

PRACE NAUKOWE

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

Nr 419

Imperatyw przedsiębiorczości a odpowiedzialność przedsiębiorcy



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2016

Redakcja wydawnicza: Agnieszka Flasińska, Aleksandra Śliwka

Redakcja techniczna: Barbara Łopusiewicz

Korekta: Barbara Cibis

Lamanie: Agata Wiszniowska

Projekt okładki: Beata Dębska

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania

znajdują się na stronie internetowej Wydawnictwa

www.pracnaukowe.ue.wroc.pl

www.wydawnictwo.ue.wroc.pl

Publikacja udostępniona na licencji Creative Commons

Uznanie autorstwa-Użycie niekomercyjne-Bez utworów zależnych 3.0 Polska

(CC BY-NC-ND 3.0 PL)



© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wrocław 2016

ISSN 1899-3192

e-ISSN 2392-0041

ISBN 978-83-7695-564-3

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Zamówienia na opublikowane prace należy składać na adres:

Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

tel./fax 71 36 80 602; e-mail: econbook@ue.wroc.pl

www.ksiegarnia.ue.wroc.pl

Druk i oprawa: TOTEM

Spis treści

Wstęp	7
Agnieszka Barcik: Mechanizm compliance – pytanie o miejsce i zasadność w strategiach CSR współczesnych organizacji (Compliance mechanism – The question about the place and legitimacy in the CSR strategies of modern organizations)	9
Ryszard Barcik, Piotr Dziwiński: Społecznie odpowiedzialna restrukturyzacja zatrudnienia (Socially responsible restructuring of employment)	21
Katarzyna Brendzel-Skowera: Paradoksy w rozwoju przedsiębiorczości akademickiej (Paradoxes in the development of academic entrepreneurship) ...	33
Karolina Gonera, Ewa Olszak-Dyk: Świadome zarządzanie marką pracodawcy – studium przypadku (Employer branding management as an example of selected organization)	43
Andrzej Kaleta, Letycja Soloduch-Pelc: Integracja przedsiębiorczości i zarządzania strategicznego w koncepcji strategicznej przedsiębiorczości – ocena przeszłości i sugestie na przyszłość (Integration of the entrepreneurship and strategic management in the concept of strategic entrepreneurship – assessment of the past and suggestions for the future)	56
Rafał Kusa: Wybrane problemy pomiaru poziomu przedsiębiorczości organizacji niekomercyjnych (Selected problems of measuring the level of entrepreneurship in non-profit organisations).....	68
Renata Lisowska: Uwarunkowania rozwoju współpracy zewnętrznej małych i średnich przedsiębiorstw w regionie (Determinants of the development of cooperation between small and medium-sized enterprises in the region)	77
Izabela Marzec: Konsekwencje rozwoju zatrudnialności pracowników w organizacjach publicznych: szansa czy zagrożenie? (Consequences of employees' employability enhancement in public organizations: a chance or a threat?)	87
Marek Matejun: Statyka i dynamika w cyklu życia mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw (Statics and dynamics in the life cycle of the micro, small and medium-sized enterprises).....	95
Anna Michna, Roman Kmiecik: Przedsiębiorczość międzynarodowa mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw – wybrane zagadnienia (International entrepreneurship of micro, small and medium-sized enterprises – selected aspects).....	107

Elena Mieszajkina: Przedsiębiorczość na pograniczu polsko-białorusko-ukraińskim: (Entrepreneurship on the Polish-Belarusian-Ukrainian borderland).....	117
Bogdan Nogalski, Przemysław Niewiadomski: Paradoks doskonalenia produktu na rynku maszyn rolniczych – relacje jakość a zysk (Paradox of the product improvement on the agricultural machinery market – quality and profit relations).....	129
Katarzyna Olejniczak: Między zyskiem a odpowiedzialnością w zarządzaniu. Paradoks Milтона Friedmana (Between profit and responsible management. The paradox of Milton Friedman).....	150
Agnieszka Puto: Przedsiębiorczość pracowników stymulantą rozwoju przedsiębiorstwa (Entrepreneurship of employees as a stimulant for the development of enterprises)	158
Marcin Ratajczak: Ocena wybranych działań na rzecz środowiska naturalnego podejmowanych przez przedsiębiorstwa agrobiznesu w ramach koncepcji CSR (Evaluation of some actions taken in favour of natural environment by agribusiness companies within the concept of CSR)	167
Włodzimierz Sitko, Elena Mieszajkina: Przedsiębiorczość intelektualna w dobie globalizacji (Intellectual entrepreneurship in a globalizing world)	178
Elżbieta Skrzypek: Paradigmaty zarządzania wiedzą w warunkach zmian otoczenia (Paradigms of knowledge management in conditions of changing environment).....	189
Hanna Soroka-Potrzebna: Zysk przedsiębiorstwa ważny, ale nie najważniejszy – społeczna odpowiedzialność biznesu (Profit is important for the company, but not the most important – corporate social responsibility)....	207
Iwona Staniec: Koncepcja szansy w przedsiębiorczości technologicznej (The concept of opportunity in the technological entrepreneurship)	216
Edward Stawasz: Rola doradztwa gospodarczego w zarządzaniu mikroprzedsiębiorstwami – wybrane oddziaływania i determinanty (The role of business consulting in managing micro enterprises – selected effects and determinants)	228
Maciej Urbaniak: Rola społecznej odpowiedzialności biznesu w budowaniu relacji z dostawcami (The role of the concept of corporate social responsibility in building relationships with suppliers)	237
Anna Wójcik-Karpacz, Joanna Rudawska: Instytucjonalne formy wspierania przedsiębiorczości w Polsce (Institutional models of entrepreneurship support in Poland).....	248
Przemysław Zbierowski: Paradoks efektów przedsiębiorczości: satysfakcja i <i>work-life balance</i> (The paradox of entrepreneurship outcomes: satisfaction and work-life balance).....	265

Wstęp

Przedsiębiorczość to jedno z najstarszych pojęć nauk o zarządzaniu. Nierozzerwalnie łączy się ze sprawnym i skutecznym działaniem przedsiębiorców i ich zachowaniami. Współcześnie – w dobie realiów społecznej odpowiedzialności biznesu – przedsiębiorczość nabiera swoistych cech.

Autorzy niniejszego opracowania postanowili powrócić do korzeni przedsiębiorczości, spojrzeć na nią z perspektywy współczesnych paradygmatów, odnaleźć w niej szczególnie paradoks racjonalności menedżera i przedsiębiorczości menedżera-właściciela. Dodatkowo, w wielu artykułach, poruszono wątek zachowań menedżera i przedsiębiorcy we wspomnianych realiach społecznej odpowiedzialności biznesu.

Badania omówione w zamieszczonych w tym zeszycie opracowaniach wskazują na to, że u podstaw współczesnej przedsiębiorczości leży chęć pokonywania konkurencji oraz coraz lepszego zaspokajania potrzeb klientów dzięki:

- rozwojowi aktywności innowacyjnej,
- skłonności do podejmowania ryzyka i wykorzystywania okazji,
- umiejętności szybkiego dostosowywania się do zmiennych warunków otoczenia, ale i kreowaniu w otoczeniu zmian, które będą korzystne dla przedsiębiorstwa.

Nowoczesna przedsiębiorczość to różne aspekty działań przedsiębiorczych. Autorzy zwrócili szczególną uwagę na takie jej wymiary, jak:

- integracja przedsiębiorczości i zarządzania strategicznego,
- przedsiębiorczość w aspekcie krajowym i międzynarodowym,
- przedsiębiorczość organizacji niekomercyjnych,
- przedsiębiorczość technologiczna,
- przedsiębiorczość intelektualna,
- przedsiębiorczość a społeczna odpowiedzialność biznesu,
- strategie przedsiębiorczego CSR.

Artykuły zebrane w niniejszym zbiorze są efektem nie tylko analiz empirycznych, ale też badań o charakterze dedukcji, bazujących na solidnej kwerendzie literatury przedmiotu. Zachęcamy do ich lektury.

Jerzy Niemczyk, Katarzyna Olejczyk-Kita

Edward Stawasz

Uniwersytet Łódzki

e-mail: stawasz@uni.lodz.pl

ROLA DORADZTWA GOSPODARCZEGO W ZARZĄDZANIU MIKROPRZEDSIĘBIORSTWAMI – WYBRANE ODDZIAŁYWANIA I DETERMINANTY

THE ROLE OF BUSINESS CONSULTING IN MANAGING MICRO ENTERPRISES – SELECTED EFFECTS AND DETERMINANTS

DOI: 10.15611/pn.2016.419.20

Streszczenie: W prezentowanym artykule omawiana jest rola doradztwa gospodarczego w zarządzaniu mikroprzedsiębiorstwami. Omówiono znaczenie doradztwa gospodarczego, jako czynnika wpływającego na niwelowanie luki w zakresie wiedzy zarządczej w przedsiębiorstwach. W drugiej części artykułu przedstawiono wyniki badań empirycznych w polskich mikroprzedsiębiorstwach dotyczące korzystania z usług doradztwa gospodarczego w zakresie tworzenia wiedzy oraz formułowania strategii rozwoju. Skuteczność doradztwa gospodarczego wymaga zaawansowanej wiedzy zarządzających jako warunku jej wykorzystania oraz uzyskania wysokiego poziomu orientacji rozwojowej mikroprzedsiębiorstw. Przedstawiono także znaczenie zdolności absorpcji dla skuteczności doradztwa gospodarczego. Umożliwia ona ocenę wartości oferowanej wiedzy doradczej, jej asymilację, transformację i eksploatację w procesie budowy strategii rozwoju i opracowywania innowacji.

Słowa kluczowe: mikroprzedsiębiorstwa, zarządzanie wiedzą, strategia rozwoju, doradztwo gospodarcze, zdolność absorpcji.

Summary: The presented paper considers the role of business consulting in managing micro enterprises. It explores the significance of business consulting as a factor in reducing the gap in knowledge concerning business management. The second part of the paper presents the results of empirical research conducted in Polish micro enterprises regarding the use of business consulting services in the area of knowledge creation and formulation of development strategies. The effectiveness of business consulting requires advanced knowledge on the part of managers as a prerequisite of its use as well as a high level of pro-development orientation of micro enterprises. It also shows the importance of absorption capability for the effectiveness of business consulting and assesses the value of consulting knowledge offered, its assimilation, transformation and exploitation in the process of creating a development strategy and innovations.

Keywords: micro enterprises, knowledge management, development strategy, business consulting, absorption capability.

1. Wstęp

W literaturze poświęconej zarządzaniu w sektorze małych i średnich przedsiębiorstw wymienia się coraz częściej doradztwo gospodarcze, uważane za formę wsparcia zewnętrznego dla zarządzających przedsiębiorstwami, zwłaszcza dla podmiotów o najmniejszej skali (mikroprzedsiębiorstw), zarówno w obszarze redukcji barier ich rozwoju, jak i w dziedzinie zarządzania rozwojem. Potrzebna i deficytowa wiedza może bowiem zostać pozyskana z otoczenia, od doradców w postaci profesjonalnej i niezależnej usługi, i wpłynąć na budowanie wiedzy i umiejętności zarządzających, formułowanie skutecznych strategii rozwoju. W konsekwencji, doradztwo gospodarcze, jako czynnik poprawy jakości zarządzania, może umożliwić zarządzającym radzenie sobie z pojawiającymi się wyzwaniami czy barierami rozwoju [Mole 2002; Bennett, Robson 2003; Christensen, Klyver 2006].

Problem roli doradztwa gospodarczego dla tych podmiotów jest wciąż słabo rozpoznany w literaturze przedmiotu [Głodek, Łobacz 2015; Tuszyński 2013; Dyer, Ross 2007; Suszyński 2005; Robson, Bennett 2000]. Zakres i intensywność korzystania z usług doradztwa gospodarczego w sektorze mikroprzedsiębiorstw są bardzo zróżnicowane ze względu na liczne uwarunkowania branżowe, lokalizacyjne, według skali i wieku przedsiębiorstw, postaw i orientacji rozwojowych właścicieli i/lub zarządzających, rozwoju rynku usług doradczych, polityki wsparcia itp. [Webber i in. 2010; Dyer, Ross 2007; Robson, Bennett 2000]. Wyniki badań są niejednoznaczne. Z jednej strony istnieją badania wykazujące pozytywny wpływ doradztwa na zarządzanie i wyniki przedsiębiorstw [Delanoë 2013; Mole i in. 2013; McLarty 2005]. Z drugiej strony są również badania, które wykazują ograniczony wpływ doradców biznesowych na orientację prorozwojową zarządzających i wyniki biznesu, biorąc pod uwagę wielkość i wiek przedsiębiorstw [Bennett, Robson 2003; Boter, Lundström 2005; Johnson i in. 2007]. Z tego powodu istotne jest spojrzenie na rolę doradztwa gospodarczego w tworzeniu wiedzy z zakresu zarządzania jako czynnika redukującego bariery i wpływającego na kształtowanie prorozwojowej orientacji polskich mikroprzedsiębiorstw.

Artykuł poświęcony jest omówieniu roli doradztwa gospodarczego w zarządzaniu mikroprzedsiębiorstwami. Omówiono determinanty i znaczenie doradztwa gospodarczego jako czynnika prorozwojowego w przedsiębiorstwach. W drugiej części artykułu przedstawiono wyniki badań empirycznych w 406 polskich mikroprzedsiębiorstwach, dotyczących korzystania z usług doradztwa gospodarczego i ich wpływu na tworzenie wiedzy oraz formułowanie strategii rozwoju w polskich mikroprzedsiębiorstwach. Przedstawiono także znaczenie budowy zdolności absorpcji dla skuteczności doradztwa gospodarczego w mikroprzedsiębiorstwach¹.

¹ Publikacja powstała w wyniku realizacji projektu sfinansowanego ze środków Narodowego Centrum Nauki, przyznanych na podstawie decyzji nr UMO-2012/07/B/HS4/03019.

2. Rola doradztwa gospodarczego w tworzeniu wiedzy i strategii rozwoju w mikroprzedsiębiorstwach

Miarą rozwoju współczesnych mikroprzedsiębiorstw jest ich zdolność do sprostania wyzwaniom rozwojowym czy redukcowania barier i minimalizowania ryzyk rozwoju. Według podejścia zasobowego zjawisko to jest pozytywnie związane ze skalą przedsiębiorstw i fazą ich rozwoju. W literaturze podkreśla się, że wraz ze wzrostem skali przedsiębiorstw i ich dojrzałości rozwojowej poprzez wzrost ich zasobów i zdolności, następuje pewien spadek znaczenia barier w rozwoju [Głodek, Łobacz 2015; Grandea i in. 2011; Hamilton 2010]. Pozytywną rolę w procesie osłabiania barier rozwoju i redukcji ryzyka wpływającego na kształtowanie rozwojowej orientacji przedsiębiorstw może odgrywać wsparcie zewnętrzne w postaci wsparcia finansowego, infrastrukturalnego, technologicznego, usług szkoleniowych, doradztwa gospodarczego itp. Przyczyniając się do wzrostu zasobów wiedzy i zdolności przedsiębiorstw, wsparcie zewnętrzne, w tym doradztwo gospodarcze, pełni funkcję akceleratora w procesie kształtowania orientacji rozwojowej mikroprzedsiębiorstw. Im większe są skala i zakres wsparcia zewnętrznego, tym bardziej słabnie znaczenie barier w rozwoju przedsiębiorstw [Stawasz, Ropęga 2014]. Budowa skłonności i zdolności przedsiębiorstw do absorpcji wsparcia zewnętrznego może być zatem czynnikiem wspomagającym poprawę jakości zarządzania oraz orientację rozwojową przedsiębiorstw [Matejun 2015; Sciascia i in. 2014; Xu i in. 2010].

Bariery związane z niesprawnym zarządzaniem w mikroprzedsiębiorstwach determinowane są w większości przypadków przez osobę przedsiębiorcy. Kluczowe decyzje dotyczące przedsiębiorstwa podejmowane są tu na ogół przez jedną osobę – właściciela. Jego cechy i postawy determinują sposób zarządzania przedsiębiorstwem oraz prawdopodobieństwo sukcesu lub porażki. Jakość zarządzania przedsiębiorstwem zależy od tego, jakim zestawem wiedzy, doświadczeń i umiejętności dysponuje właściciel. Wśród barier związanych z zarządzaniem można wyróżnić m.in.: (i) niski poziom wiedzy i umiejętności (zarówno niedostateczne umiejętności i kompetencje, jak i niska skłonność do uczenia się), (ii) błędy w strategii rozwoju, (iii) niechęć do delegowania uprawnień, (iv) koncentracja na działalności operacyjnej [Bławat (red.) 2004; Bartlett, Buković 2001].

Proces zarządzania w mikroprzedsiębiorstwach jest z reguły intuicyjny i nastawiony na rozwiązywanie bieżących zadań, nie stwarza więc korzystnych warunków dla ich rozwoju. Problemami dla mikroprzedsiębiorstw w tym kontekście są dostęp do informacji i ich późniejsza analiza, a zwłaszcza: brak czasu na dogłębną analizę zebranych informacji, błędna interpretacja sygnałów oraz ograniczone środki finansowe. Jest to związane z barierami informacyjnymi i organizacyjnymi, na jakie napotykają przedsiębiorstwa w toku swojej działalności [Fuller-Love 2006; Beaver, Jennings 2005].

Doradztwo gospodarcze może mieć istotny wpływ na zarządzanie i rozwój mikroprzedsiębiorstw. Zarządzający rzadko dysponują całą wiedzą niezbędną do efektywnego i prowadzonego z sukcesem biznesu [Hutchinson, Quintas 2008]. Potrzebna i deficytowa wiedza może zostać pozyskana z otoczenia, od doradców, w postaci profesjonalnej i niezależnej usługi. Ma ona na celu pomaganie zarządzającym i przedsiębiorstwom w realizowaniu ich celów poprzez: rozwiązywanie problemów z sferze zarządzania, identyfikowanie i wykorzystywanie nowych szans, uczenie się i wdrażanie zmian [Yusoff 2010; Ajmal i in. 2009; Kubr (red.) 2002]. Doradztwo gospodarcze obejmuje usługi ogólne świadczone mniejszym przedsiębiorstwom, znajdującym się w początkowej fazie rozwoju, doradztwo funkcjonalno-zagadnieniowe oraz doradztwo specjalistyczne oferowane z reguły przedsiębiorstwom większym, dojrzałym [Mole i in. 2013].

Korzystanie z zewnętrznych usług doradczych przez mikroprzedsiębiorstwa wydaje się koniecznością, może im pomóc w pokonaniu licznych barier, przyczynić się do przetrwania oraz odniesienia rynkowego sukcesu [Gill, Biger 2012; Gooderham i in. 2004; Bennett, Robson 2003]. Wynika to z faktu posiadania zasobów w niewielkiej i ograniczonej ilości, w tym zwłaszcza wiedzy i umiejętności oraz doświadczenia, w zakresie zarządzania, co ma bezpośredni wpływ na trudności w rozwiązywaniu pojawiających się problemów [Blackburn i in. 2013; Gill, Biger 2012; Gray, Mabey 2005]. Z tego też powodu ważne jest pozyskiwanie zasobów z zewnątrz. Jednocześnie ograniczone zasoby własne przedsiębiorstw, niska jakość zarządzania, a także ograniczona zdolność do absorpcji uzyskanej wiedzy z zakresu zarządzania mogą stanowić bariery w korzystaniu z usług doradczych [Bennett, Smith 2004; Mole 2002]. Są one z reguły dużo wyższe w mikroprzedsiębiorstwach niż w przedsiębiorstwach o większej skali i mają głównie charakter wewnętrzny.

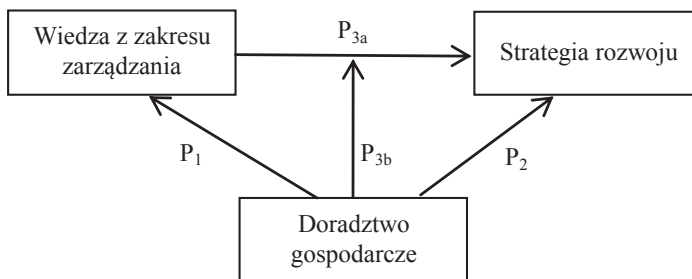
Mikroprzedsiębiorstwa z powodu istniejących barier w ograniczonym stopniu są świadome możliwości korzystania z usług doradczych i stąd słabo zainteresowane nimi [Stawasz, Ropęga 2014]. Istotne jest również to, że osiągnięte przez przedsiębiorców korzyści są dostrzegalne w krótkim okresie, oraz to, że najczęściej mają one wymierny charakter finansowy. Z tego względu mikroprzedsiębiorstwa korzystają głównie z tanich i łatwo dostępnych źródeł wiedzy o prowadzeniu działalności, wykorzystując przy tym różne kanały dostępu do wiedzy, m.in. znajomości prywatne, Internet, media oraz porady przedsiębiorstw, z którymi utrzymują kontakty biznesowe.

Wśród determinant korzystania z usług doradczych przez mikroprzedsiębiorstwa istotne znaczenie mają czynniki charakteryzujące zarządzającego (wykształcenie i wiek zarządzającego, pozycja w przedsiębiorstwie), czynniki związane z przedsiębiorstwem (skala działalności, wiek, branża, lokalizacja, profil działalności, forma prawna przedsiębiorstw) oraz czynniki związane z orientacją rozwojową (posiadanie strategii rozwoju, luka wiedzy). Czynniki te i ich wzajemne oddziaływanie różnicują sektor mikroprzedsiębiorstw pod względem zakresu i intensywności korzystania z usług doradczych [Dobrea, Maiorescu 2015; Boter, Lundström 2005; Bławat (red.) 2004].

W szczególności interesujące wydają się zależności między korzystaniem z usług doradczych a posiadaniem strategii rozwoju oraz luką w wiedzy z zakresu zarządzania. Ich poprawna identyfikacja powinna dostarczyć wiedzę o czynnikach kształtujących zakres i intensywność korzystania z doradczego gospodarczego dla mikroprzedsiębiorstw. Występowanie zależności między posiadaniem strategii rozwoju a wiedzą może oznaczać, iż do stworzenia strategii niezbędne jest posiadanie wiedzy z zakresu zarządzania. Z kolei korzystanie z doradztwa gospodarczego może pełnić w tym procesie trzy funkcje: (i) pozytywnie wpływać na zmniejszenie luki wiedzy z zakresu zarządzania, wspomagając pośrednio tworzenie strategii, (ii) bezpośrednio uczestniczyć w tworzeniu strategii, (iii) wspomagać zarządzających w tworzeniu strategii rozwoju. Istotne znaczenie ma tutaj świadomość zarządzających o roli usług doradczych w tym procesie. Rzutuje bowiem na zakres i intensywność włączenia usług doradczych do procesu zdobywania wiedzy i tworzenia strategii rozwoju [Mole i in. 2013; Soriano 2003].

3. Model powiązań – wnioski

Model oddziaływań dotyczący roli doradztwa gospodarczego w zarządzaniu w kontekście wiedzy z zakresu zarządzania oraz strategii rozwoju w mikroprzedsiębiorstwach przedstawia rys. 1. Zawiera on dwie propozycje badawcze główne: doradztwo gospodarcze ma pozytywny wpływ na rozwój wiedzy z zakresu zarządzania (P_1), doradztwo gospodarcze wpływa pozytywnie na formułowanie strategii rozwoju (P_2), oraz dwie propozycje pomocnicze: o pozytywnym wpływie wiedzy z zakresu zarządzania na formułowanie strategii zarządzania (P_{3a}), o moderującym wpływie doradztwa gospodarczego na relację wiedza z zakresu zarządzania – strategia rozwoju (P_{3b}).



Rys. 1. Proponowany model oddziaływań

Źródło: opracowanie własne.

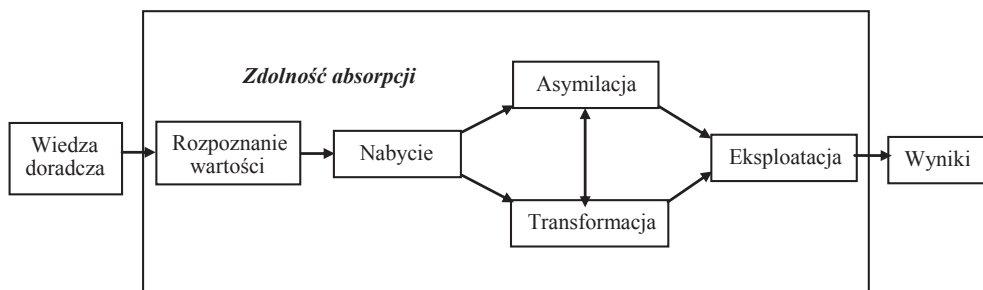
W celu analizy zależności pomiędzy cechami mikroprzedsiębiorstw i zarządzających, decyzją o korzystaniu z usług doradczych, oceną wiedzy z zakresu zarządzania

oraz decyzją o posiadaniu strategii rozwoju, zastosowano wielorównaniowy model dyskretnego wyboru [Grabowski, Stawasz 2015]².

Analiza rezultatów badań przeprowadzonych w grupie 406 polskich mikroprzedsiębiorstw potwierdza propozycje P_1 , P_2 oraz P_{3a} , które dotyczą pozytywnych zależności odpowiednio między doradztwem, a wiedzą, doradztwem, a strategią oraz wiedzą, a strategią. Nie udało się jednak potwierdzić propozycji P_{3b} dotyczącej moderującego wpływu doradztwa gospodarczego na relację wiedza-strategia [Grabowski, Stawasz 2015].

4. Zdolności absorpcji a doradztwo gospodarczej

Do oceny roli skuteczności doradztwa gospodarczego dla zarządzania użyteczna może być koncepcja zdolności absorpcji. W literaturze zarządzania zdolność absorpcji jest definiowana jako zdolność przedsiębiorstwa do rozpoznania wartości nowej wiedzy, do jej asymilacji i do jej przekształcenia w komercyjny rezultat [Zahra, George 2002]. Jest to zdolność dynamiczna, wpływa na uzyskanie przewagi konkurencyjnej w dynamicznym otoczeniu, poprzez wspieranie m.in. procesu innowacji, strategicznej elastyczności [Matejun 2015; Volberda i in. 2010]. G. Todorova i B. Durisin [2007] wyróżniają pięć składowych zdolności absorpcji, tj. (i) zdolność do wartościowania zewnętrznej wiedzy, (ii) zdolność nabycia/pozyskania wiedzy, (iii) zdolność asymilacji wiedzy, (iv) zdolność transformacji wiedzy oraz (v) zdolność eksploatacji wiedzy (zob. rys. 2).



Rys. 2. Doradztwo gospodarcze a zdolność absorpcji

Źródło: opracowanie własne na podstawie [Todorova, Durisin 2007].

Rozróżnienie tych zdolności jest ważne dla ewaluacji ich unikalnego wkładu w tworzenia innowacji i przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw – pozwala wyjaśnić, dlaczego przedsiębiorstwa różnią się między sobą, jedne są bardziej skuteczne niż

² W artykule wykorzystano bazę 406 losowo wybranych mikroprzedsiębiorstw o zatrudnieniu do dziewięciu osób działających na terenie całego kraju. Badanie było przeprowadzone z udziałem Autorów w 2012 r. w ramach projektu pt. „Doradztwo gospodarcze w mikroprzedsiębiorstwach” [Tuszyński 2013].

inne, w pozyskiwaniu i wykorzystywaniu wiedzy. Układ powiązań między poszczególnymi składnikami zdolności absorpcji jest skomplikowany, brak jest w literaturze zgodności co do ich kolejności i siły powiązań oraz znaczenia w zależności od przedmiotu działalności, dynamizmu otoczenia, strategii rozwoju [Patterson, Ambrosini 2015].

Skuteczność wiedzy doradczej dla zarządzania mikroprzedsiębiorstwami wymaga budowy zdolności absorpcji umożliwiającej wykorzystanie wiedzy w procesie budowy strategii rozwoju, tworzenia innowacji i kształtowania przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw [Labas i in. 2015]. Stawia to wyzwania dla mikroprzedsiębiorstw, tym większe, jeśli się weźmie pod uwagę, iż z reguły nie posiadają one odpowiedniej struktury zarządzania i profesjonalnych zarządzających. Istotną rolę odgrywają tutaj zdolność do rozpoznania wartości oferowanych informacji doradczych oraz zdolność do ich asymilacji pozwalającej na analizę, interpretację i ich zrozumienie. Są to zdolności szczególnie ważne i trudne w branżach zaawansowanych technologicznie i innowacyjnie [Patterson, Ambrosini 2015]. Zdolność do transformacji informacji doradczej oznacza zdolność do zmiany i rozwoju procedur, które pozwalają na integrowanie istniejącej wiedzy z wiedzą doradczą, powiększanie zasobu wiedzy, jego modyfikację, uzyskanie efektu synergii. Z kolei zdolność eksploatacji tak powstałego zasobu wiedzy oznacza możliwość poprawy istniejących lub tworzenie nowych kompetencji w zakresie zarządzania (m.in. dla budowy strategii rozwoju, opracowywania innowacji).

5. Konkluzje

W układzie wiedza-strategia-doradztwo gospodarcze wydaje się, że kluczową rolę odgrywa poziom wiedzy zarządzających – jest on koniecznym i istotnym warunkiem zarówno tworzenia strategii rozwoju, jak i kształtowania zapotrzebowania na doradztwo gospodarcze. To ostatnie (doradztwo gospodarcze) może pełnić: (i) ważną funkcję w budowie wiedzy, zwłaszcza w grupie zarządzających o najwyższym poziomie wiedzy z zakresu zarządzania, oraz (ii) funkcję uzupełniającą dla kształtowania orientacji rozwojowej mikroprzedsiębiorstw. Samo doradztwo gospodarcze bez rozwiniętej wiedzy zarządzających jest mało skutecznym instrumentem, zarówno w bezpośrednim kształtowaniu orientacji rozwojowej mikroprzedsiębiorstw, jak i pośrednio, w przypadku wspomagania zarządzających w procesie tworzenia strategii rozwoju. Badania wykazały występowanie moderującego wpływu skali na relację wiedza-strategia. Skuteczność doradztwa gospodarczego wymaga zatem zaawansowanej wiedzy zarządzających, jako warunku jej wykorzystania oraz uzyskania wysokiego poziomu orientacji rozwojowej mikroprzedsiębiorstw.

Istotne znaczenie dla skuteczności wiedzy doradczej dla zarządzania mikroprzedsiębiorstwami ma zdolność absorpcji. Umożliwia ona ocenę wartości oferowanej wiedzy doradczej, jej asymilację, transformację i eksploatację w procesie budowy strategii rozwoju, opracowywania innowacji itp. Stawia to jednak wyzwania dla mikroprzedsiębiorstw, tym większe, jeśli się weźmie pod uwagę, iż mikroprzedsiębiorstwa z reguły nie posiadają odpowiedniej struktury zarządzania, profesjonalnych zarządzających.

Literatura

- Ajmal M.M., Nordström F., Helo P., 2009, *Assessing the effectiveness of business consulting in operations development Project*, International Journal of Productivity and Performance Management, vol. 58, no. 6, s. 523–541, DOI 10.1108/17410400910977073.
- Bartlett W., Buković B. 2001, *Barriers of SME growth in Slovenia*, Economic Policy in Transition Economics, vol. 11, no. 2, s. 177–195.
- Beaver G., Jennings P., 2005, *Competitive advantage and entrepreneurial power. The dark side of entrepreneurship*, Journal of Small Business and Enterprise Development, vol. 12, no. 1, s. 9–23, DOI 10.1108/14626000510579617.
- Bennett R.J., Robson P.J., 2003, *Changing use of external business advice and government support by SMEs in the 1990s*, Regional Studies, vol. 37, no. 8, s. 795–811.
- Bennett R.J., Smith C., 2004, *The selection and control of management consultants by small business clients*, International Small Business Journal, vol. 22, no. 5, s. 435–462.
- Blackburn R.A., Hart M., Wainwright T., 2013, *Small business performance: Business, strategy and owner-manager characteristics*, Journal of Small Business and Enterprise Development, vol. 20 no. 1, s. 8–27, DOI 10.1108/14626001311298394.
- Bławat F. (red.), 2004, *Przetwarzanie i rozwój małych i średnich przedsiębiorstw*, Scientific Publishing Group, Gdańsk.
- Boter H., Lundström A., 2005, *SME perspectives on business support services: The role of company size, industry and location*, Journal of Small Business and Enterprise Development, vol. 12, no. 2, s. 244–258, DOI 10.1108/14626000510594638.
- Christensen P.R., Klyver K., 2006, *Management consulting in small firms: How does interaction work?*, Journal of Small Business and Enterprise Development, vol. 13, no. 3, s. 299–313.
- Delanoe S., 2013, *From intention to start-up: The effect of professional support*, Journal of Small Business and Enterprise Development, vol. 20, no. 2, s. 383–398, DOI 10.1108/14626001311326789.
- Dobrea M., Maiorescu I., 2015, *Entrepreneurial outcomes and organisational performance through business coaching*, Amfiteatru Economic, vol. 17, no. 38, s. 247–260.
- Dyer L.M., Ross C.A., 2007, *Advising the small business client*, International Small Business Journal, vol. 25, no. 2, s. 130–151.
- Fuller-Love N., 2006, *Management development in small firms*, International Journal of Management Reviews, vol. 8, no. 3, s. 175–190, DOI: 10.1111/j.1468-2370.2006.00125.x.
- Gill A., Biger N., 2012, *Barriers to small business growth in Canada*, Journal of Small Business and Enterprise Development, vol. 19, no. 4, s. 656–668.
- Głodek P., Łobacz K., 2015, *Use and utilization of business advice in small innovative firms*, referat zaprezentowany na University-Industry Interaction Conference, 24–26.06.2015, Berlin.
- Gooderham P.N., Tobiassen A., Doving E., 2004, *Accountants as sources of business advice for small firms*, International Small Business Journal, vol. 22, no. 1 s. 5–22, DOI: 10.1177/0266242604039478.
- Grabowski W., Stawasz E., 2015, *Rola doradztwa gospodarczego w tworzeniu wiedzy i strategii rozwoju w mikroprzedsiębiorstwach*, referat prezentowany na konferencji „Mikroekonometria w Teorii i Praktyce”, Uniwersytet Szczeciński, Instytut Analiz, Diagnoz i Prognoz Gospodarczych w Szczecinie, 10–12.09.2015, Pogorzelica.
- Grande J., Madsen E.L., Borch O.J., 2011, *The relationship between resources, entrepreneurial orientation and performance in farm-based ventures*, Entrepreneurship & Regional Development, vol. 23, no. 3/4, s. 89–111.
- Gray C., Mabey C., 2005, *Management development key differences between small and large businesses in Europe*, International Small Business Journal, vol. 23, no. 5, s. 467–485, DOI: 10.1177/0266242605055908.
- Hamilton R.T., 2010, *How firms grow and the influence of size and age*, International Small Business Journal, vol. 30, no. 6, s. 611–621; DOI: 10.1177/0266242610383446.

- Hutchinson V., Quintas P., 2008, *Do SMEs do knowledge management? Or simply manage what they know?*, International Small Business Journal, vol. 26, no. 2, s. 131–154, DOI: 10.1177/0266242607086571.
- Johnson S., Webber D.J., Thomas W., 2007, *Which SMEs use external business advice? A multivariate subregional study*, Environment and Planning A, vol. 39, s. 1981–1997, DOI:10.1068/a38327.
- Kubr M. (red.), 2002, *Management Consulting. A Guide to the Profession*, International Labour Office, Geneva.
- Labas A., Courvisanos J., Henson S., 2015, *Business advisor knowledge and knowledge transference: A conceptual framework*, Small Enterprise Association of Australia and New Zealand, 28th Annual SEAAZ Conference Proceedings, 1–3.07.2015, Melbourne.
- Matejun M., 2015, *Absorpcja wsparcia w zarządzaniu rozwojem mikro, małych i średnich przedsiębiorstw – podejście strategiczne*, Zeszyty Naukowe, nr 1194, Politechnika Łódzka, Łódź.
- McLarty R., 2005, *Entrepreneurship among graduates: Towards a measured response*, Journal of Management Development, vol. 24, no. 3, s. 223–238, DOI 10.1108/02621710510584044.
- Mole K., 2002, *Business advisers' impact on SMEs*, International Small Business Journal, vol. 20, no. 2, s. 139–162.
- Mole K., Baldock R., North D., 2013, *Who takes advice? Firm size threshold, competence, concerns and informality in a contingency approach*, ERC Research Paper, no. 9, s. 1–38.
- Patterson W., Ambrosini V., 2015, *Configuring absorptive capacity as a key process for research intensive firms*, Technovation, vol. 36/37, s. 77–89.
- Robson P.J.A., Bennett R.J., 2000, *The use and impact of business advice by SMEs in Britain: An empirical assessment using logit and ordered logit model*, Applied Economics, vol. 32, no. 13, s. 1675–1688.
- Sciascia S., D'Oria L., Bruni M., Larraneta B., 2014, *Entrepreneurial orientation in low- and medium-tech industries: The need for absorptive capacity to increase performance*, European Management Journal, vol. 32, no. 5, s. 761–769.
- Soriano D.R., 2003, *The impact of consulting service on Spanish firms*, Journal of Small Business Management, vol. 41, no. 4, s. 409–416.
- Stawasz E., Ropęga J., 2014, *Barriers and risk factors in the development of micro and small businesses in Poland*, [w:] Gubik A.S., Wach K. (red.), *International Entrepreneurship and Corporate Growth in Visegrad Countries*, University of Miskolc, Miskolc.
- Suszyński C., 2005, *Kształtowanie strategii małych i średnich przedsiębiorstw w świetle badań nad wykorzystaniem zewnętrznych doradców przez krajowe MSP*, [w:] Krupski R. (red.), *Zarządzanie strategiczne. Strategie małych firm*, Prace Naukowe Wałbrzyskiej Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości, Seria: Zarządzanie i Marketing, Wałbrzych.
- Todorova G., Durisin B., 2007, *Absorptive capacity: Valuing a reconceptualization*, Academy of Management Review, vol. 32, no. 3, s. 774–786.
- Tuszyński J., 2013, *Doradztwo gospodarcze dla małych i mikroprzedsiębiorstw w Polsce na przykładzie województwa śląskiego*, maszynopis powielony, Wydział Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
- Volberda H.W., Foss N.J., Lyles M.A., 2010, *Absorbing the concept of absorbing capacity: How to realize its potential in the organization field*, Organization Science, vol. 21, no. 4, s. 931–951.
- Webber D.J., Johnson S., Fargher S., 2010, *Sector variations in SMEs' use of external business advice*, Local Economy, vol. 25, no. 4, s. 339–355.
- Xu Q., Shou Y., Liu J., 2010, *Leverage Innovation Capability. Application of Total Innovation Management in China's SME's Study*, World Scientific, Singapore.
- Yusoff M.N.H.B., 2010, *Business advisory: A study on selected micro-sized SMEs in Kelantan, Malaysia*, International Journal of Marketing Studies, vol. 2, no. 2, s. 245–257.
- Zahra S.A., George G., 2002, *Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension*, Academy of Management Review, vol. 27, no. 2, s. 185–203.