, w monografii, **zdolność i wewnętrzną motywację jej pracowników angażujących się w podejmowanie prorozwojowych działań** (m.in. ciągłego poszukiwania okazji do generowania innowacji, ich wdrażania i upowszechniania, zarządzania nimi w sposób inteligentny i zrównoważony), **których rezultaty są pożądane przez interesariuszy tych działań**. Innowacje, gdy będą nietrafione, przyniosą organizacji osłabienie jej zdolności do konkurencyjności w szybko zmieniającym swe oblicze otoczeniu rynkowym. Będą to tzw. pseudoinnowacje. Innowacyjność jest przede wszystkim produktem świadomości rangi istnienia innowacji dla całego społeczeństwa. Stąd, postawy i zachowania ludzkie (kreatywność człowieka) odgrywają tu kluczową rolę. Innowacyjność postaw ludzkich nie została jednak, zdaniem T. Bal-Woźniak, w dostatecznym stopniu zdiagnozowana ani w kontekście makroekonomicznym, ani w mikroekonomicznym²⁴.

wytwórcy, czy rynku docelowego. Szerzej [w:] Ph. Kotler, K.L. Keller, *Marketing*, Rebis, Warszawa 2012.

²³ M. Matejun, *Absorpcja wsparcia w zarządzaniu rozwojem mikro, małych i średnich przedsiębiorstw – podejście strategiczne*, [w:] Zeszyty Naukowe nr 1194, Rozprawy Naukowe nr 483, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź 2015, ss. 5-6.

²⁴ T. Bal-Woźniak, *Innowacyjność w ujęciu podmiotowym. Uwarunkowania instytucjonalne*, PWE, Warszawa 2012, s. 11.

Innowacje, zdaniem A.H. Jasińskiego, pełnią dualną rolę w działalności firmy²⁵:

- 1 – ułatwiają funkcjonowanie przedsiębiorstwa, np. umożliwiają sprostanie konkurencji na rynku czy poprawę bezpieczeństwa i higieny pracy (bhp) wewnątrz firmy,
- 2 – utrudniają jej działalność, ponieważ są często przyczyną konfliktów w przedsiębiorstwie oraz źródłem niepewności rynkowej towarzyszącej nowemu produktowi wprowadzanemu na rynek.

Trudno nie zgodzić się z powyższym ujęciem; zaznaczyć jednak trzeba, że w odniesieniu do MSP ujęcie to ma szczególną interpretację. W krajach wysoko rozwiniętych dominuje model multisieciowego zarządzania innowacjami – nieustannie powstają kolejne jego generacje. Małym i średnim przedsiębiorstwom nie jest zwykle łatwo uczestniczyć w rozbudowanych strukturach sieciowych, rodzą się wówczas konflikty, co spowalnia procesy innowacyjne. Zresztą, ich rola, uważa S. Marciniak²⁶, jest „często przesadnie wysoko oceniana. O ile – pisze autor – w zakresie elastyczności dostosowywania się do zmieniających się warunków rynkowych oraz możliwości zwiększania zatrudnienia mają one rzeczywiście przewagę nad dużymi i wielkimi firmami, o tyle w zakresie innowacyjności nie są w stanie z nimi konkurować”.

Wdając się w polemikę z autorem powyższych słów, autorka monografii reprezentuje następujące stanowisko: niezupełnie zgadzam się z drugą częścią powyższego ujęcia (że: „nie są w stanie z nimi konkurować”), albowiem praktyka biznesu dostarcza nam przykładów udanej konkurencji „czegoś, co małe z czymś, co wielkie”. Mam tu na myśli małe i średnie przedsiębiorstwa, które w polskiej rzeczywistości rynkowej (maj, 2017 rok) doskonale dają sobie radę w zderzeniu konkurencyjnym z większymi „rekinami biznesu”. Owszem, nie są to przykłady masowe, ale swoistego rodzaju case studies. jeśli chodzi akurat o nasz kraj. Dowód na poparcie tezy autorki stanowią wyniki badań pt. „Smart Industry Polska 2017”, które miały przynieść odpowiedź na pytanie: „**Czy polskie firmy, głównie małe i średnie, są gotowe do zmian i wyzwań związanych z tzw. Przemysłem 4.0**”²⁷? Badaniem objęto 250 firm sektora MSP, większość z nich – z kapitałem polskim. Wyniki badania wskazały m.in., że mamy²⁸

²⁵ A.H. Jasiński. *Innowacje i transfer techniki w procesie transformacji*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2006, s. 40.

²⁶ S. Marciniak, *Innowacyjność i konkurencyjność gospodarki*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2010, s. 142.

²⁷ Industry 4.0 to „zbiorne pojęcie oznaczające integrację inteligentnych maszyn, systemów oraz wprowadzanie zmian w procesach produkcyjnych mających na celu zwiększenie wydajności wytwarzania oraz wprowadzenie możliwości elastycznych zmian asortymentu. Przemysł 4.0 dotyczy nie tylko technologii, ale też nowych sposobów pracy i roli ludzi w przemyśle”.

Szerzej [w:] <http://przemysl-40.pl/index.php/2017/03/22/czym-jest-przemysl-4-0/> (data dostępu: 9.05.2017).

²⁸ Opracowano na podstawie: Wywiad Polskiego Radia pt. *Gospodarka dla każdego 2017* z dnia 08.05.2017 roku, godz. około 20.30. Respondent (gość programu 1. PR):

przykłady startupów, które są finansowane np. przez venture capital – mają też do wykorzystania fundusze unijne, dotacje rządowe; jest też wiele programów, które popierają świetne pomysły małego i średniego biznesu²⁹. Dziś niektóre małe i średnie przedsiębiorstwa doskonale konkurują na rynkach zagranicznych, nawet globalnych. W skali rynku krajowego, czy regionalnych rynków, stanowią jednak zdecydowaną mniejszość.

Zatem, szukając konsensusu, dochodzę do wniosku, że: w dzisiejszych czasach należy bardzo ostrożnie formułować tezy naukowe, poprzeć je badaniami własnymi, bo dynamiczny rynek szybko zweryfikuje ich słuszność/niesłuszność.

Wracając do poprzedniego wątku rozważań – innowacyjność organizacji należy traktować „za podstawowe wyzwanie dla zarządzania gospodarką dla przedsiębiorstwa, regionu, państwa, Unii Europejskiej”³⁰, czy również świata. Jest to szczególnie ważne dla kształtowania relacji: biznes – administracja publiczna oraz nauka.

W dzisiejszym świecie „obywatel staje się partnerem administracji w procesach zarządzania publicznego (...), a wyraźna granica między administracją a światem zewnętrznym stopniowo się zaciera. Najważniejszym wyzwaniem w zarządzaniu partycypacją obywatelską jest zapewnienie jej realnego oddziaływania na działalność administracji³¹, co ma szczególne uzasadnienie w środowisku biznesowym reprezentowanym przez MSP. Małe i średnie przedsiębiorstwa mają niezwykle istotne znaczenie w rozwoju lokalnym i regionalnym.

Biorąc pod uwagę analizę istniejącego dorobku naukowego z zakresu problematyki innowacyjności przedsiębiorstw lub innowacji w szerokim tego słowa znaczeniu, należy stwierdzić, że autorzy koncentrują się na różnych aspektach procesów twórczych i komercjalizacyjnych innowacji. Teoria austriackiego ekonomisty Josepha Schumpetera (1883-1950), uważanego z „ojca innowacji”, zapoczątkowała ewolucyjny rozwój poglądów w zakresie teorii innowacji na całym świecie. Jeszcze pół wieku temu (lata 60. XX wieku – początek 70.) skupiano uwagę głównie na czynnikach wewnętrznych determinujących procesy innowacyjne organizacji. W ostatnim jednak ćwierćwieczu minionego stulecia do głosu doszedł „głos rynku” jako czynnik zewnętrzny: popyt, dzięki któremu w ogóle można było być innowacyjnym w gospodarkach, rzecz jasna, rozwiniętych. Pierwsze prace naukowe, w których zwrócono uwagę na związek między

Tomasz Haiduk, członek zarządu Siemens Polska. Moderator: Błażej Prośniewski, Naczelna Redakcja Gospodarcza PR.

²⁹ W treści monografii wspominam ponadto, w innym miejscu, o nagrodach dla sektora MSP (m.in. Gala Przedsiębiorczości 2018), co również stanowi dowód, że firmy te doskonale konkurują z wielkimi „rekinami” sceny gospodarczej.

³⁰ A. Pomykański, *Innowacyjność w rozwoju organizacji*, [w:] „Organizacja i Zarządzanie”, Z. 53, Zeszyty Naukowe Politechniki Łódzkiej nr 1148, Łódź 2013, s. 6.

³¹ D. Sześciło, *Administracja i obywatele. W stronę partnerstwa*, [w:] D. Sześciło (red. n.), *Administracja i zarządzanie publiczne. Nauka o współczesnej administracji*, Wydawca Stowarzyszenie Absolwentów Wydziału Prawa i Administracji Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2014, ss. 298-300.

wielkością firmy a jej innowacyjnością, pojawiły się w świecie ok. 30 lat temu³², choć uwaga autorów skupiała się na badaniu wpływu pojedynczych czynników (głównie wewnętrznych). Rozwój gospodarczy krajów Europy Zachodniej, USA czy Japonii w latach osiemdziesiątych i dziewięćdziesiątych udowadnia, że był on w dużej mierze uzależniony od innowacji i przedsiębiorczości, a tym samym uzasadnia, iż ponownie mamy do czynienia, jak podkreśla S. Mikosik, z „erą Schumpeteriańską”³³, przynajmniej w początkowym okresie istnienia gospodarki rynkowej w Polsce. Do 1989 roku problematyka innowacji była rozpatrywana w Polsce przede wszystkim w aspekcie technicznym, a nie ekonomicznym³⁴.

Do roku 2002 w literaturze polskiej było raczej niewiele, zdaniem H. Mizgajskiej, opracowań dotyczących aktywności innowacyjnej i jej uwarunkowań³⁵. W przekonaniu autorki słowo „niewiele” H. Mizgajska odniosła z pewnością do ogólnoswiatowych zasobów wiedzy i z tym ujęciem się to zgadza. Niemniej jednak, należy wziąć pod uwagę fakt, że począwszy od okresu transformacji systemowej w Polsce problematyką innowacyjności przedsiębiorstw zajęto się w sposób niemalże „masowy”, w każdym ośrodku naukowym lub naukowo-badawczym.

Wiele analogii z koncepcją schumpeterowską posiada np. model przedsiębiorcy stworzony w latach siedemdziesiątych przez Izraela M. Kirznera w *Competition and Entrepreneurship*³⁶. „Architektura schumpeterowskiego systemu z pewnością posiada przynajmniej jeden niezbędny składnik wielkości – prostotę. W centrum tego systemu stoi **przedsiębiorca – innowator**, człowiek o niezwyklej intuicji, energii, wytrwałości i zdolnościach organizacyjnych. To właśnie ta jednostka, jak przedstawia ją Schumpeter, w połowie marzyciel, w połowie twardy realista, inicjuje zmianę ekonomiczną”³⁷, jak to ujął H. Kisch.

³² Szerzej [w:] H. Mizgajska, *Aktywność innowacyjna polskich małych i średnich przedsiębiorstw w procesie integracji z Unią Europejską*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2002, ss. 34-38.

³³ S. Mikosik., *Teoria rozwoju gospodarczego Josepha A. Schumpetera*, PWN, Warszawa 1993, s. 168 i kolejne. Cyt. za: L. Kaliszczak, *Schumpeterowska teoria przedsiębiorczości i jej współczesne implikacje*, [w:] „Nauki o Zarządzaniu. Management Sciences”, nr 8, 2011, s. 345.

³⁴ Przedstawicielami tego nurtu są m.in.: S. Marciniak, W.M. Grudzewski i I.K. Hejduk, A. Pomykański. Badania nad tym zagadnieniem zaczęły się intensywniej rozwijać pod koniec lat 60. XX wieku, czego odzwierciedleniem są liczne opracowania np.: K. Wandelta, J. Czupiała, L. Pasiecznego i J. Więckowskiego, B. Fiedora, S. Kasprzyka, L. Białoń, W. Sprucha czy Z. Pietrasińskiego, J. Kisielnickiego, J. Czerniaka, K.B. Matusiaka, A. Żołnierskiego i wielu innych naukowców, których nazwisk nie sposób wymienić.

³⁵ H. Mizgajska, *Aktywność innowacyjna polskich małych i średnich przedsiębiorstw w procesie integracji z Unią Europejską*, wyd. cyt., s. 37.

³⁶ A. Głapiński, *Schumpeterowska teoria przedsiębiorcy, czyli skąd się bierze pies*, [w:] „Konsumpcja i Rozwój”, nr 1, 2012, s. 7.

³⁷ Tamże, s. 9.

Chcąc zatem mówić o skutecznym i efektywnym działaniu organizacji publicznych na rzecz przedsiębiorców, konieczne staje się nie tylko przestrzeganie reguł i procedur określonych przepisami prawa, ale przede wszystkim koncentracja na wyniku końcowym – rezultatach, jakie powinny przynieść realizowane programy działań względem obywateli i innych podmiotów rynkowych³⁸. Dzięki obserwowaniu i pomiarze tych wyników, organizacje publiczne powinny dostosowywać działania, jeśli nie spełniają one oczekiwań interesariuszy, czyli uczyć się w wyniku doświadczeń³⁹. Wymaga to podjęcia szeregu systematycznych prac. Proces ich przeprowadzania jest żmudny i rozłożony w czasie. Współpraca stron zaangażowanych w te działania przejawia się jako wszelkiego rodzaju ich kooperacja w określonym zakresie przedmiotowym, przestrzennym i czasowym. Relacje i więzi, jakie powstają między stronami, winny prowadzić do osiągnięcia wspólnych interesów (celów) albo do umożliwienia sobie wzajemnie osiągnięcia celów rozłącznych, zgodnych z wolą każdej strony.

Wysiłki przedstawicieli władz publicznych, podejmowane w tym obszarze, należy skoncentrować na dążeniu do zadowolenia interesariuszy regionu, angażując ich w procesy kreowania jego struktury wewnętrznej. Jest to szczególnie istotne w odniesieniu do firm sektora MSP. One stanowią istotną i kluczową część każdej gospodarki. MSP traktuje się jako najistotniejsze ogniwo w procesie generowania wzrostu gospodarczego kraju i jego poszczególnych regionów – są zasadniczym stymulatorem ich rozwoju.

Biorąc pod uwagę analizę dorobku autorów zajmujących się problematyką administracji publicznej i zarządzania publicznego, zauważa się, że w większości opracowań dokonuje się rozróżnienia na⁴⁰:

³⁸ Na temat polityki rządu na rzecz wspierania działalności przedsiębiorstw napisali w Polsce m.in.: E. Stawasz, B. Piasecki, B. Mikołajczyk, K. Poznańska, S. Lachiewicz, R. Lisowska, M. Matejun, B. Kożuch, P. Głodek, R. Stanisławski, S. Ciok, J. Gralewski, A. Zakrzewska-Bielawska, A. Kamińska, A. Świadek, J. Wiśniewska, H. Mizgajska, K. Koziół, E. Bitnerowa, E. Okoń-Horodyńska, M. Strużycki, W. Dziemianowicz z zespołem, A. Skowronek-Mielczarek, J. Łapiński, J. Jesionek, W.L. Białoń, W. Janasz i wielu innych naukowców, gdyż jest to temat „wiecznie żywy”, zarówno w Polsce, jak i na świecie. Polityka innowacyjna państwa może być realizowana w trzech zakresach i mieć charakter – regulacyjny, najczęściej realizowany, gdzie państwo przez akty prawne wpływa na tę politykę, – wspierający, gdzie państwo pośrednio oddziałuje na podmioty prowadzące działalność innowacyjną (wsparcie finansowe, popieranie projektowe, dofinansowanie kosztów funkcjonowania jednostek badawczych i in.), – partycypacyjny, gdzie państwo uczestniczy bezpośrednio, finansując w części lub całości koszty badań, wdrożeń lub przez zamówienia publiczne.

³⁹ M. Bratnicki, A. Frączkiewicz-Wronka, A. Austen, *Procesy uczenia się organizacji sektora publicznego*, [w:] B. Kożuch, *Modele zarządzania publicznego*, wyd. cyt., s. 32.

⁴⁰ Szerzej [w:] J. Czaputowicz (red.), *Administracja publiczna. Wyzwania w dobie integracji europejskiej*, PWN, Warszawa 2016.

Ch. Pollitt, G. Bouckaert, *Public Management Reform. A Comparative Analysis*, Oxford University Press, Oxford 2000.

- a – tradycyjne zarządzanie publiczne, które sprowadza się do administrowania sprawami obywateli,
- b – menedżerskie zarządzanie publiczne, utożsamiane zwykle z koncepcją New Public Management (NPM⁴¹).

Istnieją zarówno zwolennicy, jak i przeciwnicy stosowania koncepcji NPM. Ci pierwsi podkreślają jej „rewolucyjny charakter”. NPM oznacza zupełnie nowe spojrzenie na zarządzanie sektorem publicznym. Przeciwnicy zaś twierdzą, że (...) „nie przełamuje się utrwalonych biurokratycznych przyzwyczajień”. Praktyczna realizacja koncepcji nie zawsze pokrywa się z założeniami teoretycznymi i ignoruje wykorzystywanie narzędzi zarządzania⁴². Jednak „rozumienie nowoczesnych systemów zarządzania w administracji publicznej zostało wyprowadzone z zasad aksjologicznych i prakseologicznych nowego zarządzania publicznego i rządu współczesnego”⁴³. Stosowanie więc zintegrowanych rozwiązań już na etapie projektowania procedur i zasad umożliwiających partycypowanie całej społeczności w efektywnym i skutecznym zarządzaniu sprawami jednostki terytorialnej, w której się znajduje, to kluczowy kierunek działań dla władz publicznych regionu.

W związku z powyższym, problemy badawcze skonstruowane na potrzeby realizacji badania własnego, o którym mowa w monografii (rodział 4-6), mieszczą się w ramach drugiego z powyższych ujęć. Jego istota w odniesieniu do obszaru kształtowania współpracy z interesariuszami jednostki terytorialnej podlega nieustannej ewolucji. Relacje międzyorganizacyjne, występujące między podmiotami publicznymi, są szczególnie istotne w zakresie kształtowania odpowiedniego klimatu środowiska zewnętrznego, by przyciągać potencjalnych interesariuszy, a posiadanych już umieć w nim zatrzymać na stałe.

P. Jeżowski, *New Public Management – nowy paradygmat zarządzania w sektorze publicznym*, [w:] P. Jeżowski (red.), *Zarządzanie w sektorze publicznym – rozwój zrównoważony – metody wyceny*, Wydawnictwo SGH, Warszawa 2002.

J. Hausner (red.), *Administracja publiczna*, PWN, Warszawa 2003.

B. Koźuch, T. Markowski (red.), *Z teorii i praktyki zarządzania publicznego*, Fundacja Współczesne Zarządzanie, Białystok 2005.

K. König., *On the Typology Public Management*, IISA, Brussels 2003.

B. Koźuch, *Zarządzanie publiczne w teorii i praktyce polskich organizacji*, Wydawnictwo „Placet”, Warszawa 2004 i wiele innych opracowań krajowych, jak i zagranicznych.

⁴¹ Nadmienić należy, że teoretyczne podstawy nowego zarządzania publicznego ocenia się w Polsce jako słabe – brak jest solidnej bazy pojęciowej, a to stanowi niedoprecyzowanie jego istoty w literaturze. Szerzej [w:] 1/ M. Zawicki, *Nowe zarządzanie publiczne*, PWE, Warszawa 2011, s. 50 i kolejne. 2/ M. Bugdol, *Zarządzanie jakością w urzędach administracji publicznej. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2011, ss. 143-147.

⁴² M. Bugdol, *Zarządzanie jakością w urzędach administracji publicznej. Teoria i praktyka*, wyd. cyt., s. 144.

⁴³ J. Dziewulski, *Wyzwania marketingu i zarządzanie instytucjami publicznymi w perspektywie strategicznej organizacji*, [w:] red. n. G. Rosa, A. Smalec, „Marketing i Zarządzanie”, Zeszyty Uniwersytetu Szczecińskiego, „Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu”, nr 4, 2016, s. 53.

Nadmienić należy, że zjawisko kreowania środowiska rynkowego, sprzyjającego rozwojowi innowacyjności organizacji, implikowanej przez rezultaty zewnętrznego oddziaływania innych podmiotów rynkowych, nie jest na obecną chwilę wystarczająco i wyczerpująco ujmowane w dostępnej literaturze przedmiotu. Podejmowane są fragmentaryczne próby prowadzenia studiów w tym zakresie w odniesieniu do firm sektora MSP lub administracji publicznej, niemniej jednak mają jedynie charakter wycinkowy, realizowane są sporadycznie – nie stanowią dla decydentów przedsiębiorstw i władz regionu spójnego kompendium wiedzy. Zagadnieniom tworzenia więzi i problematyce zarządzania relacjami publiczno-organizacyjnymi przyglądają się m.in. przedstawiciele nurtu i koncepcji nowoczesnego zarządzania publicznego, zarządzania strategicznego i marketingu relacji. Treści istniejących opracowań można sprowadzić do eksploracji problemów dotyczących diagnozy i/lub prognozy kształtowania optymalnych, w danej sytuacji rynkowej, ścieżek rozwoju i ekspansji terytorialnej współczesnych organizacji. Wymaga to, w warunkach dojrzałej gospodarki rynkowej, podejścia ekstrawertycznego decydentów przedsiębiorstw, otwartego na problemy otaczającej rzeczywistości, a przede wszystkim skłonnego do podejmowania współpracy w innymi podmiotami rynkowymi na rzecz generowania nadzwyczajnych korzyści nie tylko dla siebie samych, ale i dla otoczenia, w szerokim tego słowa znaczeniu.

Odzwierciedleniem projektowanych kierunków naukowych i praktycznych działań ekspertów jest zrodzenie się w literaturze określenia „otwarte innowacje” (*open innovation*)⁴⁴. Choć jest ono relatywnie nowe w Polsce, jeśli chodzi o jego konceptualizację, to spopularyzowane w świecie przez H. Chesbrougha (na kalifornijskim uniwersytecie), powinno wносить do architektury zdarzeń proinnowacyjnie nastawionej gospodarki i przedsiębiorstw (niezależnie do wielkości reprezentowanego terytorium przestrzennego) nową i doskonalszą jakość. Sprowadza się, w gruncie rzeczy, do profilowania ścieżek rozwoju istniejących organizacji gospodarczych w kierunku generowania postaw i zachowań decydentów organizacji otwartych na otoczenie, współpracujących z innymi podmiotami zewnętrznymi, a nie bazujących wyłącznie na własnej sferze B+R.

W świetle prowadzonych rozważań można stwierdzić, że **innowacyjność MSP w Polsce**, w jej poszczególnych regionach, **należy szybko „szeroko otworzyć”**. To klucz dla rozwoju innowacyjności gospodarki krajowej – „element podnoszenia konkurencyjności jednostek regionalnych”⁴⁵. Innowacyjność

⁴⁴ Szerzej [w:] R. Lisowska, R. Stanisławski, *The Cooperation of Small and Medium – sized Enterprises with Business Institutions in the Context of Open Innovation*, [w:] „Procedia Economics and Finance”, nr 23, 2015.

R. Stanisławski, *Open innovation a rozwój innowacyjny mikro, małych i średnich przedsiębiorstw*, wyd. cyt., s. 8 i kolejne. F. Bailom, K. Matzler, D. Tschernak, *Jak utrwalić sukces. Co wyróżnia najlepsze przedsiębiorstwa?* Wydawnictwo Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2013, ss. 91-93.

⁴⁵ J. Kaźmierski, *Region i uwarunkowania jego rozwoju oraz konkurencyjności*, [w:] A. Adamik (red. n.), *Współpraca małych i średnich przedsiębiorstw w regionie. Budowanie konkurencyjności firm i regionu*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2012, s. 29.

jest „produktem kompetencji innowacyjnych, a nie zbiegu okoliczności (...). Im więcej ludzi posiada je, a (...) państwo stworzy możliwość wykorzystania tych kompetencji”, tym (...) lepiej dla gospodarki i wzrostu jej konkurencyjności⁴⁶.

Przedsiębiorstwa z sektora MSP są zwykle mniej aktywne innowacyjne niż przedsiębiorstwa duże – zatrudniające od 250 pracowników⁴⁷ – zarówno w Polsce, Europie, jak i na świecie. Ich działalność w procesie „odradzania się”⁴⁸ gospodarek poszczególnych regionów jest bazowym czynnikiem przyczyniającym się do wzrostu dobrobytu ekonomicznego. Stąd też, wspieranie rozwoju MSP przez prowadzenie m.in. aktywnej polityki przez władze publiczne jednostki terytorialnej jest tematem aktualnym dla licznych grup społecznych, szeroko dyskutowanym przez środowisko nauki i praktyków biznesowych.

Inicjatorzy procesów przedsiębiorczych, zwłaszcza w małych przedsiębiorstwach, dążą, przynajmniej w krótkiej perspektywie czasu, do zwiększenia skuteczności i efektywności sposobów funkcjonowania niemal wyłącznie dla reprezentowanej organizacji (czy osiągnięcia wymiernych rezultatów organizacyjnych, ekonomicznych, czy społecznych), nie bacząc raczej na ich rezultaty, pożądane przez wszystkich interesariuszy danej jednostki terytorialnej (w ujęciu horyzontalnym), np. wobec społeczeństwa jako całości; „(...) Wdrożenie nowych koncepcji zarządzania wpłynie na efektywniejszą realizację zadań publicznych”, uważa B. Kożuch⁴⁹.

Specyfikę i różnorodność sposobów kształtowania relacji występujących między interesariuszami w danym regionie oraz ich interakcje z elementami reprezentowanego środowiska determinuje szereg zmiennych, zróżnicowanych strukturalnie. Rozpatruje się je, w poszczególnych krajach (załącznik 4), w kontekście analizy aktualnego sposobu oddziaływania na gospodarkę: bezpośredniego i/lub pośredniego, wewnętrznego lub zewnętrznego oraz czasu trwania relacji, charakteru (dobrowolnego czy obligatoryjnego, np. obwarowanego przepisami obowiązującego prawa), a nie przez pryzmat przyszłych korzyści dla całego np. regionu. Mimo, iż Jednolity Rynek Europy ułatwił w pewnej mierze polskim przedsiębiorcom prowadzenie biznesów, to i tak zachodzi konieczność, by rekomendować im (szczególnie decydom firm małych i średnich) imple-

⁴⁶ T. Bal-Woźniak, *Innowacyjność w ujęciu podmiotowym. Uwarunkowania instytucjonalne*, wyd. cyt., s. 11.

⁴⁷ S. Lee, G. Park, B. Yoon, J. Park, *Open Innovation in SMEs – An intermediated network model*, [w:] „Research Policy”, nr 39, 2010, ss. 291-292.

Potwierdzenie ww. tezy stanowią rezultaty badawcze, tj. dane statystyczne, opublikowane w Raplocie Państwowej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości z 2015 roku.

Zob.: A. Tarnawa, A. Skowrońska (red.), *Raport o stanie sektora MŚP w Polsce*, PARP, Warszawa 2016, s. 7 oraz P. Zadura-Lichota (red.), *Innowacyjna przedsiębiorczość w Polsce. Odkryty i ukryty potencjał innowacyjności*, PARP, Warszawa 2015, s. 17.

⁴⁸ M. Krawczyk, *Finansowanie działalności innowacyjnej MŚP. Wybrane zagadnienia*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2012, s. 7.

⁴⁹ B. Kożuch, *Zarządzanie publiczne. W teorii i praktyce polskich organizacji*, Wydawnictwo „Placet”, Warszawa 2004, s. 72.

mentowanie do ich praktyki biznesowej nowoczesnych praktyk, w tym koncepcji „otwartości” na otoczenie.

Cele rozprawy obejmują:

- 1 – **cel naukowy:** identyfikacja i charakterystyka uwarunkowań dot.:
 - a – realizacji aktywności innowacyjnej MSP w regionie łódzkim,
 - b – sfery oddziaływania organów administracji publicznej/institucji okołobiznesowych udzielających wsparcia przedsiębiorcom⁵⁰ na rzecz kreowania środowiska proinnowacyjnego dla MSP w regionie,
- 2 – **cel metodyczny:** opracowanie instrumentów pomiarowych, opracowanie modelu, którego aplikacja umożliwić może kształtowanie zintegrowanej współpracy stron: administracji publicznej (oraz instytucji okołobiznesowych udzielających wsparcia) i sektora MSP na rzecz kreowania środowiska proinnowacyjnego dla biznesu – ujęcie mezoekonomiczne,
- 3 – **cel utylitarny:** sformułowanie zaleceń i rekomendacji dla:
 - a – praktyków gospodarczych, reprezentujących sektor MSP w regionie łódzkim, w zakresie kształtowania współpracy z organami administracji publicznej/institucjami okołobiznesowymi udzielającymi wsparcia dla MSP,
 - b – organów administracji publicznej (rządowych i samorządowych)/instytucji pomocowych w zakresie kształtowania współpracy z sektorem MSP w regionie.

Biorąc pod uwagę aktualny charakter problematyki dot. kształtowania współpracy wewnątrzterytorialnej między podmiotami rynkowymi (na rzecz kreowania cech środowiska przyjaznego ich samorealizacji i prowadzenia aktywności twórczej, w tym m.in. innowacyjnej) podjęto próbę zaprojektowania i monitorowania realizacji badania własnego w regionie łódzkim⁵¹. Jego zakres przedmiotowy to:

- a – charakterystyka uwarunkowań realizacji aktywności innowacyjnej MSP (m.in. determinant sprzyjających i utrudniających podejmowanie przedsięwzięć innowacyjnych) – badanie nr 1,
- b – identyfikacja sposobów i charakteru oddziaływania organów administracji publicznej/pomocowych instytucji okołobiznesowych w zakresie

⁵⁰ Określenia: „instytucje okołobiznesowe udzielające wsparcia MSP”, „instytucje pomocowe”, „pomocowe instytucje okołobiznesowe”, „instytucje wsparcia”, „instytucje udzielające wsparcia”, „instytucje okołobiznesowe wspomagające rozwój” stosowane są zamiennie (synonimy).

⁵¹ Treści zawarte w rozdziałach 4-6 monografii obejmują analizę rezultatów badawczych pochodzących z pierwotnych badań własnych (nr 1 i 2, o czym będzie dalej mowa), zaprojektowanych przez autorkę monografii i przeprowadzonych w terenie przez Centrum Badań i Innowacji Pro-Akademia w Łodzi (obecna siedziba: Konstanyńów Łódzki).

udzielania wsparcia na rzecz generowania aktywności innowacyjnej małych i średnich przedsiębiorstw – badanie nr 2.

Zidentyfikowano następujące luki poznawcze, występujące w obszarze prowadzonych rozważań:

- **lukę na gruncie teorii:** ograniczone rozpoznanie uwarunkowań kształtowania cech środowiska proinnowacyjnego dla MSP implikowanego relacjami z organami administracji publicznej/pomocowymi instytucjami okołobiznesowymi oraz brak diagnozy i oceny jakości usług administracji publicznej dot. udzielania wsparcia na rzecz kreowania innowacyjności MSP,
- **lukę na gruncie praktyki zastosowań teorii:** brak rekomendacji i wskazówek dla:
 - a – praktyków gospodarczych sektora MSP w zakresie kształtowania współpracy z organami administracji publicznej (rządowymi i samorządowymi)/instytucjami okołobiznesowymi,
 - b – organów administracji publicznej (rządowych i samorządowych)/instytucji okołobiznesowych w zakresie kształtowania współpracy z sektorem MSP,
- **lukę metodyczną,** wyrażającą się niedoborem istniejących rozwiązań w zakresie określania sposobów rejestrowania i analizy uwarunkowań realizacji procesu kształtowania współpracy ww. podmiotów rynkowych, podejmowanej w celu zwiększania innowacyjności MSP w regionie,
- **lukę empiryczną:** ograniczenia dotyczące stopnia zainteresowania firm sektora MSP współpracą horyzontalną z organami administracji publicznej (rządowymi i samorządowymi)/instytucjami pomocowymi.

Treść luk poznawczych umożliwiła autorce monografii skoncentrować rozważania w obszarze kilku głównych pytań badawczych. Problemy badawcze (PB), stanowiące niejako odzwierciedlenie rozszerzenia hipotez, ujęto następująco:

- Jaki jest wizerunek rynkowy regionu łódzkiego w świetle opinii przedsiębiorstw sektora MSP oraz organów administracji publicznej/instytucji pomocowych udzielających wsparcia innowacyjności dla przedsiębiorstw?
- Jakie są uwarunkowania realizacji aktywności innowacyjnej MSP w regionie?
- Jaki jest rodzaj i charakter stosowanych instrumentów w zakresie oddziaływania organów administracji publicznej/instytucji pomocowych w regionie, na rzecz kształtowania środowiska proinnowacyjnego dla MSP?
- Jak ocenia się charakter wsparcia innowacyjności dla MSP w regionie oraz jakość współpracy z organami administracji publicznej?
- Jak kształtują się miary i wskaźniki pozwalające kwantyfikować rezultaty współpracy podmiotów badania w jego zakresie przedmiotowym?
- Jakie są wnioski i rekomendacje w zakresie podejmowania potencjalnych działań na rzecz kształtowania środowiska proinnowacyjnego dla podmiotów badania marketingowego i innych interesariuszy regionu?

Pod określeniem „środowisko proinnowacyjne” rozumie się, w treści monografii, ogół uwarunkowań (zarówno naturalnych, jak przede wszystkim

powstałych w wyniku działalności ludzi), jakie istnieją w danej jednostce terytorialnej, np. w regionie, ich wzajemne powiązania, interakcje i zależności. Determinują one „klimat innowacyjny” danego terytorium, a zatem sprzyjają lub nie sprzyjają praktycznemu urzeczywistnianiu się aktywności w zakresie innowacyjności i przedsiębiorczości, zlokalizowanych w jego granicach administracyjnych, istniejących podmiotów i/lub chcących potencjalnie w nim zaistnieć.

Rozbudowany i zróżnicowany strukturalnie charakter problemów badawczych implikował sposób ich definiowania i eksploracji w obrębie dwóch różnych populacji generalnych. Jedną z nich stanowiły (zakres podmiotowy badania własnego):

- a – małe i średnie przedsiębiorstwa ($N_1 = 1528$ jednostek badania),
- b – organy administracji publicznej/instytucje pomocowe ($N_2 = 21$ jednostek badania), zajmujące się udzielaniem wsparcia przedsiębiorstwom małym i średnim w zakresie aktywizowania ich do innowacyjności.

Badanie marketingowe własne⁵², o charakterze niewyczerpującym, zrealizowano (zakres czasowy) w roku 2013. Zakres przestrzenny obejmował region łódzki, tj.: Łódź/powiat łódzki wschodni, Piotrków Trybunalski/powiat piotrkowski, Sieradz/powiat sieradzki, Skierniewice/ powiat skierniewicki. Wybór tych jednostek terytorialnych podyktowany był tym, iż były i nadal są one kluczowymi obszarami, jeśli chodzi o ich wkład w rozwój regionu łódzkiego. Z kolei decyzja o przeprowadzeniu badania własnego w przedsiębiorstwach MSP wynikała z następujących powodów:

⁵² W literaturze przedmiotu zdaje się istnieć w tym względzie szczególna swoboda autorów opracowań (w Polsce) w zakresie używania pojęć typu: badania marketingowe, badania rynkowe, badania własne. Brak ujednolicenia w tym obszarze wynika, zdaniem autorki, z ograniczonego nadal stopnia dojrzałości rynku badawczego w Polsce, w stosunku do bardziej rozwiniętych państw świata, nie tylko pod względem gospodarczym, ale i całej sfery badawczej. Sytuacja ta rodzi nieład i chaos interpretacji pojęć w literaturze, zaciemnia niekiedy obraz zjawiska, budzi liczne kontrowersje w środowisku naukowym i naukowo-badawczym. Podejmowanie polemik, zarówno przez teoretyków i praktyków – samych badaczy, jest jednak niezwykle zasadne, gdyż pozwoli i w Polsce wypracować najlepsze wzorce w celu ich implementowania w sposób doskonały przez całe środowisko naukowe i badawcze. Autorka monografii pod pojęciem „badania marketingowe” rozumie systematyczny i obiektywny proces gromadzenia, przetwarzania i prezentacji uzyskanych danych na potrzeby podejmowania decyzji rynkowych o różnych horyzontach czasowych. Określenie „własne” oznacza, że badania zostały zaprojektowane osobiście przez dany podmiot, choć niekoniecznie musiały być samodzielnie, fizycznie przeprowadzone w terenie. Nie wdając się jednak w polemikę z innymi naukowcami, m.in. z opinią jednego z Recenzentów wydawniczych monografii, przyjmuję w jej treści zamiennie dwa terminy: „badania marketingowe własne” lub „badanie własne”, pomijając słowo marketingowe, choć tak naprawdę mam takowe na myśli. Badania rynku to część składowa badania marketingowego. Nadmieniam, że np. w opracowaniach K. Mazurek-Łopacińskiej, S. Kaczmarczyka, Z. Kędzior i K. Karcz, S. Mynarskiego, A. Sagana, R. Kadena, G.A. Churchilla stosuje się również określenie „marketingowe” w odniesieniu do badań realizowanych o rynku i dla rynku.

- 1 – sektor MSP przyczynia się w kluczowy sposób do generowania zmian na rynku i rozwoju gospodarki świata, poszczególnych państw i regionów – MSP to trzon ich struktury; wiąże się z ogólnospołeczną odpowiedzialnością za zapewnienie im odpowiednich warunków do funkcjonowania i rozwoju,
- 2 – na przestrzeni ostatnich trzech dekad nastąpił silny rozwój MSP w Polsce (i na świecie); MŚP w Polsce stanowią 99,8% wszystkich firm i mają kluczowy wpływ na budowanie trwałych podstaw rozwoju gospodarczego⁵³,
- 3 – MSP cechuje większa elastyczność działania, w stosunku do dużych przedsiębiorstw, jak również większa szybkość reakcji na sygnały płynące z rynku, mają bowiem mniej rozbudowane i zbiurokratyzowane struktury organizacyjne, co sprzyja szybkiej transmisji danych i informacji,
- 4 – współpraca małych i średnich przedsiębiorstw z podmiotami zewnętrznymi na rzecz kreowania ich innowacyjności/przedsiębiorczości powinna być sprawą szczególnej wagi w gospodarce polskiej; MSP wpływają bowiem w kluczowym stopniu na rozwój całej gospodarki i poszczególnych jej jednostek terytorialnych (regionów)⁵⁴,
- 5 – MSP posiadają zazwyczaj ograniczenia zasobowe, co stanowi hamulec ich rozwoju i utrudnia ekspansję rynkową, a przez to osłabia konkurencyjność na rynkach zewnętrznych, jak również innowacyjność⁵⁵,
- 6 – małym i średnim przedsiębiorcom potrzebna jest więc wyjątkowa uwaga w procesie zachodzących zmian i przeobrażeń w ich otoczeniu, a wsparcie, jakie mogą otrzymać, pozwoli kształtować nowy, z pewnością lepszy niż jest, obraz współczesnego świata, np. inteligentnego i nowoczesnego regionu i jego lokalnych obszarów,

⁵³ A. Tarnawa, A. Skowrońska (red.), *Raport o stanie sektora MŚP w Polsce*, wyd. cyt., s. 5.

⁵⁴ Por.: K. Poznańska, *Współpraca małych i średnich przedsiębiorstw z podmiotami zewnętrznymi w zakresie innowacyjności*, [w:] „Studia Ekonomiczne”, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, nr 280, 2016, ss. 143-144. Autorka monografii przedstawiła wyniki badań własnych, prowadzonych w latach 2010-2013, wśród 505 MSP (metoda CATI), zasięg badań: ogólnopolski. Główne wnioski z badań: niski potencjał innowacyjny MSP, niski poziom zaufania do podmiotów gospodarczych jako potencjalnych partnerów do współpracy w zakresie działalności innowacyjnej.

Ponadto, ta sama autorka we wcześniejszych pracach badawczych (2004 r.) również udowodniła niski poziom innowacyjności MSP w Polsce.

Zob.: K. Poznańska, *Wspieranie innowacyjności i konkurencyjności w małych i średnich przedsiębiorstwach w polskiej gospodarce*, [w:] „Ekonomiczne Problemy Usług”, nr 51, 2010, ss. 321-322.

⁵⁵ W literaturze, mając na uwadze ogół polskich przedsiębiorstw, mówi się wręcz o tzw. „ignorancji innowacyjnej” – bardzo niskiej i niepokojącej świadomości innowacyjnej, np. wyniki badań przeprowadzonych przez PKPP Lewiatan na to wyraźnie wskazują (od 2005 roku).

Szerzej [w:] J. Czerniak, *Polityka innowacyjna w Polsce. Analiza i proponowane kierunki zmian*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2013, s. 214 i kolejne.

7 – funkcjonowanie i rozwój MSP to obszary nie do końca wnikliwie rozpoznane w literaturze przedmiotu, choć od dawna stanowią zainteresowanie przedstawicieli wielu nauk i dyscyplin. Dążenie do zgłębiania wiedzy w tym zakresie to konieczność i zarazem wyzwanie dla współczesnej nauki, by odkrywać i interpretować nowe zmienne, poznawać istniejące/mogące zaistnieć uwarunkowania, czy relacje z szeroko rozumianym otoczeniem, w tym z władzami publicznymi jednostki terytorialnej.

Rezultat realizacji badania własnego obejmował przede wszystkim diagnozę sytuacji w obszarze tematycznym badania oraz projekcję kierunków działania administracji publicznej/instytucji wsparcia w obszarze kształtowania współpracy z przedsiębiorcami firm sektora MSP reprezentowanego regionu.

Hipotezy badawcze skonstruowano następująco:

H1. Działania organów administracji publicznej/instytucji okołobiznesowych wspomagających rozwój MSP w regionie łódzkim nie sprzyjają kształtowaniu przedsiębiorczych postaw i zachowań menedżerów organizacji, do których są kierowane.

H2. MSP w niewielkim stopniu korzystają z pomocy organów administracji publicznej/instytucji pomocowych w zakresie wspierania ich aktywności innowacyjnej w regionie łódzkim,

H3. Zróżnicowane pod względem potencjału innowacyjnego MSP regionu łódzkiego pragną aktywnie uczestniczyć w projektowaniu środowiska proinnowacyjnego przez organy administracji publicznej/instytucje okołobiznesowe wspomagające ich rozwój.

Dla realizacji celów projektu badawczego wykorzystano następujące metody badawcze:

1. studia literaturowe.
2. indukcyjną i dedukcyjną,
3. analityczne i syntetyczne (metody przetwarzania materiału badawczego),
4. ankiety oraz wywiady.

Techniczne metody prezentacji danych obejmują w treści niniejszej monografii: techniki tabelaryczne oraz graficzne. Niewyczerpujący charakter badania własnego pozwolił skrócić czas zbierania i przetwarzania danych. Istotne jest to (z punktu widzenia teorii), że biorąc pod uwagę liczbę projektowanych przekrojów analiz, badania regionalne obejmują zwykle od 200 do 500 jednostek⁵⁶; zachowano to w odniesieniu do wielkości próby badawczej MSP. Losowanie próby badawczej przebiegło w dwóch etapach:

1. Zastosowano metodę doboru warstwowego proporcjonalnego (dobór losowy), w oparciu o wykaz (operat) zarejestrowanych w wybranej jednostce terytorialnej małych i średnich przedsiębiorstw⁵⁷.

⁵⁶ Z. Kędzior (red.), *Badania rynku. Metody zastosowania*, PWE, Warszawa 2005, s. 77.

⁵⁷ Ich liczba wynosiła odpowiednio (dane GUS-u, 2013): Łódź: 95 200 podmiotów, Piotrków Tryb.: 8 500, Skierniewice: 4 800, Sieradz: 4 600. Zbiorowość została podzielona na dwie warstwy wg wielkości zatrudnienia, a następnie z każdej z nich została wylo-

2. Zastosowano metodę doboru celowego, polegającego na wyborze jednostek badania spośród pracowników przedsiębiorstw (tj. głównie kadry zarządzającej).

W odniesieniu z kolei do populacji reprezentowanej przez organy administracji publicznej/instytucje pomocowe, zajmujące się udzielaniem wsparcia przedsiębiorstwom małym i średnim w zakresie aktywizowania ich do podejmowania innowacyjności, przeprowadzono badanie o charakterze niewyczerpującym, stosując metodę doboru celowego jednostek w każdej jednostce przestrzennej (operat: wykaz jednostek). Pierwotnym założeniem autorki koncepcji badania było przeprowadzenie go jako badania wyczerpującego, niemniej jednak finalnie nie wszystkie podmioty rynkowe wyraziły zgodę na udział w wywiadzie, którego czas trwania wynosił średnio ok. 60-80 minut.

Instrumenty pomiarowe, jakie zastosowano w badaniu marketingowym własnym to kwestionariusz ankietowy (załącznik 1) i kwestionariusz wywiadu (załącznik 2). Pierwszy z nich zastosowano w badaniu realizowanym w przedsiębiorstwach sektora MSP, drugi – w odniesieniu do zbiorowości reprezentowanej przez przedstawicieli organów administracji publicznej/instytucji pomocowych dla małego i średniego biznesu.

W regionie łódzkim istniało, w czasie realizacji badania własnego, wiele firm i instytucji wspomagających działalność przedsiębiorczą i innowacyjną przedsiębiorstw małych i średnich. Wśród nich wyróżnić można m.in.: stowarzyszenia branżowe, izby przemysłowe, handlowe, gospodarcze, urzędy pracy, fundusze, banki, instytucje pozabankowe, np. zajmujące się konsultingiem, leasingiem, promocją oraz wieloma innymi aktywnościami na rzecz firm sektora MSP. Abstrahując od tego, z jakiego rodzaju źródła/źródeł pochodzi wsparcie dla przedsiębiorców, podkreślić należy, że tak naprawdę liczy się efekt danego sposobu oddziaływania – jego rezultat końcowy, ucieleśniony w sposobie myślenia i praktycznej realizacji planów i przedsięwzięć określonych beneficjentów środków pomocowych.

Strukturę monografii podporządkowano realizacji celów: naukowego, utylitarnego i metodycznego oraz wyszczególnionych problemów badawczych i hipotez. W opracowaniu danych empirycznych wykorzystano popularne w naukach o zarządzaniu metody statystyczne.

Strukturę monografii stanowią treści teoretyczno-aplikacyjne. Monografia zawiera sześć rozdziałów, z których rozdziały 1-3 posiadają charakter teoretyczny, pozostałe zaś – empiryczny. Ponadto, w jej strukturze mieszczą się rozbudowany wstęp i zakończenie, wykaz literatury przedmiotu oraz spis rysunków, spis tabel, spis załączników i załączniki.

sowana liczebność danej warstwy wg wzoru $n_h = N_h/N \cdot n$, gdzie: n_h – liczba elementów z warstwy h w próbie, N_h – liczba elementów w warstwie h , N – liczba elementów w populacji, n – liczba elementów w próbie.

Źródło: S. Mynarski, *Praktyczne metody analiz danych rynkowych i marketingowych*, Kantor Wydawniczy, Zakamycze 2000, s. 57.

Rozdział pierwszy obejmuje treści związane z problematyką kreowania przedsiębiorczości organizacji w ujęciu regionalnym. Stanowi on swoistego rodzaju wstęp do prowadzenia głębszych w istocie rozważań, w zakresie tematycznym rozprawy, w kolejnych jej rozdziałach. Wychodzi się bowiem od omówienia zagadnienia kształtowania się postaw i zachowań ludzkich, rodzajów tych postaw i ich wpływu na kreowanie obrazu i architektury współczesnego rynku, w kontekście dostarczania sferze biznesowej i okołobiznesowej określonych danych do podejmowania i realizowania działań o charakterze przedsiębiorczym i kreatywnym. Biorąc pod uwagę istniejące współcześnie stymulanty i bariery rozwoju przedsiębiorstw, zwrócono uwagę na zagadnienie kreowania wiedzy, jej praktycznego wykorzystania w kierunku zwiększenia dynamiki i tempa realizacji wewnętrznej przedsiębiorczości współczesnych organizacji. Problematyka ta jest niezwykle istotna w odniesieniu do wyznaczania kierunków i sposobów zarządzania rozwojem jednostki terytorialnej poprzez przedsiębiorczość i innowacyjność zlokalizowanych w niej podmiotów. Rozdział kończy omówienie zagadnienia tzw. przedsiębiorczości terytorialnej, której odzwierciedleniem powinno być doskonalenie się gospodarki danego kraju, regionu, czy świata. Przedsiębiorczość terytorialną postrzega się bowiem jako nieodłączny atrybut generowania i wzmocnienia innowacyjności organizacji. W treści rozdziału umieszczono ponad 10 wskazań (to tzw. „azymuty”⁵⁸) dla przedsiębiorców, które mogliby wykorzystywać w obszarze zarządzania swą działalnością biznesową. Generowanie wewnątrz każdej organizacji, (nie tylko w odniesieniu do MSP), środowiska o charakterze pozwalającym stymulować przedsiębiorczość i innowacyjność pracowników to klucz do rynkowych jej sukcesów. Stąd też omówiono problemy z tym związane, m.in. opracowano autorski dekalog determinant mogących hamować przebieg realizacji procesów przedsiębiorczości wewnętrznej regionu.

Rozdział drugi obejmuje charakterystykę paradygmatu determinującego rozwój terytorialny gospodarki regionu w XXI wieku. Region jako inkubator innowacji stanowi przestrzeń „wartościową” dla jego interesariuszy w sensie kreowania dla nich (choć nie tylko dla nich samych) możliwości i szans rozwojowych, jakie swoją architekturą wewnętrzną reprezentuje. W rozdziale zwrócono m.in. uwagę na wyszczególnienie czynników determinujących rozwój regionalny, na „wartościowe” w tym zakresie komponenty dla decyzji strategicznych podmiotów rynkowych (tabela 5), które chcą się z nim (np. regionem) biznesowo związać na przyszłość, czy wreszcie skupiono się na omówieniu zagadnienia inteligentnych specjalizacji regionu oraz na podkreśleniu konieczności projekcji tzw. nowej jakości struktury regionu dla wszystkich jego interesariuszy. Ponadto, opracowano zbiór/zestawienie dwudziestu (najważniejszych) cech strategii innowacyjnej specjalizacji regionu. Rozwinięcie powyższych zagadnień stanowią kolejne podrozdziały, tj. charakterystyka RSI – Regionalnych Systemów

⁵⁸ **Azymut** (ar. *as-sumūt*, *as-simūt* (lm), od *samt* – prosta droga, kierunek, cel), [za:] *Słownik wyrazów obcych*, PWN, Warszawa 1991, s. 90.

mów Innowacji oraz rozważania związane z zarządzaniem gospodarką regionu w sposób inteligentny. Kształtowanie partnerskich relacji z otoczeniem przez decydentów jednostki terytorialnej to obszar rozważań teoretycznych, zamykających strukturę prezentowanych w tym miejscu rozprawy treści.

W rozdziale drugim autorka umiejscowiła wiele innych ujęć i koncepcji, do powstania których przyczyniły się głównie studia literaturowe, choć i również wnikliwa obserwacja otoczenia.

W rozdziale trzecim podjęto, na gruncie teorii, próbę kompleksowego spojrzenia na zagadnienie profilowania przez władze regionu kierunków udzielania wsparcia aktywności innowacyjnej małym i średnim, pod względem wielkości, podmiotom rynkowym, ze szczególnym uwypukleniem zagadnień dotyczących: kreowania ram realizacji polityki innowacyjnej, rodzaju stosowanych w tym celu narzędzi, by móc zapewnić w określonym horyzoncie czasu integrację polityki innowacyjnej państwa z polityką przedsiębiorczości i wszystkich innych rodzajów subpolityk szczegółowych. Autorka rozprawy opracowała i zaprezentowała model, którego aplikacja umożliwić może kształtowanie zintegrowanej współpracy stron: administracji publicznej (oraz instytucji udzielających wsparcia) i sektora MSP – ujęcie mezoekonomiczne.

Szczególnie ważne jest zaprezentowane w tabeli 9 zestawienie, tj.: zbiór korzyści, wynikających ze współpracy tych podmiotów, których aktywności dotyczy prezentowana monografia (MSP i administracji publicznej) oraz wspomniany powyżej model wraz ze szczegółową charakterystyką jego kluczowych elementów składowych (tabela 11).

Rozdział czwarty i piąty to rozdziały o charakterze empirycznym, które powstały w oparciu o analizę uzyskanych danych pierwotnych (metoda badawcza: ankieta⁵⁹). Przedstawiono m.in. charakterystykę uwarunkowań realizacji aktywności innowacyjnej MSP w regionie (rozdział 5), ocenę rynkowego wizerunku regionu łódzkiego dokonaną przez uczestników badania (rozdział 4), uargumentowano decyzję dot. projekcji badania dla tej właśnie jednostki terytorialnej, zdając sobie sprawę, że tak naprawdę, należałoby w przyszłości objąć nimi wszystkie pozostałe regiony kraju⁶⁰. Szczegółowa charakterystyka zakre-

⁵⁹ Wielkość próby badawczej wyniosła 1528 jednostek badania, reprezentujących wybrane obszary przestrzenne, kluczowe jeśli chodzi o rozwój regionu łódzkiego. Są nimi:

- a) Łódź/powiat łódzki wschodni,
- b) Piotrków Tryb./powiat piotrkowski,
- c) Sieradz/powiat sieradzki,
- d) Skierniewice/powiat skierniewicki.

Nadmieniam, że w badaniu ankietowym uczestniczyli zwykle przedstawiciele kadry kierowniczej przedsiębiorstw oraz właściciele. Najbardziej liczną grupę, w strukturze próby badawczej, stanowili respondenci reprezentujący miasto Łódź wraz z powiatem (niemal 40% ogółu badanych uczestników).

⁶⁰ Stanowi to zresztą, pragnę na marginesie podkreślić, jeden z moich perspektywicznych planów naukowych i jedno z zamierzeń badawczych.

sów badawczych oraz narzędzia pomiarowego, przeznaczonego dla respondentów reprezentujących sektor MSP regionu łódzkiego, jak również zgromadzonych danych metryczkowych, stanowią zawartość rozdziału czwartego.

Rozdział piąty zawiera treści obejmujące charakterystykę uwarunkowań realizacji aktywności innowacyjnej MSP w regionie łódzkim, będących wyrazem absorpcji rodzajów wsparcia udzielonego podmiotom przez organy administracji publicznej (rządowe i/lub samorządowe) i/lub instytucje pomocowe funkcjonujące na rynku regionu również w tym celu. Ponadto, dokonano analizy danych dotyczących m.in. charakterystyki kształtowania innowacyjności przedsiębiorstw w wybranych czterech jednostkach terytorialnych regionu⁶¹ (diagnoza i prognoza sytuacji), osiąganych efektów działania, jak również oceny jakości podejmowanej w tym zakresie współpracy z administracją publiczną. Aplikacyjne ujęcie danych, związanych z prezentacją struktury i rodzajów rekomendacji i oczekiwań respondentów w zakresie tematycznym badania ankietowego, finalizuje rozważania w rozdziale piątym.

Ostatni, **szósty rozdział** monografii, zawiera zestawienie i analizę danych empirycznych, pozyskanych w trakcie przeprowadzania wywiadów bezpośrednich, od kolejnej grupy respondentów, tj. jednostek administracji publicznej/instytucji pomocowych (zakres przestrzenny badania: jak wyżej). Rozdział ten rozpoczyna charakterystyka metodyki badawczej, jednostek próby badawczej. Kolejne zagadnienia prezentowane w tej części monografii w ujęciu aplikacyjnym to: wizerunek regionu i determinanty kształtujące go, rodzaje i ocena udzielanego przedsiębiorcom wsparcia na ich aktywność innowacyjną, współpraca z MSP w regionie na rzecz kreowania środowiska proinnowacyjnego. Rozdział kończy się opracowaniem zbioru postulatów i rekomendacji dotyczącym kształtowania środowiska przyjaznego realizacji współpracy uczestników wywiadu z przedsiębiorcami MSP z regionu łódzkiego.

Zakończenie monografii zawiera uwagi dotyczące stopnia weryfikacji hipotez badawczych, próbę ustosunkowania się autorki do eksponowanych wcześniej problemów badawczych i zidentyfikowanych luk poznawczych. Istotnym jego fragmentem jest sformułowanie swoistego rodzaju zestawienia zaleceń, kierowanych pod adresem zarówno organów administracji publicznej, jak również przedsiębiorców sektora MSP. Obejmują one, w przekonaniu autorki, takie inicjatywy, dzięki aplikacji których rozpatrywane podmioty mogą „dotrzeć na sam szczyt” na drodze kształtowania swych przedsiębiorczych i innowacyjnych aktywności, przy aktywnej absorpcji wsparcia ze strony władz rządowych i/lub samorządowych reprezentowanej jednostki terytorialnej.

Integralną część książki stanowią zaprojektowane przez autorkę załączniki (m.in. kwestionariusze badawcze – ankiety wywiadu, załącznik 3, w którym przedstawiono opis istniejącego stanu wiedzy w zakresie tematycznym opracowania wraz z uzasadnieniem wyboru problematyki badawczej) oraz pozostałe załączniki.

⁶¹ Patrz: przypis dolny 59, w którym określono zakres przestrzenny badania.

Rozprawa zawiera ponadto szereg istotnych uwag szczegółowych, formułowanych w trakcie jej sukcesywnego powstawania, umieszczanych w treści poszczególnych rozdziałów. Refleksje i komentarze autorki monografii mogłyby stanowić dla praktyków biznesowych, dla teoretyków również, źródło pozyskania wiedzy i kształtowania pożądanego kierunku działania, adekwatnie do sytuacji rynkowej i istniejących trendów społeczno-gospodarczych.

Ponadto, rezultaty badawcze powinny znaleźć praktyczne zastosowanie przez interesariuszy regionu, w tym przede wszystkim: być pomocne dla pracowników organów administracji publicznej, głównie samorządowych oraz ośrodków szkoleniowo-doradczych, parków technologicznych, inkubatorów przedsiębiorczości, przedsiębiorców reprezentujących sektor MSP w regionie łódzkim oraz innych podmiotów rynkowych, zainteresowanych problematyką teoretyczno-badawczą ujętą w niniejszej monografii.

Osiągnięte rezultaty badawcze traktować można jako zmienne decyzyjne w procesach projektowania i implikowania nowych i nowoczesnych sposobów oddziaływania na środowisko regionu przez władze publiczne. Wiedza szybko się starzeje, a jej praktyczne wykorzystanie determinuje szereg czynników i uwarunkowań, trudnych zawsze do przewidzenia i analizy, stąd też zachodziłaby zasadność kontynuacji badania w terenie.

Analizowaną problematykę należy odpowiednio systematyzować na gruncie teorii, eksplorować jej istotę, podkreślać znaczenie w rozwoju nauki i jej dyscyplin, internacjonalizować dorobek twórców. Pozwoli to budować i wzmacniać zdolności do konkurowania współczesnych organizacji w obszarach ich rynkowej aktywności. Asumpt do prowadzenia zaawansowanych i szerszych badań został niniejszym już podjęty przez autorkę, choć wydłużony w czasie praktycznej ich realizacji ze względu na stopień szczegółowości instrumentów pomiarowych oraz bariery akceptacji realizacji badania w terenie ze strony niektórych respondentów. Stąd też, w przyszłości warto byłoby podjąć próbę rozszerzenia zakresu przestrzennego badania (np. o inne regiony kraju, czy UE), ale (co jest bardzo istotne) przy ograniczeniu liczby problemów i pytań badawczych, zmniejszając równocześnie stopień ich uszczegółowienia.

Pragnę w tym miejscu skierować słowa podziękowania do Pani dr hab. Renaty Lisowskiej, profesor Uniwersytetu Łódzkiego oraz Pana prof. dr. hab. Andrzeja Pomykalskiego za wnikliwość spojrzenia na treść rozprawy, za cenne i wartościowe wskazówki i sugestie, pozwalające skonstruować ostateczną wersję jej zawartości.

Serdeczne podziękowania składam również całemu Zespołowi badaczy, reprezentującemu Centrum Badań i Innowacji Pro-Akademia (z obecną siedzibą w Konstancynie Łódzkim) – interdyscyplinarną jednostką naukową. Realizacja badania własnego była możliwa dzięki życzliwości Pani Prezes dr Ewy Kochańskiej i licznego grona Pasjonatów naukowych, którymi Pani Ewa otacza się w swej pracy zawodowej. To Ona i jej Zespół przyczynili się do realizacji ambitnego przedsięwzięcia badawczego, którego efekt analizy stanowi część empiryczna monografii.

Dziękuję uprzejmie Panu prof. dr hab. Stefanowi Lachiewiczowi, Panu prof. dr hab. inż. Ryszardowi Grądzkiemu, Panu prof. dr hab. inż. Jerzemu Lewandowskiemu, Panu prof. dr hab. Jackowi Otto za życzliwość w codziennych, zawodowych kontaktach. To Oni dodają mi wsparcia, by śmiało dążyć do realizacji swoich zamierzeń i planów naukowych.

W sposób szczególny pragnę zachować w pamięci Postać śp. Pana prof. dr. hab. Józefa Penca, który zawsze był dla mnie wielką inspiracją w zakresie kształtowania warsztatu naukowego.

Dziękuję władzom Wydziału Zarządzania i Inżynierii Produkcji oraz dr. hab. inż. Grzegorzowi Szymańskiemu, mojemu Przyjacielowi, za stworzenie ciepłej i serdecznej atmosfery, sprzyjającej kontynuowaniu pracy twórczej.

Pani dr Agnieszce Mazur-Dudzińskiej, mojej Przyjaciółce, dziękuję za uporządkowanie materiału empirycznego pod względem statystycznym.

Moim Koleżankom i Kolegom składam również podziękowania za to, że dodawali mi otuchy i wyrażali zrozumienie problemów związanych z realizacją procesu badawczego.

Mojej Rodzinie dziękuję za to, że przez cały okres mojego rozwoju zawodowego wspierała mnie na każdym etapie jego realizacji, dodawała sił i wyręczała często w codziennych pracach domowych. Wam, Kochany Falku i Patryku jestem za to szczególnie wdzięczna.

Wszystkim Czytelnikom monografii życzę przyjemnej lektury i zapraszam do podjęcia współpracy w jej obszarze tematycznym.