

**ARTUR OCHOJSKI
BOGUMIŁ SZCZUPAK
TOMASZ ZIELIŃSKI**

Akademia Ekonomiczna im. K. Adamieckiego w Katowicach

REGIONALNE ŚRODOWISKO PRZEDSIĘBIORCZOŚCI. PROBLEMATYKA BADAWCZA

Abstract: Regional Environment of Entrepreneurship. Recently, the need of researching local and regional entrepreneurial environments has gained growing significance. The disparity of regional development level and regions' ability to compete derive from character and forms of entrepreneurship. Regional development is influenced by the interplay of interests localized in respective environments. The research areas of entrepreneurial environments incorporate: entrepreneurial environments divided by sectoral and corporate interests, regional innovation environments, metropolitan entrepreneurial environments, entrepreneurial environments with high growth trends and environments without local dynamics. In the microeconomic perspective, the ability to interpret opportunities is the basis of researching entrepreneurial environments. The concept of tri-sectoral studies of entrepreneurial environment, which pinpoints the interpretation of opportunities, is confronted with public and voluntary sectors' rationality of supporting private sector entrepreneurship as well as incorporating the rules of opportunities' interpretation appropriate to private sector by the public sector. The analysis of entrepreneurial environments leads to the new typology of regional development factors and redefinition of regional identity, which is useful in constructing new conceptual framework for analysis of regional competitiveness.

1. Istota przedsiębiorczości i jej aspekty regionalne

Istota definicji przedsiębiorczości najczęściej obejmuje następujące elementy (które możemy traktować jako składowe):

- dynamiczność,
- innowacyjność,

- kreatywność,
- elastyczność,
- skłonność do podejmowania ryzyka.

Kategorie te pozwalają na definiowanie przedsiębiorczości jako procesu przebiegającego na podstawie tworzenia nowych wartości uwzględniając ryzyko. Przedsiębiorczość może być traktowana jako proces tworzenia czegoś nowego przez poświęcanie temu niezbędnych starań, akceptowanie ryzyka (społecznego, psychicznego i finansowego), a także uzyskiwania korzyści osobistych i ekonomicznych w efekcie tych działań.

Przedsiębiorczość można scharakteryzować jako uwarunkowany społecznie proces tworzenia szans na kreowanie bogactwa oraz ich twórcze wykorzystanie przez użytkowanie zasobów finansowych, materialnych oraz kapitału ludzkiego i społecznego w sposób innowacyjny. Bratnicki (2002, s. 17-18) wskazuje, że u podstaw tego procesu znajduje się przedsiębiorcze nastawienie ludzi, których wyróżniają proaktywność, optymizm, indywidualizm, przywództwo strategiczne i zdolność do interpretowania pojawiających się zmian w kategoriach szans.

Barczyk (2001, s. 19) definiuje przedsiębiorczość jako zdolność do tworzenia nowej (unikalnej) kombinacji czynników produkcji, również i tych pozostających poza kontrolą firmy czy organizacji, jeśli za pomocą takiego dążenia do wykorzystania nowych możliwości, okazji, szans na rozwinięcie produktu, czy usługi, firma (organizacja) umacnia swoją pozycję.

Mimo że większość ekonomistów kładzie nacisk na polityczne i ekonomiczne znaczenie czynników wyznaczających warunki rozwoju, istnieje przekonanie, że czynniki kulturowe są nie mniej istotne. Kraśnicka (2002, s. 115) zalicza do kulturowych czynników rozwoju przedsiębiorczości systemy wartości i przekonań, tradycje przedsiębiorczości na danym obszarze, zaufanie jako zasób kulturowy, model rodziny i więzi rodzinnych oraz klimat społeczny (nie)sprzyjający przedsiębiorczości.

Bratnicki i Strużyna dokonują ewolucyjnego przeglądu istoty przedsiębiorczości (tabela 2).

Barczyk (2004, s. 16) pisze, że znakiem naszych czasów jest to, że coraz częściej mówi się o:

- przedsiębiorczej gospodarce (*entrepreneurial economy*);
- przedsiębiorczej społeczności (*entrepreneurial society*);
- przedsiębiorczym mieście (*entrepreneurial city*);
- przedsiębiorczych gminach (*entrepreneurial municipalities*);
- przedsiębiorczym kierowaniu (*entrepreneurial leadership*);
- przedsiębiorczym zarządzaniu (*entrepreneurial management*),
- przedsiębiorczym współrzędzeniu (*entrepreneurial governance*).

„Nikt nie domaga się już zredukowania samego pojęcia przedsiębiorczości do powstawania nowych firm, znakiem czasu bowiem jest rozumienie gospodarki i społeczeństwa jako zintegrowanej całości, gdzie kreatywność, adaptacyjność, innowacyjność, autoironia, ustawiczne samouczenie, inteligencja są wartościami przysparzającymi wartości zarówno ekonomicznych, jak i społecznych. We współczesnym świecie zwycięża przekonanie, że wartości te nie pozostają wobec siebie w opozycji, lecz wzajemnie się warunkują. Przedsiębiorczość „nieprofitowa” może być korzystna w osiąganiu wyższych zysków tam, gdzie powinno się je uzyskiwać, zaś przedsiębiorczość nastawiona na zyski może we współdziałaniu z aktywnością „nieprofitową” przysparzać większej wartości społecznej (bogactwa społecznego)”.

Barczyk (2004, s. 17) twierdzi, że w ostatnich latach ukazało się wiele analiz ukazujących przedsiębiorczość jako proces zachodzący w organizacjach wszelkich typów i różnych rozmiarów (Gartner 1985; Kao 1989, Miller 1983). Przedsiębiorczość ujmowana jest w nich nie tyle jako zjawisko, ile jako proces tworzenia nowych wartości przez zastosowanie unikalnej kombinacji zasobów i czynników produkcji zestawianych ze sobą w celu osiągnięcia nowych rezultatów (Stevenson, Roberts, Grousbeck 1989).

Piasecki (1998, s. 33) charakteryzuje przedsiębiorczość oraz przedsiębiorcę przedstawiając trzy podstawowe grupy definicji:

- Definicje funkcjonalne przedsiębiorczości, które odwołują się do ekonomicznych funkcji działań przedsiębiorczych w gospodarce. Grupa tych definicji jest historycznie pierwsza, a jej prekursorami są, Say, Cantillon oraz Schumpeter.

Tabela 1

Typy teorii przedsiębiorczości w obrębie ekonomii

Typy teorii	Główny problem	Przedstawiciele
Typ „A”: teorie czystej niepewności	Radzenie sobie z niepewnością, ponoszenie ryzyka	R. Cantillon, F. Knight, G. L. S. Shackle
Typ „B”: teorie czystej innowacji	Wprowadzanie innowacji, które prowadzi do nierównowagi na rynku	J.A. Schumpeter
Typ „C”: teorie niepewności i zdolności do innowacji	Kombinacja funkcji radzenia sobie z niepewnością i wprowadzania innowacji	J. H. von Thünen, H. K. E. von Mangoldt, A. H. Cole
Typ „D”: teorie percepcji i przystosowania	Postrzeganie otoczenia i przystosowanie do warunków nierównowagi (aby doprowadzić do równowagi na rynku)	I. Kirzner, T. W. Schultz

Źródło: Kraśnicka (2002), s. 23.

- Definicje przedsiębiorcy, w których wyróżnia się cechy osobowe określonych jednostek oraz personalną charakterystykę przedsiębiorcy. Definicje te koncentrują się wokół psychologicznych i socjologicznych źródeł przedsiębiorczości (odpowiednio – kreatywność, potrzeba osiągnięć, skłonność do ryzyka oraz uwarunkowania rodzinne i środowiskowe, okres dzieciństwa, rodzaj i przebieg edukacji, przynależność do mniejszości narodowych i in.).

Tabela 2

Ewolucja definicji przedsiębiorczości

XVIII w.	R. Cantillon – przedsiębiorca jako osoba ponosząca ryzyko związane z niepewnością i osoba podejmująca decyzje – przedsiębiorca jako arbiter i osoba dokonująca wyborów alternatywnych zastosowań różnych zasobów – zdolność do przewidywania i skłonność do podejmowania ryzyka A. Smith – przedsiębiorca jako osoba dostarczająca kapitał z umiejętnością jego oszczędzania i mobilizowania D. Ricardo – przedsiębiorca jako kapitalista, właściciel firmy								
XIX w.	J. B. Say – działanie postrzegane przez pryzmat roli przedsiębiorcy, który tworzy przedsiębiorstwo lub obejmuje nad nim kontrolę, dostrzega sprzyjające interesom okazje i wykorzystuje je oraz jest siłą motoryczną ekonomicznych zmian i postępu J. S. Mill – proces postrzegany przez funkcje przedsiębiorcy określanego jako: „adventurer”, „projector”, „undertaker” (często o charakterze pejoratywnym)								
XX w.	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="183 1050 248 1289">do lat 90.</td><td data-bbox="248 1050 955 1289"> J. A. Schumpeter (1912) – rodzaj działalności, który polega na wprowadzaniu nowych kombinacji czynników produkcji, nowych wyrobów i metod, zdobywaniu nowych rynków zbytu i nowych źródeł zaopatrzenia oraz na tworzeniu nowych, bardziej efektywnych form organizacyjnych działalności gospodarczej </td></tr> <tr> <td data-bbox="183 1289 248 1377"></td><td data-bbox="248 1289 955 1377"> F. H. Knight (1921) – przedsiębiorczość związana wyłącznie z niepewnością wyników działalności firmy, nie zaś z menedżerską organizacyjną lub innowacyjną działalnością przedsiębiorcy oraz tzw. naiwną teorią zysku </td></tr> <tr> <td data-bbox="183 1377 248 1444"></td><td data-bbox="248 1377 955 1444"> I. M. Kirzner (1973) – umiejętność dostrzegania nowych szans, poszukiwania okazji, których inni jeszcze nie dostrzegli, do osiągnięcia zysku </td></tr> <tr> <td data-bbox="183 1444 248 1444"></td><td data-bbox="248 1444 955 1444"> H. Stevenson, D. Gumpert – pościg za możliwościami będącymi poza zasobami obecnie kontrolowanymi </td></tr> </table>	do lat 90.	J. A. Schumpeter (1912) – rodzaj działalności, który polega na wprowadzaniu nowych kombinacji czynników produkcji, nowych wyrobów i metod, zdobywaniu nowych rynków zbytu i nowych źródeł zaopatrzenia oraz na tworzeniu nowych, bardziej efektywnych form organizacyjnych działalności gospodarczej		F. H. Knight (1921) – przedsiębiorczość związana wyłącznie z niepewnością wyników działalności firmy, nie zaś z menedżerską organizacyjną lub innowacyjną działalnością przedsiębiorcy oraz tzw. naiwną teorią zysku		I. M. Kirzner (1973) – umiejętność dostrzegania nowych szans, poszukiwania okazji, których inni jeszcze nie dostrzegli, do osiągnięcia zysku		H. Stevenson, D. Gumpert – pościg za możliwościami będącymi poza zasobami obecnie kontrolowanymi
do lat 90.	J. A. Schumpeter (1912) – rodzaj działalności, który polega na wprowadzaniu nowych kombinacji czynników produkcji, nowych wyrobów i metod, zdobywaniu nowych rynków zbytu i nowych źródeł zaopatrzenia oraz na tworzeniu nowych, bardziej efektywnych form organizacyjnych działalności gospodarczej								
	F. H. Knight (1921) – przedsiębiorczość związana wyłącznie z niepewnością wyników działalności firmy, nie zaś z menedżerską organizacyjną lub innowacyjną działalnością przedsiębiorcy oraz tzw. naiwną teorią zysku								
	I. M. Kirzner (1973) – umiejętność dostrzegania nowych szans, poszukiwania okazji, których inni jeszcze nie dostrzegli, do osiągnięcia zysku								
	H. Stevenson, D. Gumpert – pościg za możliwościami będącymi poza zasobami obecnie kontrolowanymi								

XX w.	od lat 90.	P. F. Drucker – cecha (sposób zachowania się) przedsiębiorcy i przedsiębiorstwa, pod którą rozumie się gotowość i zdolność do podejmowania i rozwiązywania w sposób twórczy i nowatorski nowych problemów, umiejętność wykorzystania pojawiających się szans i okazji oraz elastycznego przystosowania się do zmieniających się warunków C. A. Kent – proces samoniszczący i twórczej destrukcji, który „zmiata” stare produkty i technologie, niszczy stare rynki i firmy, które je dostarczały, co leży u podstaw postępu gospodarki D. Sexton, N. Bowman-Upton (1991) – postawa wobec zarządzania, która prowadzi do wykorzystywania szans R. D. Hisrich, M. P. Peters (1992) – proces kreowania czegoś odmiennego ze względu na wartość, poświęcając konieczny do tego czas i wysiłek, zakładając towarzyszące temu finansowe, psychiczne i społeczne ryzyko i uzyskanie dzięki temu nagrody finansowej i osobistej satysfakcji F. L. Frey (1993) – uruchomienie jakiegos przedsięwzięcia oraz (lub) jego wzrost, który następuje dzięki zastosowaniu innowacji przez zakładające ryzyko kierownictwo J. A. Timmons (1994) – proces tworzenia, wykorzystywania możliwości oraz realizowania ich bez względu na posiadane zasoby będące pod kontrolą (tworzenie czegoś wartościowego z praktycznie niczego) R. W. Wright, D. A. Ricks (1994) – dźwignia i uelastycznienie zasobów organizacji I. M. Kirzner (1997) – mechanizm, przez który czasowy i przestrzenny brak efektywności gospodarczej jest odkrywany i łagodzony S. Venkataraman (1997) – odkrywanie, tworzenie i wykorzystywanie (ze wszystkimi konsekwencjami) możliwości dla wytworzenia dóbr i usług J. Johnson (1998) – determinacja w wykorzystywaniu możliwości G. Knight (1998) – 3 wymiary przedsiębiorczości: innowacyjność, produktywność zachowań, skłonność do podejmowania ryzyka
-------	---------------	--

Źródło: Bratnicki M, Strużyna J. (2001): *Przedsiębiorczość i kapitał intelektualny*. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, s. 36-37.

- Definicje przedsiębiorczości postrzeganej jako rodzaj menedżerskiego zachowania w myśl behawiorystycznej teorii przedsiębiorczości. Innymi słowy przedsiębiorczość interpretowana jest jako specyficzny sposób zarządzania.

Istotą ustalania zakresu pojęciowego przedsiębiorczości dla regionalistów jest także wykazanie związku między podmiotami przedsiębiorczości a rozwojem regionu. Współcześnie w badaniach regionalnych rozwój regionu jest opisywany przez pryzmat procesu konkurencyjności, a także przez wyjaśnianie mechanizmu współdziałania podmiotów grupowanych w sektory. Punktem wyjścia badania mechanizmu współdziałania podmiotów w analizie regionu może być analiza gry podmiotów tworzących sektory rozwoju regionu oraz stawki strategiczne ujmowane jako efekt działania podmiotów, wokół których koncentruje się racjonalność działań podmiotów (tabela 3).

W takim ujęciu rozwój regionu jest efektem synergii racjonalności ryc. 1). Każdy z sektorów ma swoją racjonalność w podejmowaniu decyzji, jak również w patrzeniu na region. Przyjmujemy zatem, że regionalne środowisko przedsiębiorczości jest efektem współdziałania sektorów i tworzenia racjonalności przedsiębiorczych zachowań.

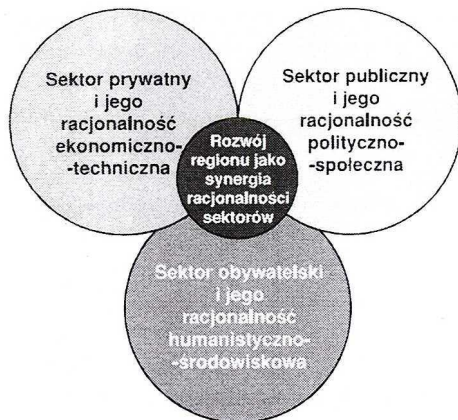
Zakładamy, że rozwój regionu jest procesem przekształcania racjonalności działań podmiotów biznesowych, publicznych i obywatelskich ukierunkowanych na tworzenie, zachowanie i rewitalizację wartości w regionie, a ocenianych przez wyniki wielopłaszczyznowej gry konkurencyjnej.

Tabela 3

Struktura podmiotowa analizy przedsiębiorczości

Sektory	Podmioty	Przedmiot badania
Sektor prywatny	przedsiębiorstwa globalne	efekty terytorializacji i zakorzeniania się firm
	przedsiębiorstwa lokalne	efekty endogenicznego rozwoju
	gospodarstwa domowe	efekty wzrostu oszczędzania i tworzenia inwestycji kapitałowych
Sektor publiczny	ponadlokalna władza publiczna	efekty mnożnikowe inwestycji publicznych
	władza lokalna	efekty przedsiębiorczości w sektorze publicznym
	instytucje wsparcia przedsiębiorczości	efekty sieci współpracy
Sektor obywatelski	instytucje ekologiczne	efekty ograniczania kosztów środowiskowych
	instytucje ekonomii społecznej	efekty inkluzji społecznej
	instytucje swobody działania gospodarczego, kulturowego, itp.	efekty transmisji wiedzy

Źródło: Opracowanie własne.



Ryc. 1. Synergia racjonalności sektorów

Źródło: Opracowanie własne.

Tworzenie efektów rozwoju regionu oraz ich redystrybucja są elementami składowymi budowania konkurencyjności w regionie (tab. 4). Mówimy o konkurencyjności w procesie tworzenia efektów rozwoju regionu o czynniki wewnętrzne produkcji oraz o zasilania zewnętrzne, wynikające z redystrybucji zasobów dzielonych przez układy

Tabela 4

Sfery badania czynników konkurencyjności regionu

Podmioty	przedsiębiorstwa	przedsiębiorstwa rynków nieręczystych	instytucje wspierania biznesu	gospodarstwa domowe	instytucje obywatelskie
Makro-ekonomiczne źródła przewagi konkurencyjnej regionu	produktywność	skala ryнку	sieci współpracy	zatrudnialność	trwałość rozwoju
Mikro-ekonomiczne źródła przewagi konkurencyjnej regionu	innowacje i imitacje	inwestycje publiczne	absorpcja wsparcia	adaptacja: – umiejętności – wiedza – edukacja – przekwalifikowanie	...

Źródło: Opracowanie własne.*

wyższego rzędu. Istnieje także konkurencyjność w procesie redystrybucji efektów rozwoju regionu między podmiotami wewnątrz regionu oraz podmiotami regionu a zewnętrznymi podmiotami będącymi użytkownikami regionu.

2. Środowiska przedsiębiorczości

Według Jewtuchowicz (1997, s. 12) to „nie przedsiębiorstwa, ani przedsiębiorcy tworzą środowiska lokalne, ale istnienie środowiska jest warunkiem powstawania i funkcjonowania przedsiębiorstw”. Jeżeli powyższe stwierdzenie jest prawdziwe, to warto opisać i wyjaśniać mechanizmy kształtowania się środowiska przedsiębiorczości, aby można było ustalić, czy i na ile uprawnione jest normatywne podejście do kształtowania środowiska przedsiębiorczości.

W najogólniejszym ujęciu środowiska przedsiębiorczości powstają jako różne formy współzależności i współpracy na określonym terytorium. Przyjmujemy, że istnieją regionalne środowiska przedsiębiorczości, które są wynikiem współdziałania sektorów: prywatnego, publicznego i obywatelskiego oraz tworzenia racjonalności przedsiębiorczych zachowań szczególnie gospodarstw domowych i przedsiębiorstw na rynku. Jeżeli rynek tworzy szanse dla przedsiębiorczych zachowań, a ramy tych zachowań wynikają z mechanizmów konkurencji i innowacyjności przedsiębiorstw, to można przyjąć hipotezę o ich dużym uzależnieniu właśnie od środowiska, w którym podejmują decyzje inwestycyjne.

Porter (2001, s. 85) podkreśla, że „firmy są w konkretny sposób zależne od środowisk biznesu, w których są zlokalizowane”. Wpisanie przedsiębiorstwa i gospodarstwa domowego w środowisko lokalne lub regionalne jest warunkiem efektywnej interpretacji szans rozwojowych oraz zdobywania nowych umiejętności i zdolności, w tym konkurowania i kooperacji na rynkach.

Uzasadnione jest więc rozszerzanie hipotezy wyjściowej o istnieniu i znaczeniu środowiska przedsiębiorczości. W myśl tej hipotezy uzyskiwanie przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw zależy od wykorzystania różnego rodzaju korzyści płynących z dynamiki środowisk przedsiębiorczości.

U podstaw badania, a więc wyjaśniania mechanizmu dynamiki środowisk przedsiębiorczości leżą następujące założenia:

- różne podmioty agregowane w sektory rozwoju regionalnego mają własne logiki kształtowania racjonalności decyzyjnej;

- patrząc na dorobek nauk ekonomicznych oraz organizacji i zarządzania uprawnione jest zróżnicowanie sposobów ujmowania i wyjaśniania wpływu procesów konkurencji i ich efektów na rozwój regionu.

Schemat badawczy w tym zakresie przedstawia tabela 5:

Środowisko działa według własnej logiki, której podstaw należy szukać we współdziałaniu różnych aktorów i jednostek gospodarczych biorących udział w rozwoju lokalnym lub regionalnym. Partnerstwo tych uczestników, oparte na wzajemnych powiązaniach oraz systemie rozwijających się w czasie stabilnych relacji, pozwala im lepiej zwaloryzować zasoby, którymi dysponują. Wzajemne relacje między partnerami oraz współdziałanie (co odnosi się zarówno do użytkowania istniejących, jak i wspólnie tworzonych zasobów) przyczyniają się do powstawania specjalnych efektów zewnętrznych.

Zdaniem Maillat (1994, s. 255-257) środowisko odgrywa rolę poznawczą. Z podejściem tym związane są takie pojęcia, jak uczenie się, zdobywanie umiejętności, kultura techniczna, innowacyjność, kapitał społeczny czy kapitał intelektualny. Środowisko ma pewne predyspozycje do uczenia się (zarówno indywidualnych jednostek, jak i poszczególnych podmiotów). Stosowanie nowych rozwiązań pozwala aktorom danego środowiska dostosowywać się do zmian, modyfikować swoje

Tabela 5

Nurty rozważań nad racjonalnością sektorów w rozwoju regionalnym

	Nurt ekonomiczny	Nurt organizacji i zarządzania
sektor prywatny	przewaga konkurencyjna przez: – skalę (działania) – koszty transakcyjne – efekty zewnętrzne – zachowania inwestycyjne i konsumpcyjne gospodarstw domowych – ...	przewaga konkurencyjna przez: – zdobywanie kluczowych kompetencji – poprawę łańcucha wartości dodanej – powiększenie zdolności do przetrwania i rozwoju – ...
sektor publiczny	przewaga konkurencyjna przez: – deregulację rynków – ograniczanie rynków nierzeczywistych – inwestycje publiczne – ...	przewaga konkurencyjna przez: – instytucjonalizację podejmowanych decyzji – partnerstwo publiczno-prywatne – współrzędzenie i współzarządzanie – ...
sektor obywatelski	– artykułowanie środowiskowych kryteriów racjonalności – gospodarowanie zasobami – ...	– budowanie społeczeństwa ryzyka – trwałość rozwoju – ...

Źródło: Opracowanie własne.

zachowania w czasie, właśnie dzięki współpracy i powiązaniom wewnątrz tego środowiska.

Perrin (1995) w swoich pracach badawczych udowodnił związek między dynamiką przemysłową a dynamiką terytorialną. Ważne dla badania związków między rozwojem regionu a przedsiębiorczością i konkurencyjnością jest stwierdzenie, że „rozwój społeczny i gospodarczy dokonuje się jednocześnie przez kreację technologii i tworzenie terytoriów”. W procesie tym innowacja jest wynikiem współdziałania przedsiębiorstw i ich lokalno-regionalnego środowiska. Otwarte pozostaje jednak pytanie badawcze, czy warunkiem koniecznym rozwoju regionu przez innowacje jest utrzymywanie stanu równowagi albo silnego związku zapewniającego równowagę między innowacyjnym przedsiębiorstwem i innowacyjnym środowiskiem. Współdziałanie między przedsiębiorstwem i środowiskiem przedsiębiorczości jest opisywane i wyjaśniane za pomocą racjonalności proceduralnej (Simon 1982).

Konceptualizacja racjonalności proceduralnej jest przedstawiana przez:

- zróżnicowanie środowisk przedsiębiorczości,
- kreatywność i procesy uczenia się doprowadzające do zjawiska powstawania organizacji uczących się.

Środowiska przedsiębiorczości mogą jednak opóźniać lub wzmacniać dynamikę regionów.

Regionalne środowiska przedsiębiorczości można podzielić na:

- podzielone interesami sektorowymi i korporacyjnymi;
- innowacyjne;
- o charakterze metropolitalnym;
- o dużej dynamice zmian (przekształcające się);
- pozbawione dynamiki lokalnej.

Wyodrębnianie granic tych środowisk wydaje się trudne do zrealizowania przez zabiegi empiryczne. Można jednak postawić hipotezę, że rozwój regionu, szczególnie regionów dużych i podlegających silnej presji restrukturyzacji może być wynikiem nakładania się na siebie swoistych płaszczyzn wyodrębnionych powyżej typów środowisk, zakładając, że znajdują się one w różnej fazie powstawania i zmian.

2.1. Regionalne środowiska przedsiębiorczości podzielone interesami sektorowymi i korporacyjnymi

Regionalne środowiska przedsiębiorczości podzielone interesami sektorowymi i korporacyjnymi powstają w trakcie procesów restruktury-

zacji tradycyjnych regionów gospodarczych, bardzo często pod wpływem zmian wywołanych także globalizacją gospodarki. Do megatendencji sprzyjających powstawaniu środowisk przedsiębiorczości podzielonych interesami sektorowymi można zaliczyć (Szczupak 2004, s. 148):

- restrukturyzację całych sektorów gospodarczych typu górnictwo, hutnictwo, rolnictwo, włókiennictwo, a więc szczególnie tych, w których firmy stały się niekonkurencyjne w warunkach otwartego rynku i ulegają procesowi rozpadu, a więc likwidacji ekonomicznej i technicznej;
- restrukturyzację przedsiębiorstw przez prywatyzację majątku publicznego;
- koncentrację działalności przedsiębiorstw rynków globalnych w miastach o relatywnie wysokiej atrakcyjności lokalizacyjnej;
- przerzucanie skutków restrukturyzacji sektorów gospodarczych na społeczności lokalne.

Mimo rozpadu tradycyjnych sektorów gospodarczych region, a w rzeczywistości jego przestrzeń spolaryzowana procesami restrukturyzacyjnymi zachowuje specyficzną strukturę społeczną, kulturę polityczną, tożsamość regionalną, ale przede wszystkim zasoby i relacje ekonomiczne, które są przypisane do ludzi wchodzących w nowe role społeczne i ekonomiczne. Instytucjonalizacja tych ról społecznych i ekonomicznych jest jednak obciążona bagażem doświadczeń będących efektem aktywności w restrukturyzowanych strukturach ekonomicznych. Bardzo często „nowe rodzaje działalności” podejmowane w ramach lokalnych inicjatyw gospodarczych popytowo, zasobowo i kapitałowo są związane z restrukturyzowanym sektorem, do którego bariery wejścia są niższe niż bariery wejścia do nowych sektorów gospodarczych.

Restrukturyzacja sektorowa wykształca środowiska przedsiębiorczości na bazie funkcji zaopatrzeniowych oraz dywersyfikacji produktów tradycyjnych na danym terytorium sektorów gospodarczych, ale też uzależnia rozwój środowiska przedsiębiorczości od powodzenia procesów restrukturyzacji tradycyjnych sektorów (np. górnictwa, hutnictwa, itp.).

Efekt makroekonomiczny restrukturyzacji można scharakteryzować jako utrwalenie się struktury wytwarzania wartości dodanej brutto w regionie, podczas gdy efekt mikroekonomiczny przejawia się jako powstawanie nowych barier wchodzenia przez przedsiębiorstwa tworzone w procesie restrukturyzacji do innych sektorów oraz braku istotnego wpływu edukacji na rozwój regionu.

Duże znaczenie dla analizowania związków zachodzących między przedsiębiorczością, a rozwojem terytoriów mają prace Perrin, Maillat, Quévit'a i innych związanych z GREMI (Europejska Grupa Badaw-

cza nad Środowiskiem Innowacyjnym). Jednym z nurtów badawczych w ramach relacji rozwoju terytoriów i przedsiębiorczości jest nurt kontekstualny, w którym do analizy związków wykorzystuje się, poza relacjami rynkowymi i hierarchicznymi, właściwości i relacje tworzone na danym terytorium przez kooperację, współdziałanie podmiotów o różnych typach i orientacjach racjonalności zachowań. Terytoria i ich właściwości ukształtowane przez ciągłą kooperację międzysektorową tworzą kontekst niezbędny dla wyjaśnienia samej istoty rozwoju regionalnego, czy też lokalnego.

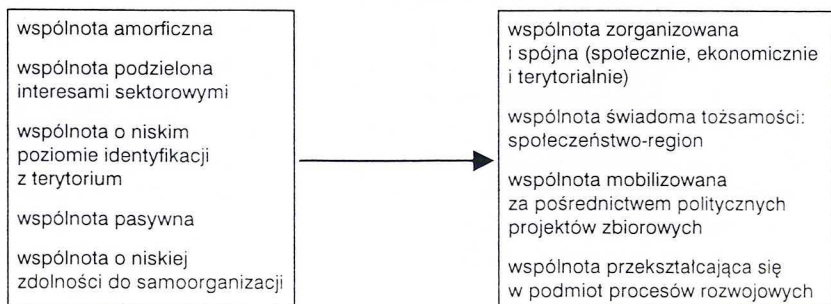
2.2. Regionalne środowiska innowacyjne

Regionalne środowiska innowacyjne są definiowane (Olejniczak 2003, s. 60) jako „struktura, czy też sieć, głównie nieformalnych społecznych relacji, istniejących na danym terytorium, determinowanych przez poczucie przynależności, lokalną kulturę, zwyczaje. Sieci te wzmacniają innowacyjność poprzez zbiorowy proces uczenia się.”

Według Pietrzyk (2000, s. 48) proces innowacji – w przeciwieństwie do koncepcji Schumpeterowskiej – nie ma charakteru liniowego, lecz jest wynikiem interakcji i uczenia się przez próby i błędy oraz kumulowanie wiedzy specyficznej i interdyscyplinarnej. Proces ten ma charakter ciągły i nie oznacza identycznego aplikowania innowacji wszędzie, niezależnie od lokalnych warunków. W tym ujęciu, inaczej niż u Schumpetera (wskazującego na innowację jako wynik wysiłków pojedynczego przedsiębiorcy), innowacja jest tworzona przez środowisko lokalne.

Tabela 6

Transformacja wspólnoty regionalnej w region podmiotowy
jako warunek kształtowania innowacyjnych środowisk przedsiębiorczości



Źródło: Rozas (1998).

Koncepcja regionalnych systemów innowacji (Braczyk, Cooke, Heidenreich) pojawiła się jako chęć zintegrowania ekonomii ewolucyjnej i rozwoju regionalnego. W kontekście innowacji, odwołuje się do koncepcji okręgów przemysłowych, gron przemysłowych, sieci innowacji i środowiska innowacyjnego, jako wyższe stadium rozwoju. Regionalne systemy innowacji są modyfikacją terminu narodowego systemu innowacji oraz regionu uczącego się.

Perrin (1995) stwierdza, że w niskim stopniu uświadamiamy sobie, że „terytorialna organizacja działalności produkcyjnych wywiera istotny wpływ na wzrost zdolności przedsiębiorczych zachowań podmiotów gospodarczych na danym terytorium”.

2.3. Regionalne środowiska przedsiębiorczości o charakterze metropolitalnym

Metropolitalne środowiska przedsiębiorczości w badaniach nad konkurencyjnością regionów stały się swoistym obszarem poszukiwania związków między globalizacją przedsiębiorstw a rozwojem dużych miast i ich znaczenia dla wzmacniania pozycji konkurencyjnej firm na globalnych rynkach. Globalizacja oglądana przez pryzmat konkurencyjności regionu zawdzięcza swoją siłę postępującej złożoności wiedzy, która także ulega swoistej terytorializacji i zakorzenienia się w ośrodkach metropolitalnych, a także w efektach synergii, jakie powstają w wyniku konkurencyjnej konfrontacji terytoriów, ich złożoności instytucjonalno-zasobowej i sieci przedsiębiorstw, które postrzegają siebie jako organizacje uczące się. Szczególną uwagę poświęca się analizie kluczowych kompetencji jako źródła zdobywania przewagi konkurencyjnej (Rokita 2003, s. 67-101) oraz ich związku ze środowiskiem globalnym lub metropolitalnym.

- Organizacje uczące się cechują się (Camagni 1991) zdolnościami do:
- systematycznego rozwiązywania problemów, w tym problemów rozwoju metropolii i dużych regionów;
 - uczenia się na podstawie doświadczenia i są bardzo często wzorcem do przedsiębiorczego zarządzania dużymi organizmami urbanistycznymi i ich usługami publicznymi;
 - uczenia się od innych podmiotów, co może stanowić wzorzec budowania modelu środowiska przedsiębiorczości z wykorzystaniem koncepcji zintegrowanego modelu uczenia się organizacji.

Metropolitalne środowiska przedsiębiorczości w wymiarze przestrzennym bazują na fenomenie mobilności zasobów i kapitałów, ale jednocześnie dużych barierach związanych z możliwościami rozpra-

szania kluczowych kompetencji przez konkurentów, w tym ich dyfuzji przestrzennej.

Kluczowe kompetencje właściwe dla środowisk metropolitalnych oceniane są według następujących kryteriów (Stonehouse, Hamill, Campbell, Purdie 2001, s. 39):

- złożoność zasobów i możliwości ich wykorzystania oraz zatrzymywania we władaniu firmy;
- zdolność identyfikacji czyli trudność ich rozpoznania, szczególnie przez konkurentów poza ośrodkami metropolitalnymi;
- możliwość imitacji, szczególnie przez firmy zlokalizowane poza dużymi miastami,
- możliwość substytucji;
- trwałość, a więc ograniczenia ze względów infrastrukturalnych i kulturowych do relokalizacji poza miejsce ich wykreowania;
- adaptowalność, czyli umiejętność ich zarządzania przez układy sieciowe powstałe tylko w metropoliach;
- orientacja konsumencka, czyli zjawisko fleksybilizacji położenia jednostki w metropolitalnym środowisku zamieszkania i pracy.

Metropolizacja i jej powiązania z kluczowymi kompetencjami staje się inkubatorem nowych środowisk przedsiębiorczości.

Nonaka, Takeuchi (1995) charakteryzują zależności między wiedzą ukrytą oraz wiedzą jawną. Odnosząc procesy tworzenia wiedzy do regionu można zaproponować ramy analizy tworzenia wiedzy w przestrzeniach metropolitalnych (tab. 7).

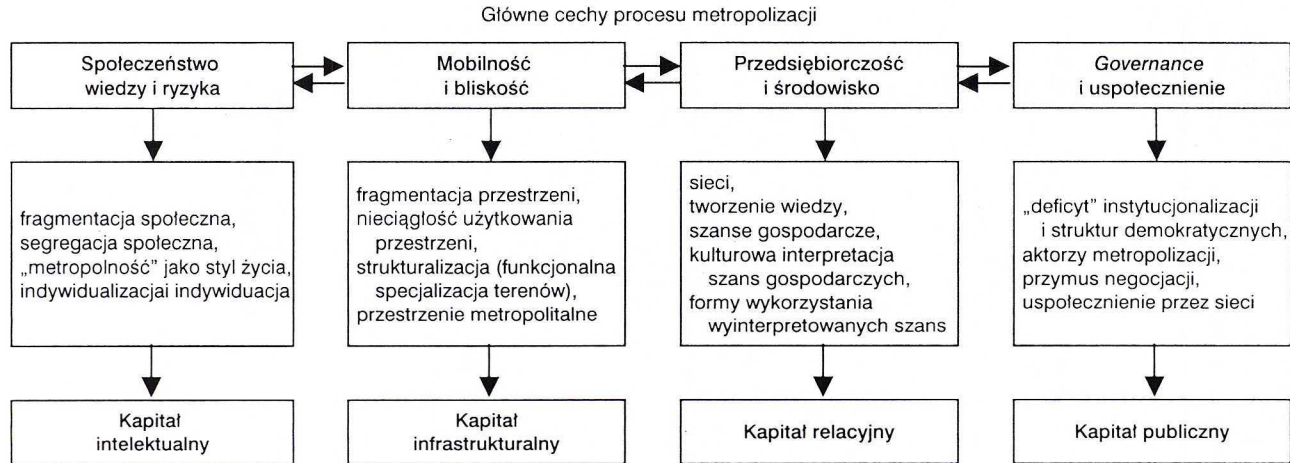
Tabela 7

Ramy strategicznej analizy tworzenia wiedzy
w przestrzeniach metropolitalnych (model sieci)

Kierunki konwersji	Wiedza ukryta	Wiedza jawna
Wiedza ukryta	Socjalizacja konwersja wiedzy ukrytej w ukrytą źródło: wspólnota bytowania	Eksternalizacja konwersja wiedzy ukrytej w jawną źródło: ekspresja i transakcyjne formy uogólniania wiedzy w środowisku sieciowym
Wiedza jawna	Internacjonalizacja konwersja wiedzy jawnej w ukrytą źródło: 'learning-by-doing' wewnątrz organizacji	Kombinacja konwersja wiedzy jawnej w jawną źródło: konceptualizacja wiedzy w środowisku metropolitalnym

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Nonaka, Takeuchi (1995), s. 61-70.

Tabela 8



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Bassnad (2001).

Proces metropolizacji, który został przedstawiony w tabeli 8, można scharakteryzować następującymi cechami: społeczeństwo wiedzy, mobilność i bliskość, przedsiębiorczość i środowisko oraz *governance* (współrzędzenie) i uspołecznienie. Każda ze zmiennych opisujących proces metropolizacji wpływa na poszczególne kapitały (intelektualny, infrastrukturalny, relacyjny i publiczny).

2.4. Regionalne środowiska przedsiębiorczości o dużej dynamice zmian

Z doświadczeń badawczych prowadzonych w krajach o ugruntowanej sile wpływu zmian technologicznych na środowiska lokalne wynika, że u podstaw opisu i wyjaśniania mechanizmu powstawania tych środowisk leży zjawisko tzw. logiki zbiorowości (Hampden-Turner, Trompenaars 2003, s. 175-209). Logika zbiorowości upatruje podstaw badania środowisk przedsiębiorczości w:

- kształtowaniu kręgów wzajemności jako bazy dla analizy tworzenia wartości dodanej w przedsiębiorstwie;
- związkach wiedzy formalnej i nieformalnej w budowaniu pozycji konkurencyjnej i strategicznej dużych firm, gdzie bardzo często wiedza nieformalna związana jest ze środowiskiem lokalnym i rolami odgrywanymi przez pracowników firm w tych środowiskach;
- podejmowaniem przedsięwzięć wymagających dużej wiedzy;
- budowaniem technologii kooperacyjnych, w których sieci współdziałania i kooperacji wymagają również zmian w relacji do środowisk lokalnych.

Sieci współdziałania i kooperacji wymagają także zmian w relacji do środowisk lokalnych oraz zmiany strategii kontaktów z różnymi aktorami lokalnymi, w tym z władzą publiczną (samorządową). Władza samorządowa powinna zatem brać odpowiedzialność za współtworzenie środowiska przedsiębiorczości.

2.5. Regionalne środowiska przedsiębiorczości pozbawione dynamiki lokalnej

Procesy restrukturyzacji mogą w określonych sytuacjach doprowadzić do regresu środowisk przedsiębiorczości. Twarde technokratyczne struktury lub struktury o cechach ruralistycznych mogą doprowadzić do petryfikacji środowisk lokalnych i ukierunkować je tylko na eksploataowanie sfery usług publicznych. Mobilizacja inicjatywy gospodarczej zatrzymuje się w tych społecznościach lokalnych na tradycyj-

nych relacjach ekonomicznych i społecznych. Społeczności takie nie wykształcają nowej warstwy instytucjonalnej sprzyjającej budowaniu tożsamości lokalnej ukierunkowanej na przedsiębiorczość. Instytucjonalizacja takiego terytorium jest podstawową barierą uruchamiania potencjałów endogenicznych rozwoju.

2.6. Warunki powstawania regionalnych środowisk przedsiębiorczości

Analizując istotę przedsiębiorczości, a także koncepcję środowisk lokalnych, za warunki powstania regionalnych środowisk przedsiębiorczości przyjmujemy:

- podmiotowość wspólnot regionalnych;
- przekształcanie tożsamości regionalnej w czynniki wzrostu konkurencyjności;
- mutualizację usług;
- synergę czynników rozwoju;
- niezależność aktorów rozwoju wymagającą koordynacji przez sieci;
- opanowanie procedur asocjacyjnych;
- pokonywanie barier wynikających z mentalnych modeli rozwoju regionalnego.

Stają się one płaszczyznami badania środowisk przedsiębiorczości.

3. Interpretacja szans jako kontekst badania regionalnych środowisk przedsiębiorczości

Otwartość na szanse jako cecha przedsiębiorczości jest we współczesnej ekonomii wiązana przede wszystkim z niepewnością wynikającą z ogromnej złożoności oraz burzliwej lub/i turbulentnej zmienności otoczenia. Sama szansa jest istniejącą lub pojawiającą się, subiektywną okolicznością, której wykorzystanie może potencjalnie przynieść korzyść temu, kto ją dostrzegł. Nie należy jej utożsamiać z loteryjną przypadkowością określaną potocznie jako „szczęśliwy traf” czy „łut szczęścia”, choć również i takie zdarzają się, ani też z „procesem optymalizacji, przez który ludzie dokonują mechanicznych kalkulacji w odpowiedzi na narzucony im zestaw alternatyw” (Bratnicki 2001, s. 173). Zdecydowanie częściej jest to kwestia dostrzegania określonych sytuacji czy procesów i ich interpretowania. Wobec tego otwartość na szanse rozumie się nie tylko jako gotowość ich podjęcia, kiedy

„same się objawia” (będą oczywiste), ale przede wszystkim jako świadome ich poszukiwanie. Dlatego identyfikację szans i konkurowanie o nie należy uznać za ogromne wyzwanie.

Drucker (1992) opisał w kontekście przedsiębiorczości trzy rodzaje szans (za Bratnicki 2001, s. 173):

- 1) tworzenie nowych informacji, pozwalające na wynalezienie nowych technologii;
- 2) wykorzystanie niewydolności rynku, która jest wynikiem asymetrii informacji występującej w czasie i przestrzeni;
- 3) reakcja na zmiany w relatywnych kosztach i korzyściach z alternatywnych zastosowań zasobów, co występuje przy zmianach politycznych, administracyjnych i demograficznych.

Rozpoznając charakter wymienionych szans można powiedzieć, że zmiany w makrootoczeniu i otoczeniu globalnym są relatywnie bardziej przewidywalne od pojawiających się wskutek tworzenia nowej wiedzy. Dzieje się tak, gdyż np. zmiany demograficzne czy społeczne ze swej natury wymagają czasu, a dodatkowo do ich rozpoznania możliwe jest zastosowanie wielu metod i technik badawczych np. studiów prospektywnych. W kontraście do nich pozostają „nieskażone” taką czasową inercją obszary wiedzy, w których nowe zjawiska pojawiają się z nieliniową dynamiką, a ich najrozsądniejszym, jak się wydaje, wytłumaczeniem jest teoria chaosu. Nowa wiedza będąca efektem celowego transformowania środowiska i otoczenia konkurencyjnego przez eksperymenty i kwestionowanie dotychczasowej logiki działania jest postrzegana jako przestrzeń o dużej gęstości szans. Dlatego wysiłki strategiczne wielu organizacji nastawione są właśnie na „kreowanie i zdominowanie pojawiających się szans i możliwości – aby zdobyć kontrolę nad nową przestrzenią konkurencyjną” (Hamel, Prahalad 1999, s. 19), tzn. na pierwszy spośród wymienionych przez Druckera rodzajów szans. Taki sposób myślenia o przedsiębiorczości nie jest zbyt często spotykanym podejściem w gospodarowaniu miastem czy regionem. Można wprawdzie zaobserwować już tworzące się kombinacyjne powiązania instytucjonalne, ale rzadko kiedy przedsiębiorcze eksperymentowanie dotyczy podważania *status quo* funkcjonalno-przestrzennych struktur miasta.

O ile z punktu widzenia przedsiębiorczości w odniesieniu do szans najmocniejszy akcent jest kładziony na otwartość na nie, a percepcja menedżerska uwypukla z kolei sprawność ich wykorzystania, o tyle myślenie strategiczne koncentruje się na oddziaływaniu, jakie mogą one mieć dla organizacji, jej środowiska oraz otoczenia. Ogólnie można przyjąć, że będzie ono miało charakter operacyjny (taktyczny) lub strategiczny. Nie-

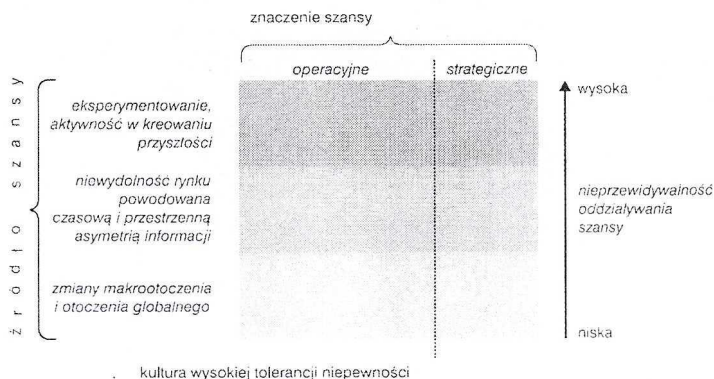
zależnie jednak od tego uproszczonego podziału stwierdzenie *a priori*, jak wykorzystanie określonej szansy ukształtuje przewagę konkurencyjną jest trudne. Wpływ na taki stan rzeczy ma subiektywność szansy jako takiej oraz sprawność i efektywność jej wykorzystania przez dany podmiot. Układ odniesienia odzwierciedlający źródła szans i ich potencjalne oddziaływanie przedstawiony został na ryc. 2.

Dla danego środowiska przedsiębiorczości za zasadnicze należy uznać procesy operacjonalizujące otwartość na szansę jako kluczowy element przedsiębiorczości terytorialnej. Procesowo operacjonalizację tę można sprowadzić do trzech etapów:

- identyfikowania szans,
- rozpoznawania (eksploracja) szans,
- wykorzystywania szans.

Na każdym z tych etapów są wymagane odmienne kompetencje. Jeśli dodatkowo włączyć do rozważań wcześniej wyspecyfikowane rodzaje szans, to do określenia kompetencji charakterystycznych dla środowiska przedsiębiorczości należałoby przygotować macierz morfologiczną (tab. 9).

Wypełnienie macierzy nie powinno mieć charakteru absolutnego. To znaczy, że tak jak „rozwój nie musi oznaczać tego samego w każdej jednostce terytorialnej, ponieważ różne mogą być oczekiwania i aspiracje oraz zdolność do zmian społeczności lokalnych” (Kuźnik 2003, s. 32), tak też otwartość na szansę jest silnie związana z systemem aksjologicznym danego środowiska.



Ryc. 2. Analiza przestrzeni szans w badaniu przedsiębiorczości

Źródło: Opracowanie własne.

Tabela 9

Macierz morfologiczna kompetencji środowiska przedsiębiorczości

		o t w a r t o ść n a s z a n s e		
		identyfikacja	eksploracja	wykorzystanie
z r ó d ł o s z a n s	niepewność, eksperymentowanie, „autoironia”			
	asymetria informacji			
	zmiany makrootoczenia			

Źródło: opracowanie własne.

System kulturowy i aspiracje określonego środowiska mają wpływ na jego otwartość na szanse w jeszcze jednym aspekcie. Wraz ze świadomością dostępności zasobów (w tym kompetencji) tworzą rodzaj „filtra”, dzięki któremu dokonuje się przejście z etapu dostrzeżenia szansy do etapu eksploracji szansy. Podobnie wykorzystywany jest on przy przechodzeniu do etapu trzeciego – wykorzystania szansy. Zatem filtr taki jest zestawem kryteriów decyzyjnych ułatwiających operacjonalizację otwartości na szanse. Jest on konieczny z dwóch powodów: (1) strumień szans w złożonym i szybko zmieniającym się otoczeniu jest pełen wielorakich możliwości, (2) zarządzanie strategiczne w takich warunkach wymaga, aby dokonywać wyboru „czegoś za coś” (Porter 2001, s. 46-90).

Powyższe dwa argumenty są postulatem o adekwatną, do takich warunków, strategię. Za wyraz takiego podejścia należy traktować sugestię, aby dla każdej strategii tworzyć „memento strategiczne” (Biniecki, Szczupak 2004). Podobną ideę, ale w duchu myślenia biznesowego, przedstawili Eisenhardt i Sull (2001, s. 107-116). Ich propozycja, którą można traktować jako funkcjonalną strategię przedsiębiorczości, to zorientowana na wychwytywanie szans „strategia prostych reguł” (*strategy as simple rules*). Koncepcja ta koncentruje się na przemyślanym podążaniu za szansami wedle kilku prostych zasad. Najogólniej polega ona na wybraniu istotnych ze strategicznego punktu widzenia procesów¹, a następ-

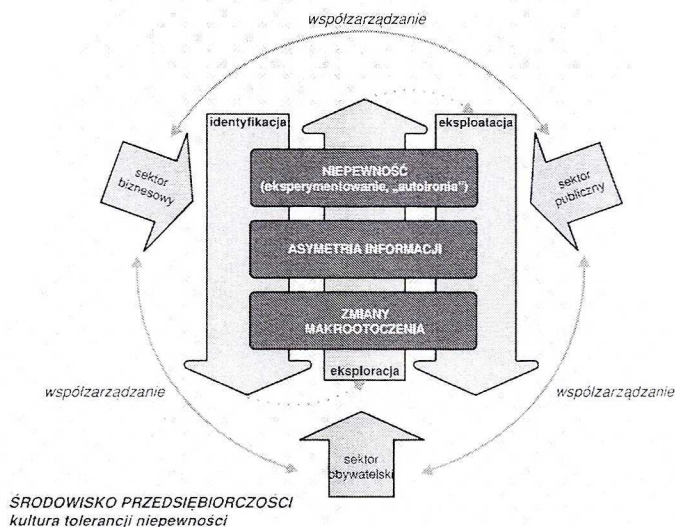
¹ Procesami tymi mogą być w biznesie innowacje produktowe czy pojawianie się nowych rynków, a w rozwoju terytorialnym prywatyzowanie mienia komunalnego czy komercjalizacja usług komunalnych.

nie ustaleniu kilku wytycznych umożliwiających poruszanie się wśród nich i wychwytywanie szans. Selekcji procesów dokonuje się przy domyślnym kryterium obfitości strumienia szans, natomiast przy formułowaniu reguł liczy się przede wszystkim ich prostota.

Badania strategii prostych reguł w sektorze biznesowym doprowadziły do wyodrębnienia następujących kategorii tych reguł (Eisenhardt, Sull 2001, s. 111):

- definiujące sposób zorganizowania służący wychwytywaniu szans;
- nakreślające warunki brzegowe i/lub główny nurt strumienia szans;
- wyznaczające kryteria rangowania zaakceptowanych szans;
- ustanawiające w organizacji ramy czasowe wykorzystania szansy (rytm pracy);
- ułatwiające oderwanie się (odstąpienie) od zdezaktualizowanych szans.

Same reguły, poprawność ich formułowania, ich efektywność autorzy tej koncepcji strategicznej opisują przez wyliczenie nie kwalifikujących ich do tego miana cech. Prosta reguła strategiczna nie może być (Eisenhardt, Sull 2001, s. 112-113):



Ryc. 3. Środowisko przedsiębiorczości a interpretowanie szans

Źródło: Opracowanie własne.

- ogólna – uniwersalna, aksjologiczna w charakterze, odnosząca się do wszelkich zachowań uczestników organizacji;
- nieprecyzyjna – nie dająca jasnych, ułatwiających podjęcie decyzji, wskazówek co do wyboru szans;
- bezmyślna, nierozsądna – efekty jej zastosowania godzą w interesy organizacji;
- zdezaktualizowana – odnosząca się do mało istotnego już strumienia szans.

Odrębną kwestią jest zarekomendowanie reguły, określającej liczbę prostych reguł w strategii prostych reguł. Zarówno ich obfitość, jak też niedobór mogą spowodować paraliż organizacyjny. Jest to poszukiwanie „złotego środka” w sprzeczności szczegółowość-elastyczność, który dodatkowo ma naturę dynamiczną. Przy dużej koncentracji szans i widocznych (przewidywalnych) tendencjach w otoczeniu liczbę reguł można zwiększać, aby uzyskać większą wydajność tego procesu. Natomiast przy rozproszonych szansach, kiedy ważniejsza od wydajności jest elastyczność, uzasadnione jest dysponowanie niewieloma regułami. Jak wskazują autorzy koncepcji, nie powinno ich być jednak więcej niż siedem ale nie mniej niż dwie, i oczywiście zestaw tworzący strategię może zawierać różne ich kategorie.

Opisana „strategia prostych reguł” jak i „memento strategiczne” są sposobami na zachowanie spójności efektów działań uczestników procesów rozwojowych wobec groźby fragmentacji. Posiadanie takiego zestawu „wskazówek strategicznych” wydaje się być konieczne przy podejmowaniu decyzji o wykorzystaniu szans przez uczestników śro-



Ryc. 4. Operacjonalizacja otwartości na szanse

Źródło: Opracowanie własne.

dowiska przedsiębiorczości. W sposób uproszczony ilustruje to ryc. 4, na którym kryteria decyzyjne zostały połączone z konstytuującymi je kontekstami, aksjologicznym i zasobowym.

Na tle wcześniejszych stwierdzeń środowisko przedsiębiorczości to miejsce, w którym procesy współzarządzania prowadzą do wytwarzania strumieni szans, ale też stanowią instytucjonalny mechanizm ich detekcji. System detekcji szans należy uznać za komplementarny składnik środowiska przedsiębiorczości względem zespołu rutynowo zalecanych działań z zakresu operacyjnych udogodnień wspomagających powstawanie nowych firm. Powstanie i efektywność takiego systemu zależy w dużym stopniu od stopnia kooperacyjności wszystkich uczestników lokalnego (lub regionalnego) rozwoju. Podłożem dla takich zachowań jest kulturowo zakorzeniona tolerancja niepewności (por. Sikorski 1999, s. 17-24) oraz zaawansowanie w zakresie sprawności komunikacyjnej w wymiarze fizycznym i informacyjnym (Barczyk 2004, s. 48-49).

4. Racjonalność sektora publicznego (samorządu lokalnego) jako podstawa kształtowania środowiska przedsiębiorczości

Publiczny charakter samorządu terytorialnego wynika nie tylko z reprezentacyjnego charakteru władz samorządowych, ale przede wszystkim z misji, jaką pełni. U jego podstaw leży zaspokajanie zbiorowych potrzeb wspólnoty. Współczesne badania wskazują, że sposób wypełniania tej misji zmienia się w czasie. Można także stwierdzić, że racjonalność działania samorządu ewoluuje wraz ze zmianami w sektorze publicznym. „Przedsiębiorczość sektora publicznego w samorządach lokalnych wyraża się w nowym podejściu do gospodarowania i funkcjonowania w miastach i regionach. Przejawem jej jest rozwijanie tak rynkowego, jak i sieciowego charakteru samorządu. Podejście do samorządności lokalnej w tym duchu, oparte jest, zatem na koncepcji, która na gruncie ekonomiki miasta wpisuje się w ponowoczesny zbiór mechanizmów określanych mianem współzarządzania lokalnego (*local governance*)” (Ochojski 2003, s. 57-58). Znaczenie nowych dla samorządu lokalnego mechanizmów koordynacji, jak często się o nich mówi, jest specyfiką nowego typu relacji, które samorząd wykorzystuje jako synergię współdziałania z sektorem prywatnym i obywatelskim.

W ostatnich kilkunastu latach wiele miejsca poświęcono opisowi dokonanych w organizacjach publicznych zmian lub wskazaniu koniecz-

ności nieodzownych reform. Kluczowe obszary badawcze ewoluującego sektora publicznego w ramach przykładowych dziedzin nauki zostały pokazane w tabeli 10.

Ewolucja sektora publicznego znalazła swoje odzwierciedlenie na gruncie wielu koncepcji badawczych. Niektórzy autorzy definiują sektor publiczny przez wskazanie, czym przestał być lub przestaje być. Przykładowo, zwraca się uwagę na zmniejszającą się rolę sektora publicznego jako jedyne go aktora polityki zdolnego wpływać na ekonomię oraz społeczeństwo (Peters, Pierre 1998, s. 223). Jednocześnie, wskazuje się na uruchamianie dodatkowej podaży dóbr publicznych (np. infrastruktura, edukacja) jako wynik procesów urbanizacji i industrializacji. Jak pisze Boix (2001, s. 1-17) mamy jednak do czynienia ze wzrostem popytu na wydatki publiczne, który jest rezultatem rozwoju przemysłu, ale i zmian demograficznych (np.: proces starzenia się społeczeństwa, który w efekcie powoduje zmianę rozkładu preferencji wydatków publicznych). Wzrost wydatków w sektorze publicznym, niekoniecznie oznacza jego powiększanie. Coraz więcej miejsca w świadczeniu usług publicznych i dostarczaniu

Tabela 10

Kluczowe obszary badawcze w ewoluującym sektorze publicznym

Kontekst w naukach	Kluczowe obszary
przestrzennych	– współuczestnictwo organizacji sektorów: biznesu i społecznego w procesach planistycznych
organizacji i zarządzania	– przedsiębiorczość i konkurencyjność sektora przez współzarządzanie i współrządzenie, – wielosektorowe alianse strategiczne, – przedsiębiorcze strategie rozwojowe terytorium, – przywództwo i lider, jako czynniki sukcesu
ekonomii	– efektywność społeczno-ekonomiczna sektora, – wielkość sektora a wydatki publiczne
instytucjonalnych	– sektor publiczny jako „katalizator”, „inicjator” zmian w regionie/gminie, – budowanie sieci społecznych i biznesu, – globalizacja a lokalność,
politycznych	– reformy sektora publicznego, – <i>governance</i> , – nowe dobra publiczne, – wartości w sektorze
socjologicznych	– relacje w sieci, kapitał społeczny, partycypacja
administracji i prawie	– reformy sektora publicznego, – <i>civil service</i> , – demokracja a sektor publiczny

Źródło: Opracowanie własne.

dóbr publicznych znajdują organizacje zarówno sektora biznesu, jak i sektora społecznego. Ale także, coraz częściej sektor publiczny przejmuje misję sektora biznesu. Niemniej jednak należy wskazać na rozbieżność szeroko rozumianej misji (istoty, celów) podmiotów należących do poszczególnych sektorów (Alexandrou, Culpus 2001, s. 17-31), czy też aksjologicznych podstaw działania tego sektora oraz zmian tych podstaw (Box 1999; van Wart 1998). Van Wart (1998) poddaje pod rozwagę pytania dotyczące wartości sektora publicznego, takie jak np.: na ile sektor publiczny powinien zachować swoją stabilność, a na ile powinien być elastyczny; w jakim stopniu powinien być zmonopolizowany, a w jakim otwarty na konkurencję? Coraz częściej wskazuje się na przesunięcie granicy między sektorem publicznym oraz biznesu (Flynn 2002, s. 3). Chociaż kontrola działalności dla świadczonych usług, czy wytwarzanych produktów (a więc odpowiedzialność za nie) odbywa się na poziomie politycznym i publicznym, to sam proces realizacji podlega kontraktowaniu na rzecz biznesu. Wskazuje się na implementowanie charakterystycznych dla sektora biznesu metod i technik zarządzania usługami publicznymi (Kooiman 1996, s. 7-22; Alford 2002, s. 292-312) oraz promowanie mechanizmów konkurencji w sektorze publicznym. Sektor publiczny przejmuje racjonalność techniczno-ekonomiczną tożsamą dla sektora biznesu. Obserwuje się jednak, że również coraz więcej udziału w specyficznych dla sektora publicznego działaniach przypada sektorowi obywatelskiemu (społecznemu). Dotyczy to szczególnie społeczno-ekonomicznej regeneracji miast, problemów wykluczenia społecznego (Lloyd i in. 2001, s. 221-235). Następuje proces współtworzenia nowego typu racjonalności sektora publicznego – zmiany dotychczasowej racjonalności polityczno-społecznej.

Kolejną ze zmian charakterystycznych dla współczesnego sektora publicznego, której przypisuje się szczególne znaczenie w rozwoju lokalnym i regionalnym, jest proaktywne i przedsiębiorcze podejście do planowania przestrzennego. Oznacza to, że sektor publiczny i prywatny (biznesu oraz społeczny) stają się współuczestnikami procesów rozwojowych, a działalność sektora publicznego przestaje mieć charakter tylko alokacyjny i regulacyjny (Healey i in. 1999, s. 339-355).

Nowe typy racjonalności adaptowane przez sektor publiczny powodują, że władza publiczna w miastach i regionach jest uczestnikiem (lub aktorem) sieci instytucjonalnych uzupełniających lub nawet wypierających mechanizm rynkowy i hierarchię. Samorząd lokalny i regionalny funkcjonujący na danym terytorium jest opisywany jako aktor szeroko rozumianych instytucjonalnych sieci współpracy (Cooke, Morgan 1998), omawianych w literaturze jako: klastery, grona, dystrykty

przemysłowe, czy lokalne systemy produkcyjne. Zatem miasto i region stają się naturalnym środowiskiem współdziałania różnych uczestników procesu rozwoju danego terytorium.

Obserwowana i opisywana przez badaczy ewolucja sektora publicznego spowodowana jest gwałtownymi przemianami gospodarczymi i społecznymi na świecie sięgającymi bezsprzecznie obszarów miejskich. Sektor publiczny, tak samo jak sektor biznesu oraz społeczny (obywatelski) podlega procesom globalizacji, ale określa go miejsce (terytorium), na którym funkcjonuje (por. np. Kearns, Paddison 2000, s. 845-850). Eppink oraz de Waal (2001, s. 38-56) opisują szeroko wpływ globalizacji na sektor publiczny. Dotychczas stabilny sektor publiczny staje wobec wyzwań, które odpowiedzialni za gospodarowanie muszą uwzględniać. Wymienieni autorzy rysują wiele scenariuszy dla sektora publicznego w krajach OECD. Podstawą tych scenariuszy jest przeprowadzona analiza PEST. Tabela 11 pokazuje podsumowanie trendów globalnych dla sektora publicznego, według autorskiej analizy Eppinka i de Waala.

Każdy z czynników omówionych powyżej może prowadzić do zmian na poziomie tak pojedynczej organizacji publicznej, jak i całego sektora publicznego. Z powyższej analizy możemy wnioskować, że dalsza ewolucja sektora publicznego w układzie globalnym, ale także w środowisku lokalnym i regionalnym jest nieunikniona. Gunning (2000) mówi wprost, że proces zmian może prowadzić do pojawienia się nieznanych dotychczas dóbr publicznych (np. technologie zmiany intensywności wiatrów, opadów atmosferycznych, itp.) oraz wzmożonego konkurowania o nie.

Sektor publiczny może stanowić nie tylko element łańcucha wartości w układach konkurencyjnych – posługując się koncepcją Porterską – ale może także, jak coraz częściej się podkreśla być inicjatorem zmian proinnowacyjnych, przedsiębiorczościowych. W literaturze

Tabela 11

Trendy globalne sektora publicznego – analiza PEST

Czynniki	Polityczne	Ekonomiczne	Spoleczne	Technologiczne
Trendy	- deregulacja - prywatyzacja - rozszerzenie Unii Europejskiej - zmniejszenie roli rządu	- konkurencji z krajów rozwijających się - liberalizacja handlu - pogłębienie się różnic w poziomie dochodu narodowego - megakorporacje	- migracje i zmiany demograficzne - zmiana stylu życia (kariera) - indywidualizacja - pogłębiony podział społeczeństwa	- przełom w naukach (np. medycznych) - telekomunikacja - Internet - społeczeństwo high-tech (informacyjne)

Źródło: Eppink, de Waal (2001), s. 38-56.

bardzo często spotykamy odwołania do roli samorządu lokalnego jako 'katalizatora' zmian w środowisku lokalnym czy regionalnym dzięki uruchamianiu i uczestnictwie w procesach przedsiębiorczego współrzędzenia i współzarządzania (por. np.: Barczyk 2000, 2001, 2004). Możemy, więc stwierdzić, że dla samorządu oznacza to konieczność kooperacji w warunkach konkurencyjności, co potwierdza, że w wyniku ewolucji sektor publiczny posługuje się nowymi typami racjonalności.

Aktywność samorządu terytorialnego jest możliwa dzięki realizacji zasady decentralizacji, która z założenia, ma ułatwiać tworzenie polityk zgodnych z potrzebami lokalnymi i przybliżać ich efekty do członków społeczności. Im większy stopień decentralizacji, tym więcej kompetencji publicznych przejmują organy samorządu i silniejsza jest ich rola jako liderów lokalnej polityki gospodarczej.

5. Środowisko przedsiębiorczości a rozwój regionalny

Środowiska przedsiębiorczości są kategorią przestrzenną, w której bliskość położenia podmiotów względem siebie jest czynnikiem sprawczym powstawania tego środowiska. Jednak postrzeganie środowiska przedsiębiorczości, jako kategorii przestrzennej byłoby podejściem daleko uproszczonym. Jest ono także kategorią kognitywną i społeczną, ale także ekonomiczną, dostarczającą korzyści i przewagi konkurencyjnej.

W ujęciu czynnikowym w opisie środowiska przedsiębiorczości należy więc uwzględnić czynniki, którymi jako stawkami strategicznymi mogą posłużyć się różne podmioty kategoryzowane do sektorów publicznego, prywatnego (biznesowego) i obywatelskiego, ale także określić ich znaczenie dla efektywnego wychwytywania szans rozwojowych.

Tradycyjne analizy rozwoju regionalnego wyodrębniane z badań relacji między obiektami i jego otoczeniem, współcześnie wydają się być mało przydatne. Granice między przedsiębiorstwem oraz jego terytorium i otoczeniem, stają się coraz trudniejsze do wyznaczenia, natomiast zmiany, jakim podlegają tak firmy, terytoria, jak i ich otoczenie w coraz większym stopniu stają się zmianami otwartymi trudnymi do oceny w kategoriach prawdopodobieństwa ich występowania, jak i kierunków oddziaływania na przedsiębiorstwa, czy terytoria.

Zacieranie się granic między obiektem i otoczeniem, między zasobem i produktem, konkurencją i współpracą, globalnością i lokalnością staje się więc szczególnym problemem badawczym.

W badaniach nad rozwojem regionu z punktu widzenia środowisk przedsiębiorczości, ich wpływ na konkurencyjność firm i regionu, a także zmian zachodzących w układach przestrzennych (aglomeracyjnych i metropolitalnych) przyjmujemy następujące założenia:

- (a) klasyczne przedsiębiorstwo nie jest ani podmiotem, ani przedmiotem badań nad rozwojem terytorium, ale przedmiotem badania staje się sieć składająca się ze zróżnicowanych, ciągle przekształcanych podmiotów, które można grupować według logiki trójsektorowości w sektory publiczne, biznesowe, obywatelskie, które stale zmieniają się w ciągłym procesie dostosowywania do wyzwań rynkowych i cywilizacyjnych;
- (b) regionalne środowiska przedsiębiorczości w coraz większym stopniu wyznaczają kierunki rozwoju regionów, a ich tożsamość może dostarczać długotrwałej przewagi konkurencyjnej lub ją ograniczać;
- (c) sektor publiczny, przejmując bardzo często dotychczasowe misje sektora biznesu ogranicza jego zdolności do konkutowania pogarszając pozycję konkurencyjną gospodarki regionu na rynkach zasobów i produktów;
- (d) sektor obywatelski powinien być uczestnikiem portfelowizacji specyficznych zasobów terytoriów wyznaczając tym samym społeczne warunki wzrostu efektywności;
- (e) jeżeli przyjąć, że regionalne środowisko przedsiębiorczości jest wynikiem synergii regionalnych czynników rozwoju i partnerstwa sektorowego pozwalających na efektywne „wychwytywanie” szans rozwojowych postrzeganych przez przedsiębiorców działających w sieciach, to specyficznym przedmiotem badania pozostają czynniki rozwoju regionu budujące regionalne środowisko przedsiębiorczości, jednak klasyfikowane i identyfikowane według idei analizy przydatności zasobów do konkutowania przedsiębiorstw;
- (f) ramy metodologiczne badania współdziałania sektorów są wyznaczone przez prawa przetrwania systemów sformułowane przez Johansena takich praw, jak:
 - żywotności,
 - złożoności,
 - hierarchii autorytetu,
 - konfliktu,
 - demaksymalizacji;
- (f) warunkiem kształtowania regionalnego środowiska przedsiębiorczości jest transformacja wspólnoty regionalnej w region podmiotowy; bariery kształtowania wspólnoty regionalnej związane są

Nowa klasyfikacja czynników rozwoju regionu
budujących regionalne środowisko przedsiębiorczości

Czynniki zasobowe: naturalne kognitywne symboliczne psycho-społeczne Czynniki instytucjonalne: inteligencja organizacyjna kontemporalność Czynniki proceduralne: rządowe administracyjne informacyjne Czynniki kulturowe: kapitał społeczny Czynniki zakorzenienia terytorium w jego otoczeniu: publiczne rynkowe
Środowisko przedsiębiorczości jest wynikiem synergii regionalnych czynników rozwoju pozwalających na efektywne wychwytywanie szans rozwojowych postrzeganych przez przedsiębiorców działających w sieciach powiązań
Środowisko może być: dziełem przypadku wynikiem działań rozmyślnych

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: S. Boisier (1999): *Post-scriptum sobre desenvolvimento regional: modelos reais e modelos mentais*. Plenejamento Políticas Públicas, no. 19.

z utrzymywaniem się w długim czasie na danym terytorium tzw. zdolności restrukturyzacji, które wykorzystują regionalne środowiska przedsiębiorczości, podzielone jednak interesami sektorów działalności gospodarczej, z których się wykształciły; dopiero regiony podmiotowe wykształcają regionalne środowiska przedsiębiorczości o cechach innowacyjnych.

Literatura

Alexandrou A., Colpus C. M., 2001, *Public Sector Values: The Impact of Public Private Partnerships*, [in:] *Public and Private Sector Partnerships: The Enterprise Governance*, L. Montanheiro, M. Spiering (red.). Sheffield Hallam University Press.

- Alford J., 2002, *Towards a New Public Management Models. Beyond „Magerialism” and Its Critics*, [w:] *Public Management. Critical Perspectives*, S. P. Osborne (red.), Routledge, London, s. 292-312.
- Barczyk Z., 2000, *Understanding Complex Systems of Partnerships*, [w:] *Public and Private Sector Partnerships: The Enabling Mix*, L. Montanheiro, M. Linehan. Sheffield Hallam University Press.
- Barczyk Z., 2001, *Entrepreneurial Approach Local Governance*. IRSPM VI (maszynopis).
- Barczyk Z., 2004, *Przedsiębiorczość i samorządność lokalna*. GWSP, Chorzów.
- Barczyk Z., Biniński J., Ochojski A., Szczupak B., 2001, *Przedsiębiorczość, samorządność, rozwój lokalny*. Wyd. AE w Katowicach, Katowice.
- Bassnad M., 2001, *Les six paramètres de la métropolisation*. Cahiers de Métropolisation, nr 1.
- Biniński J., Szczupak B., 2001, *Strategia rozwoju lokalnego*, [w:] Klasik A., Kuźnik F. (red.), *Zarządzanie strategiczne rozwojem lokalnym i regionalnym*. Wyd. AE w Katowicach, Katowice.
- Blakely E. J., Bradshaw T. K., 2002, *Planning Local Economic Development. Theory and Practice*. Sage Publications, Thousand Oaks, London–New Delhi.
- Boix C., 2001, *Democracy, Development and the Public Sector*. American Journal of Political Science, vol. 45, no. 1, ss. 1-17.
- Box, R. C., 1999, *Running Government Like a Business: Implications for Public Administration Theory and Practice*. American Review of Public Administration, Vol. 29, No. 1, March, s. 19-43.
- Bratnicki M., Strużyna J., 2001, *Przedsiębiorczość i kapitał intelektualny*. Wyd. AE w Katowicach, Katowice.
- Bratnicki M., 2002, *Współczesne spojrzenie na przedsiębiorczość*. Górnośląskie Studia Przedsiębiorczości, Tom I, Oficyna Wyd. GWSP, Chorzów.
- Camagni R., 1991, *Introduction: from the Local „Milieu” to Innovation through Cooperation Networks*, [w:] *Innovation Networks: Spatial Perspectives*, R. Camagni (red.). Belhaven Press, London.
- Cooke P., Morgan K., 1998, *The Associational Economy*. Oxford, Oxford University Press.
- Drucker P. F., 1992, *Innowacje i przedsiębiorczość. Praktyka i zasady*. PWE, Warszawa.
- Drucker P. F., 2002, *Myśli przewodnie Druckera*. Wyd. MT Biznes sp. z o.o., Warszawa.
- Eisenhardt K. M., Sull D. N., 2001, *Strategy as Simple Rules*. „Harvard Business Review”, Vol. 79, Nr 1, s. 107-116.
- Eppink J., de Waal S., 2001, *Global Influence on the Sector*, [w:] *Exploring Public Sector Strategy*, G. Johnson, K. Scholes (red.). Prentice Hall, s. 38-56.
- Flynn N., 2002, *Public Sector Management*. Prentice Hall.
- Gunning J. P., 2000, *Public Choice and the Entrepreneur View of Public Goods*. www.fortunecity.com/melting/barday/212/workpage/pcentapp.htm.
- Hamel G., Prahalad C. K., 1999, *Przewaga konkurencyjna jutra*. Business Press, Warszawa.

- Hampden-Turner Ch., Trompenaars A., 2003, *Siedem kultur kapitalizmu*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
- Healey P., Khakee A., Motte A., Needham B., 1999, *European Developments in Strategic Spatial Planning*. European Planning Studies, vol. 7, no. 3, s. 339-355.
- Jewtuchowicz A., 1996, *Środowisko przedsiębiorczości a rozwój terytorialny*, [w:] *Zarządzanie rozwojem gminy w zespołach miejsko-przemysłowych*, F. Kuźnik (red.). Polskie Towarzystwo Ekonomiczne, Katowice.
- Jewtuchowicz A., 1997, *Przedsiębiorczość, innowacje i konkurencyjność regionów (podstawowe pojęcia i identyfikacja problemów)*, [w:] *Środowisko przedsiębiorczości, innowacje a rozwój terytorialny*. A. Jewtuchowicz (red.). Wyd. UŁ, Łódź.
- Kirzner I. M., 1973, *Competition & Entrepreneurship*. University of Chicago Press, Chicago.
- Klijn E.-H., 2002, *Governing Networks in the Hollow State. Contracting Out. Process Management or Combination of the Two*. Public Management Review, vol. 4, s. 2.
- Kooiman J., 1996, *Research and Theory about New Public Services Management. Review and Agenda for the Future*. International Journal of Public Sector Management, Vol. 9, no. 5/6, s. 7-22.
- Kraśnicka T., 2002, *Koncepcja rozwoju przedsiębiorczości ekonomicznej i pozaekonomicznej*. Wyd. AE w Katowicach, Katowice.
- Krupski R., 1999, *Teoria chaosu a zarządzanie*. „Organizacja i Kierowanie” nr 2.
- Krzysztofek K., Szczepański M. S., 2002, *Zrozumieć rozwój. Od społeczeństw tradycyjnych do informacyjnych*. Wyd. UŚ, Katowice.
- Kuźnik F. (red.), 2003, *Wpływ likwidacji kopalni węgla kamiennego na gospodarkę lokalną i regionalną*. Wyd. AE w Katowicach, Katowice.
- Lloyd G., McCarthy J., Fernie K., 2001, *From Cause to Effect? A New Agenda for Urban Regeneration in Scotland*. Local Economy, vol. 16, no. 3, s. 221-235.
- Maillat D., 1994, *Comportements Spatiaux et Milieux Innovateurs*. Encyclopédie d'économie spatiale, „Economica”.
- Milword H. B., Provan K. G., 2000, *Governing the Hollow State*. Journal of Public Research and Theory, vol. 10, no. 2.
- Nonaka Y., Takeuchi H., 1995, *The Knowledge-creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamic of Innovation*. Oxford University Press, New York.
- Ochojski A., 2003, *Dobre praktyki przedsiębiorczości lokalnej – wybrane zagadnienia*. Górnośląskie Studia Przedsiębiorczości, Tom II, Oficyna Wyd. GWSP, Chorzów.
- Olejniczak K., 2003, *Apetyt na grona? Studia Regionalne i Lokalne*, nr 2 (12). Wyd. Naukowe „Scholar”, Warszawa.
- Osborne D., Gaebler T., 1992, *Rządzić inaczej*. Media Rodzina, Poznań.
- Perlik M., *Neuere Ansätze der Regionalentwicklung und ihre Implementierung in nationalen und Internationalen Entwicklungsprogrammen*, materiał niepublikowany.
- Perrin J.-C., 1995, *Dynamika przemysłowa, a rozwój lokalny: bilans w kategoriach środowisk*. Studia regionalne nr 1, Wyd. Naukowe AE w Poznaniu, Poznań.
- Peters B. G., Pierre J., 1998, *Governance Without Government? Rethinking Public Administration*. Journal of Public Administration Theory, vol. 8, no. 2.
- Piasecki B., 1998, *Przedsiębiorczość i mała firma. Teoria i praktyka*. Wyd. UŁ, Łódź.

- Pietrzyk I., 2000, *Polityka regionalna Unii Europejskiej*. Wyd. Naukowe PWN, Warszawa.
- Porter M., 2001, *Porter o konkurencji*. PWE, Warszawa.
- Rokita J., 2003, *Organizacja ucząca się*. Prace naukowe Akademii Ekonomicznej im. Karola Adamieckiego, Wyd. AE, Katowice.
- Rozas G., 1998, *Identidad y desarrollo regional*. Universidad de Chile, Santiago.
- Schumpeter J.A., 1934/1996, *The Theory of Economic Development*. Transaction Publishers, Londyn.
- Sikorski Cz., 1999, *Kultura Organizacyjna wysokiej niepewności*. „Organizacja i Kierowanie” nr 1, s. 17-24.
- Simon H. A., 1982, *Models of Bounded Rationality Behavioral Economics and Business Organization*. MIT Press, Cambridge.
- Słownik wyrazów obcych* (1997), PWN, Warszawa.
- Stevenson H., Jarillo L., 1990, *A Paradigm of Entrepreneurship: Entrepreneurial Management*. „Strategic Management Journal” nr 11.
- Stonehouse G., Hamill J., Campbell D., Purdie T., 2001, *Globalizacja. Strategia i zarządzanie*. Wyd. Felberg SJA, Warszawa.
- Szczupak B., 2004, *Strukturwandel in Oberschlesien. Gefahren und Schanzen*. Ruhrgebiet Oberschlesien, Klartext, Essen.
- Szczupak B., Czornik M., 2001, *Środowisko przedsiębiorczości a konkurencyjność miasta*, [w:] *Konkurencyjność miast i regionów a przedsiębiorczość i przemiany strukturalne*, A. Klasik (red.). Wyd. AE w Katowicach, Katowice.
- Tempczyk M., 1998, *Teoria chaosu a filozofia*. Wyd. CiS, Warszawa.
- Van Wart M., 1998, *Changing Public Sector Values*. Garland, New York–London.