

**Lidia Kaliszczak**

Uniwersytet Rzeszowski

---

## SCHUMPETEROWSKA TEORIA PRZEDSIĘBIORCZOŚCI I JEJ WSPÓŁCZESNE IMPLIKACJE

---

**Streszczenie:** Artykuł stanowi próbę ukazania wzrostu znaczenia schumpeterowskiej teorii przedsiębiorczości oraz podmiotowej roli przedsiębiorcy w procesie objaśniania współczesnych problemów konkurowania przedsiębiorstw w zmiennym i niepewnym otoczeniu. Podkreśla także konieczność nowego spojrzenia na akt przedsiębiorczości, w którym obok innowacji dostrzega się współcześnie większą rolę kreatywności w zarządzaniu przedsiębiorstwem.

**Słowa kluczowe:** J. Schumpeter, przedsiębiorczość, twórcza destrukcja, innowacje, kreatywność.

### 1. Wstęp

Znaczenie przedsiębiorczości dla rozwoju społeczno-gospodarczego jest powszechnie uznane za przyczyną poglądów J. Schumpetera, który wykazał, iż za podstawowy czynnik rozwoju kapitalizmu należy uznać zyski wynikające z kreatywności i innowacyjności przedsiębiorców. Już w 1939 r. zauważył, że „nie liczy się konkurencja za pomocą cen i produkcji, ale konkurencja ze strony nowych towarów, nowych technologii, nowych źródeł zaopatrzenia, nowego typu organizacji” [Foster, Kaplan 2003, s. 287]. 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 na powrót mamy do czynienia, jak podkreśla S. Mikosik, z „erą Schumpeteriańską” [Mikosik 1993, s. 168].

W licznych definicjach przedsiębiorczości i przedsiębiorcy, prezentowanych w bogatej literaturze przedmiotu, można wyróżnić dwa główne podejścia – akcentujące istotę i znaczenie przedsiębiorczości od strony jej przyczynowości (źródeł – podejście podmiotowe) oraz od strony jej przejawów (podejście przedmiotowe). Jakkolwiek podejścia te pozostają w relacjach komplementarnych, to jednak należy uznać, iż charakter pierwotny w wyjaśnianiu i zrozumieniu istoty przedsiębiorczości ma orientacja przyczynowa. Podejście to, eksponując człowieka (osobę) jako

podmiot<sup>1</sup>, w pierwszej kolejności czyni go sprawcą działania, a w dalszej nadaje mu status wykonawcy. Przedsiębiorczość wyróżniana jest zatem przez podstawowe cechy – inicjatywę i aktywność.

W ujęciu podmiotowym J. Schumpeter wskazuje zatem na siłę sprawczą innowacyjnych zmian, którą jest przedsiębiorca. W dynamicznym schumpeterowskim modelu jest on nośnikiem zmian, jednostką zdolną do wprowadzania nowych kombinacji, czyli realizacji innowacji. W dobie współczesnej gospodarki są one warunkiem konkurowania na nieprzewidywalnym rynku. Potrzeba wyróżniania się staje się powszechnym imperatywem. Należy przy tym zauważyć, iż wprowadzanie nowych kombinacji nie jest rutyną czy zawodem, podobnie jak podejmowanie i realizowanie decyzji o charakterze strategicznym. Jednak w codziennej praktyce gospodarczej to właśnie działalność operacyjna (organizacja i kierowanie) jest bardziej widoczna niż prace nad nowymi produktami, technologiami czy zmianami organizacyjnymi. Powstaje zatem dylemat konieczności i umiejętności zarządzania twórczą destrukcją – kiedy inspirować nowe wizje i wprowadzać zmiany o charakterze innowacyjnym, a kiedy koncentrować się na efektywności i wynikach. Wyzwanie to nabiera szczególnego znaczenia we współczesnej dobie, gdyż coraz mniej przedsiębiorstw jest w stanie wyróżnić się na rynku – zarówno na poziomie produktów i usług czy procesów, jak i na poziomie modelu biznesowego. To dlatego kreowanie długofalowej unikatowości, oryginalności, w obliczu złożonej i szybko zmieniającej się rzeczywistości, przesądza o możliwościach rozwoju [Kaleta 2010, s. 91-92]. Potwierdzają to wyniki badań przedstawicieli wyższego kierownictwa, prezentowane przez F. Bailoma, K. Matzlera i D. Tschernjaka [2009, s. 173], którzy wskazują, iż ponad 70% menedżerów z tej grupy stwierdza, że szanse zróżnicowania oferty ich organizacji w zakresie produkcji i dystrybucji albo na poziomie produktów i usług są niewielkie lub nawet nieosiągalne. Innymi słowy – wszystkie różnice zanikają i firmy stają się coraz bardziej do siebie podobne. Znajduje to potwierdzenie w badaniach nad teorią neoinstytucjonalizmu, która zyskuje na znaczeniu w teorii zarządzania i organizacji, a także w socjologii. Zjawisko to, zwane izomorfizmem, jest skutkiem rosnących nacisków ze strony rynku i otoczenia instytucjonalnego przedsiębiorstwa. Normy, zasady i procedury – i uświadomione, i nieświadomione – paradoksalnie skłaniają organizacje do coraz większej uniformizacji zamiast do różnicowania. W tych warunkach wyzwanie, aby „zachwycić klientów nowościami”, nadaje szczególny sens Schumpeterowskiej teorii przedsiębiorczości.

Celem artykułu jest wykazanie wzrostu znaczenia paradygmatu Schumpeterowskiej przedsiębiorczości oraz roli przedsiębiorcy w obliczu współczesnych wyzwań rozwojowych. Ta implikacja stanowi jednocześnie istotną przesłankę nieadekwatności paradygmatu neoklasycznego (technokratycznego), afirmującego maksymalizację nadwyżki ekonomicznej jako jedynej siły motorycznej procesu wzrostu, a także ograniczonej przydatności ilościowej oceny wartości zasobów ludzkich do wyjaś-

<sup>1</sup> Według słownika języka polskiego podmiot to osoba poznająca, przeżywająca, działająca.

niania uwarunkowań rozwoju współczesnych organizacji. Analizę przeprowadzono na podstawie studiów literatury problemu i własnych przemyśleń w obszarze kategorii przedsiębiorczości, innowacyjności i kreatywności w przedsiębiorstwie jako źródeł wprowadzanych zmian i konkutowania w aktualnych warunkach rynkowych.

## 2. Istota przedsiębiorczości według J. Schumpetera

J. Schumpeter w opublikowanej w 1912 r. pracy pt. *Teoria rozwoju gospodarczego* prezentuje nowatorskie, jak na przełom XIX i XX stuleci, pojmowanie istoty przedsiębiorczości, wiążąc ją z „nową kombinacją” czynników produkcji<sup>2</sup>. Należy zatem podkreślić, iż tylko wówczas, kiedy czynniki zostaną połączone po raz pierwszy, takie działanie można określić jako przedsiębiorcze. Powtarzanie tej kombinacji w trakcie normalnego prowadzenia przedsiębiorstwa jest tylko zwykłą rutyną [Schumpeter 1960, s. 120-124].

Istotną rolę należy zatem przypisać w tym procesie przede wszystkim przedsiębiorcy<sup>3</sup>. Według Schumpetera przedsiębiorcą jest się tylko wówczas, gdy realizuje się nowe kombinacje (czyli innowacje), natomiast nie czyni przedsiębiorcą fakt jego powiązania z przedsiębiorstwem w roli właściciela. To nie własność środków produkcji określa zatem, czy ktoś jest, czy nie jest przedsiębiorcą. Ten lub inny człowiek jest przedsiębiorcą tylko wtedy, gdy „urzeczywistnia nową kombinację”. Przestaje nim być, gdy stworzone przez niego dzieło zaczyna funkcjonować w gospodarce. Z tego ujęcia przedsiębiorczości J. Solarz wyprowadza konstatację, iż „ponieważ przedsiębiorczość nie jest zawodem i ponieważ w tym stanie nie można znajdować się długo, przedsiębiorcy nie stanowią klasy społecznej, lecz jedynie modelowy konstrukt teoretyczny” [Solarz 1990, s. 12].

J. Schumpeter wierzył w „dynamicznego przedsiębiorcę”, „człowieka czynu” jako siłę sprawczą rozwoju gospodarczego [Mikosik 1993, s. 20, 153]. Twierdził, że możliwości innowacyjne w zasadzie zawsze występują, ale tendencja rozwoju gospodarczego nie będzie kontynuowana, jeżeli zabraknie przedsiębiorców do ich

---

<sup>2</sup> „Nowa kombinacja” czynników produkcji pretenduje do uznania jej za innowację w zakresie nowych rozwiązań organizacyjnych, nowych rynków zbytu, nowych źródeł surowców, nowej organizacji przemysłu (np. złamanie pozycji monopolistycznej) [Schumpeter 1960, s. 104].

<sup>3</sup> Schumpeterowska definicja przedsiębiorcy jest opisem jego funkcji, cech i motywacji. Najważniejsze założenia dotyczące natury przedsiębiorcy odnoszą się do realizowanych przez niego funkcji. Podstawowa z nich polega na realizacji nowych kombinacji, czyli przełomowych zmian. Niezbędny jest przy tym określony rodzaj zachowania wynikający z cech przedsiębiorcy: umiejętność pokonywania trudności, umiejętność przewidywania, twórczego, niekonwencjonalnego myślenia, a także intuicji. Z uwagi na motywy działania Schumpeter rozróżnia wśród przedsiębiorców takich, którzy pragnęliby stworzyć własną „dynastię”, takich, którymi kieruje pragnienie zdobywania, chęć walki, okazania swojej wyższości nad innymi, i wreszcie takich, którzy odczuwają radość tworzenia, zorganizowania przedsiębiorstwa, które dobrze prosperuje i się rozwija. Oczywiście motyw zysku z innowacji jest w każdym przypadku celem i podstawą rozwoju firmy.

zrealizowania. Ich innowacyjne zachowania powodują zjawisko „twórczej (kreatywnej) destrukcji”, która staje się nieuniknioną częścią składową procesu gospodarczego. Wprowadzenie innowacji wymaga nieodwracalnych przekształceń gospodarki, polegających na eliminacji „przestarzałego” zasobu. Innowacje prowadzą jednocześnie do stanu dynamicznej nierównowagi będącej wyróżnikiem zdrowej gospodarki [Mikosik 1993, s. 168]. Jest to zatem okres koniecznego dostosowania, określanego jako „twórcze niszczenie”. Przedsiębiorca – *kreatywny niszczyciel* – zastępuje dotychczasowe, sprawne jeszcze produkty, usługi lub technologie innymi, bardziej sprawnymi, często działającymi na zupełnie innej zasadzie. C.A. Kent stawia tezę, iż „przedsiębiorczość jest procesem samoniszczącym, gdyż nowe pomysły przyciągają olbrzymie stado imitatorów, którzy nasycają rynek, eliminując wszystkie krótkotrwałe zyski. Nowa fala przedsiębiorczego geniuszu zmiata stare produkty i technologie, niszcząc stare rynki i firmy, które je dostarczały. Tym samym proces twórczej destrukcji leży u podstaw postępu gospodarki” [Kent 1991, s. 543], gdyż jedyne prawdziwe przewagi konkurencyjne to takie, które nie mogą być szybko skopiowane.

Zatem ciągle wytrącanie gospodarki z równowagi przez innowacyjnie zorientowanych przedsiębiorców jest jedyną siłą jej długofalowego rozwoju. Te właśnie długofalowe korzyści zewnętrzne i wewnętrzne miał na myśli J. Schumpeter, używając określenia „twórcza”. Określenie „destrukcja” natomiast odzwierciedla zburzenie dotychczasowego ładu i tradycji. Współcześnie innowacje mają charakter ciągły (a nie skokowy, jak za czasów Schumpetera), podkreśla się zatem ich decydującą rolę w procesie rozwoju gospodarki oraz źródła trwałej przewagi konkurencyjnej.

Cechą konstytuującą przedsiębiorczą postawę i zachowanie jest odmiennosc myślenia, afirmującego niekonwencjonalne, nowatorskie rozwiązania – myślenia twórczego. Propagowane przez J. Schumpetera pojęcie „twórczej destrukcji” immanentnie związane jest z elementami nowości i innowacji. Ich urzeczywistnienie stanowi główny imperatyw rozwoju gospodarki, a dla przedsiębiorcy premię w formie ponadprzeciętnego zysku. Schumpeterowska teoria przedsiębiorczości i innowacji wyjaśnia zatem proces „twórczej destrukcji” w kontekście konieczności dokonywania zmian pod wpływem wprowadzanych permanentnie innowacji, a z drugiej strony – umiejętności „wyzwolenia” się człowieka z ograniczeń wewnętrznych, zamykających mu drogę do wolności, decydowania o sobie i poczucia sprawstwa. J. Schumpeter interpretuje przedsiębiorczość jako „osobliwy stan ducha przedsiębiorcy, który wyzwala w nim siłę do pokonywania piętujących się wokół przeszkód, własnych przesądów i oporów, pozwala płynąć przeciw prądowi w nieznanych okolicznościach” [Mikosik 1993, s. 75]. Przekonanie o sile wewnętrznej woli człowieka decyduje o jego podmiotowości. Ta duchowa wolność, zdaniem Schumpetera, zakłada dużą nadwyżkę siły w stosunku do wymagań dnia powszedniego, jest czymś specyficznym i ze swej istoty – rzadkim [Schumpeter 1960, s. 138]. Wymagania te odnoszą się szczególnie do pokonywania trudności, które wynikają z działania w warunkach niepewności, zmienności otoczenia i braku pełnej informacji. Działania

nia te jednocześnie wyróżnia umiejętność dostrzeżenia i wykorzystania szans (okazji) zaistniałych w otoczeniu i niedostrzeganych przez innych.

### **3. Implikacje paradygmatu przedsiębiorczości dla współczesnego zarządzania**

Przedstawione cechy charakteryzują schumpeterowskiego przedsiębiorcę jako centralną kategorię koncepcji przedsiębiorczości od strony jej podmiotowości. Ten model przedsiębiorczości podkreśla twórczą i przyczynową rolę człowieka poprzez jego osobistą sprawczość, tj. świadomą aktywność, w trakcie której jest inicjatorem, źródłem działania wynikającego z własnych wartości i celów. Zadania i sposoby realizacji wynikają z indywidualnych preferencji jednostki i są związane z jej własnymi dążeniami. Człowiek jest wtedy twórcą owych zdarzeń i stanów [Tomaszewski 1985, s. 60].

Współcześnie sukces przedsiębiorstwa buduje się nie poprzez przedsiębiorczą postawę i działania jedynie indywidualnego przedsiębiorcy, lecz całego zespołu. Ponadto pojawia się także kwestia menedżera w dużych przedsiębiorstwach. Jakkolwiek menedżer i przedsiębiorca oznaczają osoby odgrywające zupełnie inne role, współczesna teoria przedsiębiorczości rozważa możliwość zaistnienia warunków, w których zawodowy menedżer działałby w sposób przedsiębiorczy. B. Piasecki wskazuje, że najważniejszym warunkiem jest zmiana tradycyjnej kultury korporacji na kulturę intraprzsiębiorczą, w której miejsce takich reguł, jak: nie wychylaj się, nie podejmuj inicjatywy, lecz czekaj na instrukcje itp. zastąpią nowe reguły, umożliwiające rozwijanie wyobraźni i kreatywności, nagradzanie za podjęte akcje itp. [Piasecki 2001, s. 31]. Warunkiem zaistnienia jednak nowych warunków (wewnętrznego środowiska) w organizacji, sprzyjających przedsiębiorczości, jest zmiana orientacji zachowań opartych głównie na systemie zachęt materialnych (podejście przedmiotowe) na zachowania, w których ludzie kierują się innym systemem wartości (podejście podmiotowe). Kształtowanie się relacji pomiędzy ludźmi w przedsiębiorczych organizacjach oparte jest na koncentracji uwagi na sprawach człowieka jako podmiotu, a nie przedmiotu działań. Z tego względu sensowne jest łączne traktowanie zagadnień przedsiębiorczości w organizacjach różnej wielkości. Podkreśla się jednak, iż przedsiębiorczość, choć uwikłana w relacjach pomiędzy jednostkami i zespołami, ma początek w pojedynczej osobie. Zespołowość tworzy warunki do utrzymywania zachowań przedsiębiorczych, ale to jednostka je kreuje i alimentuje [*Przedsiębiorczość organizacyjna ...* 2004, s. 76]. To człowiek, a nie struktura, jest innowacyjny, to konkretne osoby, a nie abstrakcyjne procesy dążą do poszerzania i wykorzystywania nadarzających się szans. Niemniej to właśnie owe indywidualności mogą współdziałać, zmieniać struktury, uruchamiać procesy, które pozwolą mówić o przedsiębiorczych zespołach, organizacjach, korporacjach itp, a te, poprzez tworzone przez nie struktury, będą z kolei warunkować ich dalsze poczynania [Barczyk 2004, s. 28].

Podmiotowość jest zatem źródłem przedsiębiorczości, która jako specyficzna forma aktywności człowieka<sup>4</sup> wymaga właściwych warunków jej realizacji w przedsiębiorstwie. W praktyce zarządzania oznacza to, iż imperatyw przedsiębiorczości tworzy określone konotacje organizacyjne. Aby zespół był skłonny do poszukiwania nowatorskich rozwiązań, należy kształtować kulturę przedsiębiorczości – kulturę, w której miejsce technokratycznego determinizmu zajmuje paradygmat podmiotowej, aktywnej roli człowieka (przedsiębiorcy, przywódcy, lidera, pracownika), zaangażowanego w proces dokonywania wyborów na podstawie subiektywnie racjonalnej motywacji, opartej na wartościach. Wspólne wartości budują określone modele myślowe organizacji, czyli kluczowe koncepcje, przekonania i założenia, związki przyczynowo-skutkowe, wskazówki do interpretacji języka i sygnałów, stereotypy krążące po przedsiębiorstwie [Foster, Kaplan 2003, s. 30-31]. I jakkolwiek modeli myślowych nie można bezpośrednio zobaczyć, to są wszechobecne. W szczególności chodzi o kształtowanie środowiska organizacji, sprzyjającego twórczej myśli i działaniu implikującym zmiany. Jak zauważa R. Heller, wprowadzanie zmian wymaga przeobrażeń w organizacji w ramach dotychczasowej kultury [Heller 2007, s. 76]. Zdaniem J. Skalika, zmiana kultury organizacyjnej, umożliwiająca większą innowacyjność, jest procesem długofalowym i odbywa się na drodze interwencji prowadzącej do „rozmrózienia” dotychczasowej kultury. Jej nowa treść ma doprowadzić do takich postaw i zachowań, które wśród pracowników ukształtują orientację na nowe sposoby działania i pomysłowość [Skalik 2004, s. 289].

**Tabela 1.** Paradygmat neoklasyczny i paradygmat przedsiębiorczości

Paradygmat neoklasyczny	Paradygmat przedsiębiorczości
<i>Homo oeconomicus</i>	<i>Homo ludens</i>
Technokratyzm	Ciekawość
Racjonalność	Kreatywność
Orientacja na cele	Otwartość intelektualna
Równowaga	Improwizacja
Optymalizacja	Niepewność
Konkurencja cenowa	Różnorodność
	Selekcja
	Konkurencja pomysłów i idei

Źródło: opracowanie na podstawie: [Wennekers, Thurik 1999]; cyt. za: [Dominiak 2005, s. 79].

W dyscyplinie nauk o zarządzaniu obserwuje się zatem odchodzenie od modelu technokratycznego na rzecz podejścia podmiotowego (humanistycznego). Urzeczywistnienie aktów twórczej destrukcji zależy bowiem nie tyle od zasobów kapita-

<sup>4</sup> Oczywiście nie wszyscy w jednakowym stopniu są przedsiębiorczy – atrybut przedsiębiorczości ma charakter stopniowalny, czyli są ludzie, którzy w większym stopniu niż pozostali przejawiają zamiłowanie do nowości i nierutynowego działania. Należy jednak podkreślić, iż dzięki przedsiębiorczości aktywna i twórcza część społeczeństwa tworzy warunki poprawy bytu zachowawczej jego większości.

łowych przedsiębiorstwa, ile od uczestników organizacji, w których tkwi potencjał kreatywności, zdolności, umiejętności, wiedzy i motywacji (tab. 1). Umiejętność zarządzania twórczą destrukcją opisują również nowe czynniki sukcesu współczesnych przedsiębiorstw (tab. 2).

**Tabela 2.** Kluczowe czynniki sukcesu w działalności przedsiębiorstwa

Czynniki sukcesu w przeszłości	Obecne czynniki sukcesu
Wielkość organizacji	Szybkość działania
Czytelny podział kompetencji	Elastyczność
Specjalizacja działań	Integrowanie działalności
Kontrola	Innowacje

Źródło: pracowanie na podstawie: [Ashkenas i in. 1998, s. 6].

Realizacja powyższych założeń możliwa jest w pełni jedynie w strukturach, gdzie petryfikowana jest podmiotowość pracownika – jego kreatywność, innowacyjność na bazie wolności i autonomii, pozostającymi w ścisłym związku z odpowiedzialnością.

P. Sloane podkreśla konieczność odmiennego podejścia w kwestii budowania organizacji sprzyjającej innowacyjności w odniesieniu do małych i dużych przedsiębiorstw [Sloane 2005, s. 119-123]. W małym przedsiębiorstwie właściciel, który zwykle jest jego prezesem, musi starać się obudzić w każdym pracowniku ducha przedsiębiorczości oraz poczucie współposiadania własnego zakładu pracy. Z uwagi na szczupłość zasobów, w tym kadrowych, identyfikacja problemów i uzgadnianie działań, które na bieżąco powinny być podjęte, pozostawiają niewiele czasu na poszukiwanie i wykorzystywanie nowych możliwości, omawianie pojawiających się na rynku trendów czy działań konkurencji.

Z kolei duże przedsiębiorstwa, aby mogły utrwać innowacyjność, powinny eksperymentować i podejmować ryzyko kreowania i wprowadzania nowych rozwiązań. Zwykle mogą przeznaczyć na innowacje środki w sposób, na jaki małe przedsiębiorstwa nie mogą sobie pozwolić. Podstawą sukcesu są jednak przede wszystkim ludzie – pracownicy organizacji, zarówno tych małych, jak i dużych. Ich rolę podkreśla T. Peters, który analizuje współcześnie innowacyjność przedsiębiorstwa przez pryzmat upodmiotowienia pracowników w przedsiębiorstwie [Peters 1997]. Zaleca, aby dążyć do zmiany w świadomości pracownika, tj. przeistoczenia się z osoby zajmującej dane stanowisko w osobę w pełni zaangażowaną w działalność przedsiębiorstwa. Zmiany w sferze podmiotowości byłyby związane z nowymi rolami menedżerskimi w zakresie elastycznego kształtowania karier pracowników, przygotowywanych do nieustannych zmian i rosnącej elastyczności organizacji. Natomiast należy jasno przedstawić zespołom wymagania innowacji – wskazując, zgodnie z myślą T. Petersa, iż oczekuje się od nich eksperymentowania i podejmowania ryzyka, a nie stopniowego udoskonalania istniejących produktów i procesów. Procesy innowacyjne polegają bowiem nie tyle na wykorzystywaniu posiadanej

wiedzy, ile na tworzeniu nowej wiedzy, której podstawą jest wymiana informacji między ludźmi, sprzyjająca (nowym) skojarzeniom i przełamywaniu barier twórczego myślenia. Wprawdzie, jak zauważa Cz. Sikorski, twórczość (poprzedzająca innowacyjność), rozumiana jako odkrycie właściwego rozwiązania, zawsze jest aktem indywidualnym, to urzeczywistnienie innowacji wymaga umiejętności połączenia indywidualizmu pomysłów z zespołowym charakterem dostarczania im tworzywa w postaci informacji [Sikorski 2002, s. 134].

W praktyce działania można wskazać na następujące cechy organizacji wspierających kreatywność i innowacyjność [*Zarządzanie kreatywnością i innowacją ...* 2005, s. 148]: kierownictwo akceptuje podejmowanie ryzyka, popiera nowe, obiecujące pomysły, a innowatorzy są nagradzani, przepływ informacji jest swobodny, nie jest kontrolowany, pracownicy mają dostęp do źródeł wiedzy: klientów, partnerów, środowisk naukowych itd., przywiązuje się dużą wagę do identyfikacji z organizacją; pracownicy są informowani o celach i działaniach organizacji, kierownictwo tworzy atmosferę wyzwalającą ekspresję emocjonalną, a jednocześnie stymulującą zachowania nastawione zadaniowo, promowany jest dialog w organizacji. Zachowania te pozwalają na kreowanie organizacji elastycznej, skutecznej w konkurowaniu z innymi, w warunkach stałej zmienności sytuacji. Kierownictwo przedsiębiorstwa, dążąc do osiągnięcia tych celów, musi kierować się określonymi wartościami. To właśnie zinternalizowane wartości rządzą zachowaniami przedsiębiorców.

Najistotniejsze zadania spoczywają na kierownictwie najwyższego szczebla w zakresie zdefiniowania kluczowych wartości, na których będzie się opierać działalność przedsiębiorstwa i współpraca ze wszystkimi interesariuszami. Kluczowe wartości należy również prezentować w swoim postępowaniu, co może wymagać zmian o charakterze wewnętrznym: należy zupełnie odrzucić to, co D. McGregor nazwał „teorią X” (koncentruje się ona na osiągnięciu wyników za pomocą nakazów i dyscypliny), na rzecz „teorii Y”, w której stwierdza się, że praca i osiągnięte rezultaty są czymś tak naturalnym jak zabawa. Stosując „teorię Y”, o wiele łatwiej jest zarządzać zmianą, co wynika z postrzegania pracowników jako ludzi, którzy potrafią sobą samodzielnie kierować i kontrolować rezultaty działań, do których się zobowiązali, oraz w odpowiednich warunkach są w stanie wyzwolić możliwości twórcze i efektywnie je wykorzystywać. W „teorii Y” rola menedżera jest nawet ważniejsza niż w „teorii X”. Potrzebne jest jednak nie tyle zarządzanie, ile przewodzenie, aby można było zarządzać zmianą, wydobywając z zespołu to, co w nim najlepsze. Przywództwo, zdaniem H. Hinterhubera, to umiejętność pozytywnego wpływania na pracowników oraz inspirowania ich do samodzielnego i twórczego rozwiązywania problemów, wzbudzania entuzjazmu i zaangażowania. Istotą przywództwa są ideały i wartości, a autorytet i wiarygodność przywódców firm zależą od tego, czy ich wizja, strategia i postawa znajdują uznanie u pracowników [Hinterhuber 2004] (cyt. za [Bailom i in. 2009, s. 206]). Przywództwo jest zatem o wiele trudniejsze niż zarządzanie za pomocą nakazów i kontroli, gdyż umożliwienie „współpracownikom” pełnego wykorzystania ich możliwości wymaga od kierownictwa



pewnej powściągliwości i samokontroli. Celem jest zmiana zachowań, która z kolei przyczynia się do zmiany kultury. Aby zmienić zachowania innych, przywódca musi najpierw zmienić swoje zachowanie, gdyż jest to decydujący czynnik umożliwiający osiągnięcie celu.

Odwołując się do dorobku J. Schumpetera tworzącego na przełomie XIX i XX w., należy także podkreślić konieczność nowego spojrzenia na procesy innowacyjne od początku lat dziewięćdziesiątych ubiegłego wieku, kiedy to wzrosła ekonomiczna rola sfery usług [Matusiak 2010, s. 24]. Wskazuje się na powszechne występowanie zróżnicowanych produktów niematerialnych, które charakteryzują się odmiennością w stosunku do obszaru produkcji materialnej. Odmienność ta jest następstwem:

- niematerialnego charakteru wytwarzania usług,
- braku możliwości produkcji na zapas (jednoczesność produkcji i konsumpcji),
- konieczności utrzymywania zdolności wytwórczych pozwalających na zaspokojenie potrzeb klientów w okresie zwiększonego popytu,
- często zindywidualizowanego charakteru w odpowiedzi na potrzeby konkretnego odbiorcy.

Innowacyjność w sferze usług staje się obecnie głównym wyzwaniem w procesie kształtowania postępu gospodarczego. Postrzeganie innowacji jako twórczego ogniwa gospodarki prowadzi do nowych propozycji definicyjnych. W innowacji szerzej dostrzega się znaczenie kreatywności, bowiem innowacja współcześnie to złożone zjawisko, zbiór umiejętności, odmienny sposób postrzegania i tworzenia nowych idei, łamanie zasad, niekonwencjonalny sposób reakcji i tworzenia nowych produktów [Matusiak 2010]. Cechą konstytuującą przedsiębiorczą postawę i zachowanie jest odmienność myślenia, afirmującego niekonwencjonalne, nowatorskie rozwiązania – myślenia twórczego. Należy podkreślić, iż zagadnienie twórczości wydaje się jednym z najważniejszych wyróżników działań przedsiębiorczych, „oddzielających” je od rutynowych, powtarzalnych [Kaliszczak 2006, s. 54-65]. Utalentowany Schumpeterowski przedsiębiorca przejawiał odmienny sposób myślenia właśnie wówczas, gdy wprowadzał nowe kombinacje czynników produkcji, wykorzystując pojawiające się na rynku, dzięki twórcom, wciąż nowej oferty rozwiązań innowacyjnych. Propagowane przez J. Schumpetera pojęcie „twórczej destrukcji” immanentnie jest związane z elementami nowości i innowacji, czyli wdrożonych pomysłów. Tymczasem innowacja jest zwykle wtórnym aktem do myśli przedsiębiorczej jako „osobliwego stanu ducha przedsiębiorcy” [Mikosik 1993, s. 75]. Tradycyjne ujęcie w Schumpeterowskiej triadzie inwencji dotyczyło twórczego działania, podkreślając elementy wręcz mistyczne. Współczesny stan wiedzy wskazuje raczej na egalitarny charakter kreatywności jako cechy każdego człowieka, który potrafi dostrzec korzyści z twórczego myślenia, a nie przywilej geniuszy. A. Maslow [1990] przedstawia twórczość jako powszechną cechę natury ludzkiej, którą można odnaleźć w każdym człowieku. Pogląd ten podziela T. Rickards [1988, s. 25], który uważa twórczość za powszechną cechę natury ludzkiej, umożliwiającą rezygnację

z dotychczasowych przekonań w rezultacie odkrywania nowych punktów widzenia lub „ucieczkę od sztywności umysłowej”. Myślenie twórcze polega zatem na zakwestionowaniu oraz restrukturalizacji posiadanej wiedzy, co umożliwia nowe spojrzenie na daną kwestię.

Znaczenie twórczości (kreatywności) w osiąganiu sukcesów determinuje kilka znaczących przesłanek. Po pierwsze jest nią przyśpieszone tempo zmian. Zmiany te stanowią powszechne zjawisko, na które przedsiębiorcy muszą reagować, jeśli chcą jak najlepiej wykorzystać szansę na przetrwanie i rozwój. Wiele dzisiejszych problemów nie zdarzało się w przeszłości, dlatego jest coraz mniej sprawdzonych rozwiązań. Zdaniem wielu badaczy, najlepszym wyjściem (sposobem) jest twórczość, która stanowi współcześnie podstawowy atut, mogący zapewnić przedsiębiorstwu konkurencyjność. Argumentem uzasadniającym znaczenie twórczości w zarządzaniu jest także fakt, iż przedsiębiorstwa napotykają znaczną liczbę problemów niemal równorzędnej wagi, znajdują jednak niewiele rozwiązań. Dlatego szansa na znalezienie rozwiązania specyficznego jest nikła.

#### 4. Zakończenie

Wzrost znaczenia niekonwencjonalnego myślenia i działania w świecie współczesnego biznesu implikuje gwałtowny wzrost presji współzawodnictwa, wymuszający rozszerzenie zakresu dotychczasowych produktów czy usług bądź procedur. Procesom tym towarzyszą gwałtowne zmiany ekonomiczne, technologiczne, kulturowe, a także będące wynikiem działania sił przyrody, które generują wiele nowych, nieprzewidywalnych problemów. Identyfikowane zmiany na nowo wskazują na aktualność i przydatność objaśniania rzeczywistości przez paradygmat Schumpeterowskiej teorii przedsiębiorczości, wskazując jednocześnie na mniejszą przydatność podejścia neoklasycznego (technokratycznego). Urzeczywistnienie aktów twórczej destrukcji zależy nie tyle od zasobów kapitałowych przedsiębiorstwa, ile od uczestników organizacji, w których tkwi potencjał kreatywności, zdolności, umiejętności, wiedzy i motywacji.

#### Literatura

- Ashkenas R., Ulrich D., Jick T., Kerr S., *Boundaryless Organization. Behind the Chains of Organizational Structure*, Jossey-Bass Inc. Publishers, San Francisco 1998.
- Bailom F., Matzler K., Tschernernjak D., *Jak utrwalić sukces. Co wyróżnia najlepsze przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Wolters Kluwer Polska, Kraków 2009.
- Barczyk Z., *Przedsiębiorczość i samorządność lokalna*, Górnośląska Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości, Chorzów 2004.
- Dominiak P., *Sektor MSP we współczesnej gospodarce*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005.

- Foster R., Kaplan S., *Twórcza destrukcja*, Galaktyka, Łódź 2003.
- Heller R., *Zmiana kultury organizacyjnej*, [w:] *Biznes*, t. 5: *Zarządzanie zasobami ludzkimi* (Biblioteka Gazety Wyborczej), Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, 2007.
- Hinterhuber H.H., *Strategische Unternehmensführung*, t. 1: *Strategisches Denken*; t. 2: *Strategisches Handeln*, Walter de Gruyter Verlag, Berlin-New York 2004.
- Kaleta A., *Kreatywność przedsiębiorcy jako czynnik sukcesu małych przedsiębiorstw*, [w:] *Uwarunkowania przedsiębiorczości – różnorodność i jedność*, t. 1, red. K. Jaremczuk, Wydawnictwo Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej, Tarnobrzeg 2010.
- Kaliszczak L., *Twórczość a przedsiębiorczość*, [w:] *Uwarunkowania przedsiębiorczości – aspekty ekonomiczne i antropologiczno-społeczne*, red. K. Jaremczuk, Wydawnictwo Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej, Tarnobrzeg 2006.
- Kent C.A., *Rola przedsiębiorcy w gospodarce*, [w:] D. R. Kamerschen, R. B. McKenzie, C. Nardinelli, *Ekonomia*, Fundacja Gospodarcza NSZZ „Solidarność”, Gdańsk 1991.
- Matusiak K.B., *Budowa powiązań nauki z biznesem w gospodarce opartej na wiedzy. Rola i miejsce uniwersytetu w procesach innowacyjnych*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2010.
- Mikosik S., *Teoria rozwoju gospodarczego Josepha A. Schumpetera*, PWN, Warszawa 1993.
- Peters T., *The Circle of Innovation: You can't shrink your way to greatness*, Knopf, New York 1997.
- Piasecki B., *Ekonomika i zarządzanie małą firmą*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa-Łódź 2001.
- Przedsiębiorczość organizacyjna*, red. J. Strużyna, Wydawnictwo Gnome, Katowice 2004.
- Schumpeter J., *Teoria rozwoju gospodarczego*, PWN, Warszawa 1960.
- Skalik J., *Zmiany warunkujące wzrost aktywności innowacyjnej przedsiębiorstwa*, [w:] *Zmiana warunkiem sukcesu. Zmiana a innowacyjność organizacji*, red. J. Skalik, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej nr 1054, AE, Wrocław 2004.
- Sloane P., *Twórcze myślenie w zarządzaniu*, Wydawnictwo GWP, Gdańsk 2005.
- Solarz J. K., *Modele przedsiębiorczości – doświadczenia USA i Japonii*, Instytut Gospodarki Narodowej, Warszawa 1990.
- Tomaszewski T., *Człowiek jako podmiot i człowiek jako przedmiot*, [w:] *Studia z psychologii emocji, motywacji i osobowości*, red. J. Reykowski, Ossolineum, Wrocław 1985.
- Wennekers S., Thurik R., *Linkung entrepreneurship and economic growth*, „Small Business Economics” 1999, nr 13.
- Zarządzanie kreatywnością i innowacją. Techniki twórczego myślenia*, Harvard Business Essentials, MT Biznes, Warszawa 2005.

## SCHUMPETERIAN THEORY OF ENTREPRENEURSHIP AND ITS CONTEMPORARY IMPLICATIONS

**Summary:** The paper is an attempt to present an increase in the importance of the Schumpeter's theory of entrepreneurship and the subjective role of an entrepreneur in the process of explaining contemporary issues of competition of enterprises in a changeable and uncertain environment. It also emphasizes the necessity to take a new look at the entrepreneurship act, in which, apart from innovativeness, the role of creativity in management of the enterprise is currently perceived.

**Key words:** J. Schumpeter, entrepreneurship, creative destruction, innovations, creativity.