

Anna Wójcik-Karpacz*

Orientacja przedsiębiorcza a sukces przedsiębiorstwa. Ustalenia literaturowe

Wstęp

Trwała przewaga konkurencyjna jest podstawą rentowności każdego przedsiębiorstwa. Wszakże generuje ponadprzeciętne wyniki i możliwości wzrostu [Filsler i inni, 2014, s. 7–30]. Przedsiębiorstwa klasyfikują osiągnięte z dotychczasowych działań wyniki jako sukcesy lub porażki [Maslach, 2016, s. 714–723], a trwałość przewagi za podstawę sukcesów. Turbulentne rynki z szybko zmieniającymi się i niepewnymi zmiennymi środowiskowymi potęgują wymagania wobec przedsiębiorstw i sprawiają, że utrzymanie przewagi konkurencyjnej i zwiększanie wyników biznesowych wymaga od nich podejmowania właściwych decyzji i prowadzenia przedsiębiorstwa we właściwym kierunku.

Wobec tego przewagi konkurencyjne są tworzone przez przewidywanie przyszłych wymagań i potrzeb [Lumpkin, Dess, 1996, s. 429–451], a nawet tworzenie środowiska w nowy sposób. Toteż przedsiębiorstwa są bez wątpienia w stanie wpłynąć na swoje otoczenie poprzez aktywną obserwację wymagań środowiskowych. Kierując się tą logiką, orientacje strategiczne, a do takich zalicza się orientację przedsiębiorczą (*entrepreneurial orientation* – EO), rzeczywiście mogą odgrywać ważną rolę we wspomnianym już procesie podejmowania decyzji.

Powyższe wzbudza potrzebę uporządkowania poczynionych już ustaleń badawczych, a odnoszących się do czynników ponawiania przewag konkurencyjnych w obrębie cech charakteryzujących przedsiębiorstwa. Stąd też celem artykułu jest przedstawienie orientacji przedsiębiorczej jako czynnika sukcesu przedsiębiorstw głównie z perspektywy długoterminowej. Wykorzystaną metodą badawczą jest krytyczna analiza literatury. Opracowanie powstało w ramach projektu finansowanego przez Narodowe Centrum Nauki, nr DEC-2014/15/B/HS4/04326.

* Prof. UJK dr hab., Wydział Prawa, Administracji i Zarządzania, Uniwersytet Jana Kochanowskiego w Kielcach, ul. Świętokrzyska 21, 25-406 Kielce, annakarpacz@ujk.edu.pl

1. Natura orientacji przedsiębiorczej i jej powiązania z przedsiębiorczością

Badania nad przedsiębiorczością nieprzerwanie cieszą się rosnącym zainteresowaniem wśród badaczy w ciągu ostatnich dekad [Covin i inni, 2006, s. 57–81]. Niemniej jednak nadal nie ma uniwersalnej sprawdzonej definicji samego terminu [Filser i inni, 2014, s. 7–30]. Indywidualna działalność oportunistyczna, która tworzy wartość poprzez ryzykowne działania, które są związane z innowacją, jest zasadniczo oparta na koncepcji przedsiębiorczości. Celem przedsiębiorczości jest zidentyfikowanie jeszcze nierozpoznanych i/lub nieodkrytych szans rynkowych i wykorzystywanie ich przy użyciu zestawu zasobów. Przedsiębiorczość ma swój fundament w orientacji przedsiębiorczej.

W literaturze EO przedstawiana jest w odniesieniu do procesów tworzenia strategii i stylu zarządzania przedsiębiorstw posiadających przedsiębiorcze skłonności [Lumpkin, Dess, 2001, s. 429–451]. EO stanowi przewodnik [Dyduch, 2008, s. 97], który zapewnia przedsiębiorstwom podstawę do podejmowania przedsiębiorczych decyzji i działań [Lumpkin, Dess, 1996, s. 429–451; Wiklund, Shepherd, 2003, s. 1307–1314]. EO odzwierciedla więc nastawienie organizacji do angażowania się w działania strategiczne mające charakter innowacyjnych, proaktywnych i obarczonych ryzykiem [Covin, Slevin, 1989, s. 75–87].

W badaniach empirycznych przedsiębiorcze zachowania są zazwyczaj mierzone poprzez EO i odpowiadające mu skale. Dlatego warto poznać wymiary EO. W literaturze zostało zaproponowanych kilka wymiarów EO. W swojej klasycznej konceptualizacji EO jest kombinacją trzech wymiarów: proaktywność, podejmowanie ryzyka, innowacyjność. Wymiary te są najbardziej znane i najlepiej zbadane [Rauch i inni, 2009, s. 761–787]. Lumpkin i Dess [1996] wykorzystywali też dwa inne wymiary, tj.: konkurencyjną agresywność i autonomię.

Proaktywność, pierwszy z wymiarów EO, odnosi się do zachowań poszukujących szans, aby wyprzedzić konkurencję poprzez przewidywanie przyszłego zapotrzebowania [Kraus, 2013, s. 427–444]. Nacisk położony jest na inicjatywy odkrywania, oceniania i wykorzystania nowych szans poprzez tworzenie nowych produktów lub usług, czyli tych, które pierwsze weszły na rynek, lub inicjatyw przyczyniających się do rozszerzania rynków [Entrialgo i inni, 2000, s. 427–436]. W turbulentnym środowisku owe przedsiębiorcze zachowania zyskują na znaczeniu niezależnie od wielkości, wieku czy branży, w której działają przedsiębiorstwa.

Adaptacja do zmieniającego się otoczenia bez przerwy wymusza na nich wprowadzanie innowacji produktowych, procesowych we wszystkich obszarach działania. Wdrażanie odpowiednich innowacji staje się koniecznością [Szpitter, 2014, s. 7–8]. Proaktywność polega więc na działaniu w przeciwieństwie do reakcji. Proaktywne przedsiębiorstwa są często inicjatorami rzeczy, na które następnie reaguja konkurenci. Stąd też przeciwieństwem proaktywności jest reaktywność a nie bierność, albowiem podstawowym aspektem (wyróżnikiem) proaktywności jest istota inicjatyw, która zostanie podjęta w odniesieniu do procesu przedsiębiorczości.

Proaktywne firmy mogą być traktowane jako pionierzy w odniesieniu do konkretnego produktu lub usługi. Stąd też proaktywność jest głównym wymiarem EO i pierwszym antycypatorem nowych potrzeb i tworzenia nowych produktów lub usług, lub przyczyniającym się do rozszerzania rynków [Karpacz, 2012]. Skoro wszystkie te aspekty są uznawane za kluczowe dla przedsiębiorczości, to proaktywność może być postrzegana jako jedna z najważniejszych sił napędowych sukcesu przedsiębiorstwa.

Podejmowanie ryzyka, drugi wymiar EO, implikuje gotowość do podejmowania odważnych działań, takich jak zapuszczanie się na nieznanne, nowe rynki i przeznaczenie dużej części zasobów na przedsięwzięcia o niepewnych wynikach, z którymi wiąże się wysokie prawdopodobieństwo niepowodzenia [Zahra, 1991, s. 259–286; Wiklund, Shepherd, 2003, s. 1307–1314]. Decyzje alokacyjne są konsekwencją wyborów strategicznych. Niemniej jednak podejmowanie ryzyka w teoretycznych ramach przedsiębiorczości nie jest lekkomyślnością, lecz jest kontrolowane i kalkulowane [Keh i inni, 2002, s. 125–148].

Innowacyjność, trzeci wymiar EO, odzwierciedla tendencję zdecydowanego zaangażowania się i wspierania nowych pomysłów, nowości, eksperymentów i procesów twórczych [Lumpkin, Dess, 1996, s. 429–451], które mogą prowadzić do nowych produktów, usług lub procesów technologicznych [Vij, Bedi, 2012, s. 17–31]. Innowacyjność stanowi podstawową gotowość do odstąpienia od istniejących technologii lub praktyk i przedsięwzięć z wyjątkiem najnowocześniejszych [Covin i inni, 2006, s. 57–81].

Konkurencyjna agresywność, czwarty wymiar EO, odnosi się do skłonności danego przedsiębiorstwa do bezpośredniego i intensywnego wzywania do rywalizacji swoich konkurentów celem uzyskania nowych

wejść lub poprawienia pozycji, aby wyprzedzać na rynku konkurentów z danej branży [Kraus i inni, 2005, s. 315–344]. Innymi słowy, konkurencyjna agresywność jest intensywnością wysiłku przedsiębiorstw skierowaną na wyprzedzenie rywali i charakteryzuje się silną ofensywną postawą lub agresywnymi reakcjami na zagrożenia ze strony konkurencji. Takie działania wymagają od przedsiębiorstwa gotowości do implementowania niekonwencjonalnych metod konkurowania, zamiast polegania na tradycyjnych. Aspekt ten jest wykorzystywany do pomiaru, jak przedsiębiorcze firmy podejmują zagrożenia, a także jak odnoszą się do siły reakcji skierowanej ku osiągnięciu przewagi konkurencyjnej [Lumpkin, Dess, 2001, s. 429–451; Frese i inni, 2002, s. 259–282].

Konkurencyjną agresywność pewne grono badaczy traktuje też jako część wymiaru proaktywność [Rauch i inni, 2009, s. 1042–2587] i wówczas w badaniach nie stanowi ona odrębnego wymiaru. W literaturze terminy te są często używane zamiennie, chociaż istnieje różnica między nimi. Otóż konkurencyjna agresywność odnosi się do tego, jak przedsiębiorstwa odnoszą się do konkurentów, czyli jak odpowiadają one na trendy i popyt, które już istnieją na rynku, podczas gdy proaktywność wskazuje, w jaki sposób przedsiębiorstwo odnosi się do szans rynkowych w procesie tworzenia popytu [Lumpkin, Dess, 2001, s. 429–451].

Autonomia, piąty wymiar EO, odnosi się do niezależnych działań podejmowanych przez liderów przedsiębiorczości lub zespoły ukierunkowane na doprowadzenie do nowego przedsięwzięcia i zapoznania się z jego skutkami [Rauch i inni, 2009, s. 1042–2587]. Jednakże część spośród grona badaczy zajmujących się tematyką przedsiębiorczości sądzi, że autonomia wpływa na klimat przedsiębiorczości organizacyjnej [Hadji i inni, 2007] i dlatego traktują ją jako antecedencję aniżeli wymiar EO [Lumpkin i inni, 2009, s. 761–787].

Generalnie w badaniach wykorzystywane są dwa główne podejścia w konceptualizacji EO: kompozytowe podejście do wymiarów EO, którego przedstawicielami są Covin i Slevin [1989] oraz wielowymiarowe podejście przyjęte przez Lumpkina i Dessa [1996], gdzie poszczególne wymiary mogą pojawiać się w różnych kombinacjach. Ramowa charakterystyka podstawowych wymiarów pozwala zaliczyć EO do orientacji strategicznych przedsiębiorstwa i może być postrzegana jako stopień, w jakim przedsiębiorstwo wprowadza innowacje, podejmuje ryzyko, agresywnie konkuruje, działa samodzielnie i proaktywnie.

EO danej organizacji jest podsumowaniem, w jakim stopniu top menedżerowie są skłonni podejmować ryzyko związane z prowadzeniem biznesu, sprzyjające zmianom i innowacjom w celu uzyskania przewagi konkurencyjnej dla swoich firm i agresywnego konkurowania z innymi firmami [Covin, Slevin, 1988, s. 217–234]. EO jest więc ważną miarą kierunku, w jakim firma jest zorganizowana i powinna być traktowana jako wymiar strategiczny, który pozwala obserwować pozycję strategiczną przedsiębiorstw biegnącą wzdłuż kontinuum od orientacji w pełni konserwatywnej do całkowicie przedsiębiorczej [Covin, Slevin, 1988, s. 217–234]. Przedsiębiorstwa ze skłonnością do angażowania się w relatywnie wysokie poziomy podejmowania ryzyka, innowacji i proaktywnych zachowań mają EO, podczas gdy ci, którzy wykazują stosunkowo niski poziom tych zachowań, mają orientację konserwatywną [Covin, Slevin, 1991, s. 7–25]. EO może być postrzegana jako cecha charakterystyczna organizacji, którą można mierzyć, patrząc na styl przedsiębiorczości top managementu, o czym świadczą decyzje strategiczne przedsiębiorstw i filozofia zarządzania operacyjnego [Miller, 1983, s. 770–791]. Niektórzy badacze sądzą, że EO powinna być odróżniana od przedsiębiorczości. Istota EO zależy od tego, jak przedsiębiorcy implementują przedsiębiorczość w trakcie realizacji swoich zawodowych ambicji. Z drugiej strony, przedsiębiorczość skupia się na nowych wejściach. Nowe wejścia mogą być osiągnięte przez wejście zarówno na nowe lub ustanowione rynki z nowymi lub istniejącymi produktami lub usługami [Burgelman, 1983, s. 61–70].

2. Identyfikacja powiązań między EO i wynikami przedsiębiorstw

Jednym z tematów zainteresowania badaczy zajmujących się zjawiskiem przedsiębiorczości organizacyjnej jest osiąganie przez przedsiębiorstwa sukcesów, wyrażających się uzyskiwaniem ponadprzeciętnych w branży wyników, a także drogi, jakie do tego prowadzą. Przedsiębiorstwa klasyfikują osiągnięte z dotychczasowych działań wyniki jako sukcesy lub porażki. Gdy osiągają sukces, działania te są podtrzymywane. Jeżeli zaś przedsiębiorstwo dotknie porażka, stara się ono wykluczyć działania, które mogły ją spowodować [Baum, Dahlin, 2007, s. 368–385]. Jeżeli problem nie ustąpi, przedsiębiorstwa będą poszerzać zakres poszukiwań [Billinger i inni, 2014, s. 93–108], aby odsłonić bardziej kompleksowe rozwiązania [Maslach, 2016, s. 714–723].

Pojęciu sukcesu można nadawać sens pozytywnie ocenianego rezultatu działania, z założenia będącego wyrazem osiągnięcia zamierzonego celu. Takie rozumienie sukcesu można też poszerzyć o dokonania niezamierzone i przypadkowe, uzyskane wskutek wystąpienia sprzyjających okoliczności, np. w dziedzinie rynku kapitałowego, zmiany preferencji konsumentów, potaniaenia surowców i materiałów [Stabryła, 2011, s. 303].

Miary sukcesu są często związane z wynikami i efektywnością [Dess i inni, 2003, s. 351–378]. Efektywność jest cechą działań, dających pozytywnie oceniany wynik bez względu na to, czy był on zamierzony, czy też niezamierzony. Oznacza to, że działanie będzie uznane za efektywne nawet wtedy, gdy jego rezultaty będą niezgodne z zaplanowanymi, jeśli przyniesie skutki pozytywne ze względu na potrzeby danej chwili [Dudycz, 2008, s. 40]. Wysoka efektywność w długim okresie może zatem zachodzić wtedy, gdy zintegrowany projekt organizacji zawiera zasoby, zdolności i kluczowe kompetencje przyczyniające się do wzrostu, a także do utrzymania pozycji organizacji w krótkim okresie. Jeśli zatem przeciwstawimy sobie eksplorację i eksploatację, to dojdziemy do wniosku, że obie strony tej sprzeczności konieczne są do osiągnięcia efektywności organizacji [Zbierowski, 2012, s. 26]. Kierując się tą logiką, miary efektywności mogą być używane jako mierniki sukcesu przedsiębiorstwa. Pomiar sukcesów przedsiębiorstw służy jako narzędzie komunikacji zamierzeń organizacyjnych i stopnia ich realizacji [Dyduch, 2013, s. 117]. Sukcesy mogą być traktowane z jednej strony jako wyniki odniesione do wyodrębnionych czynników, np. produktów, uczestników organizacji i ich grup, z drugiej zaś strony jako całościowy kształt osiągnięć odwzorowanych m.in. w wyniku finansowym przedsiębiorstwa.

Pomiar sukcesów przedsiębiorstwa dotyczy diagnozy, w której orzeka się, jaki jest stan faktyczny dokonań przedsiębiorstwa lub osób/grup. Kryteria oceny są miernikami o charakterze aksjologicznym (wartościującym) [Stabryła, 2011, s. 304]. Efektywność może być stopniowalna, wobec tego w dużej mierze, to jaki jej poziom będzie uznany za sukces, a jaki za porażkę, zależy od konkretnego interesariusza lub ich grupy. Jednakże konstruowane mierniki pomiaru wyników w praktyce nie zawsze są w stanie pokazać te czynniki, które faktycznie wpływają na wyniki przedsiębiorstwa (np. wzrost udziału w rynku czy zyski). Tę lukę informacyjną wypełniają niejednokrotnie dopiero wyniki badań empirycznych. Stąd tak liczne publikacje naukowe podejmujące charakterystykę tego problemu niestroniące nie tylko od objaśniania samego zjawiska sukcesu orga-

nizacji, ale także od wieloaspektowej dyskusji nad różnymi czynnikami ten sukces determinującymi.

W ciągu ostatnich dziesięcioleci przeprowadzono wiele badań empirycznych w celu zbadania relacji EO–wyniki. Przegląd wskaźników wyników wykorzystywanych w badaniach relacji EO–wyniki zawarty jest w obszernej metaanalizie opracowanej przez Raucha i innych [2009]. Niestety wspomniana metaanaliza nie obejmowała swym zakresem badań empirycznych prowadzonych przez polskich naukowców. Wobec tego w tablicy 1 – celem zapewnienia kompletności badań – stan liczbowy badań empirycznych, w których używano danego rodzaju wskaźników wyników, obejmuje także te prowadzone przez krajowych badaczy oraz rodzaj działalności podmiotów objętych badaniami.

Tablica 1. Wskaźniki wyników organizacji stosowane w badaniach EO na tle rodzajów działalności

Lp.	Wskaźnik wyników organizacji (liczba badań empirycznych*)	Rodzaj działalności, w której były prowadzone badania przy zastawianiu danego wskaźnika
1.	Subiektywne wyniki finansowe (22)	produkcja (urządzeń biomedycznych, powłok do pojemników gastronomicznych, stali specjalnych, związków termoplastycznych, przetworników audio, komponentów chemicznych do uzdatniania wody, wyrobów ortopedycznych, narzędzi do cięcia metali, węgla aktywowanego, aparatów oddechowych i obwodów drukowanych, sprzętu gospodarstwa domowego, żywności), handel hurtowy i detaliczny, budownictwo, transport, gospodarka magazynowa i łączność; elektronika, usługi finansowe, rolnictwo
2.	Archiwalne wyniki finansowe (7)	usługi bankowe; produkcja elektroniki, oprogramowania komputerowego i wyrobów farmaceutycznych
3.	Subiektywne wyniki niefinansowe (9)	non profit (szpitale); produkcja (żywności i wyrobów pokrewnych, drewna i produktów z nimi związanych, maszyn drukarskich, wyrobów gumowych, obrabiarek, tkanin), transport, budownictwo i usługi pokrewne, wydobywanie ropy i gazu oraz usługi powiązane, informatyka, opieka zdrowotna

Lp.	Wskaźnik wyników organizacji (liczba badań empirycznych*)	Rodzaj działalności, w której były prowadzone badania przy zastawianiu danego wskaźnika
4.	Subiektywne wyniki finansowe i niefinansowe (15)	opieka zdrowotna; wytwarzanie oprogramowania komputerowego i sprzętu elektronicznego, technologii informacyjnych; wykorzystanie odnawialnych źródeł energii; produkcja wyrobów farmaceutycznych; działalność finansowa i ubezpieczeniowa; produkcja konstrukcji metalowych i ich części, wykonywanie instalacji elektrycznych, inżynieria i związanego z nią doradztw technicznego; hotele i restauracje; podmioty sektora publicznego
5.	Subiektywne i archiwalne wyniki finansowe (2)	bankowość, przemysł
6.	Subiektywne i archiwalne wyniki finansowe i subiektywne wyniki niefinansowe (1)	produkcja (żywności, chemikaliów, mebli, metali), elektronika

* Obejmuje badania empiryczne, które opierały się na klasycznych wymiarach EO i poszerzonych o konkurencyjną agresywność i/lub autonomię

Źródło: [Rauch i inni, 2009, s. 1042–2587; Dyduch, 2013, s. 121–194; Dyduch, 2008, s. 151–271; Zbierowski, 2012, s. 176–221; Bratnicki, Gabryś, 2011, s. 63–72].

Literatura podejmująca tematykę oceny wyników organizacji pokazuje, że nie ma zgody wśród badaczy co do odpowiednich ich miar. W rezultacie istnieje duża różnorodność wskaźników wyników biznesowych obiektywnych i subiektywnych oraz finansowych i niefinansowych. Najczęściej w badaniach wykorzystywane były subiektywne miary wyników finansowych (poz. 1), rzadziej używano obu rodzajów subiektywnych miar wyników (poz. 4), a znacznie rzadziej wyłącznie subiektywnych miar wyników niefinansowych (poz. 3). Czasem wykorzystywano archiwalne wyniki finansowe (poz. 2), natomiast okazjonalnie subiektywne i archiwalne wyniki finansowe (poz. 5). Archiwalne wskaźniki finansowe niekiedy używane są w ocenie wyników organizacji działających w sektorze bankowym i branżach przemysłu high-tech (elektronika, oprogramowanie komputerowe i przemysł farmaceutyczny). Subiektyw-

ne wskaźniki wyników finansowych wykorzystywane są generalnie do przedsiębiorstw funkcjonujących w sektorze high-tech. Natomiast połączenie obu rodzajów subiektywnych wskaźników wyników czyli finansowych i niefinansowych używane jest szczególnie w odniesieniu do organizacji działających w sektorze non high-tech (opieka zdrowotna, działalność finansowa i ubezpieczeniowa, sektor publiczny). Powyższe świadczy o wielości używanych wskaźników wyników, co może prowadzić do odchyłeń w ocenach relacji EO–wyniki [Bratnicki, Gabryś, 2011, s. 63–72; Murphy i inni, 1996, s. 15–23; Venkatraman, Ramanujam, 1986, s. 801–814].

Przykładowo badania, w których przyjęto tylko jeden wymiar lub wąski zakres wskaźników efektywności, mogą generować błędne ustalenia. W związku z tym nasuwa się pytanie, co jest odpowiednią formą pomiaru wyników. Czy powinien on mieć charakter finansowy, np. wzrost sprzedaży, zwrot z inwestycji (ROI), zyskowność, czy niefinansowy, np. poziom satysfakcji interesariuszy lub może oba rodzaje wskaźników powinny być stosowane jednocześnie. Powszechnie akceptowane przez naukowców są obiektywne wskaźniki wyników jako bardziej odpowiednie wobec subiektywnych wskaźników wyników. Jednakże są i tacy, którzy miary finansowe dopełniają miarami niefinansowymi [Dyduch, 2008, s. 121–194; Zbierowski, 2012, s. 268].

Studia literatury w połączeniu z wynikami metaanalizy opracowanej przez Raucha i innych [2009] niemal jednogłośnie potwierdzają pozytywne relacje między EO i wynikami przedsiębiorstw. Ustalono, że EO jest czynnikiem wyjaśniającym osiąganą przez przedsiębiorstwa wysoką efektywność i może stanowić klucz do sukcesu w długim okresie. Ci, którzy postrzegają EO jako wielowymiarowy konstrukt, odkryli, że nie wszystkie wymiary wpływają na wyniki działalności w ten sam sposób, aczkolwiek zawsze odnotowywano pozytywne powiązania między tymi zmiennymi. W związku z tym istnieje wiele analogicznych ustaleń w literaturze dotyczącej wpływu EO na wyniki biznesowe. Prezentowane ustalenia wskazały zatem, co przedsiębiorstwa powinny robić, aby osiągnąć wysoką efektywność, ale nie odpowiadają na pytanie, jak to robić.

Zakończenie

W opracowaniu dążono do uporządkowania istniejących ustaleń badawczych na temat relacji między orientacją przedsiębiorczą i sukcesem przedsiębiorstw mierzonych osiąganymi przez nich wynikami. Jak

wynika z licznych badań dotyczących skutków EO w odniesieniu do wyników, sukces organizacji wiąże się z konstruktem EO zwłaszcza w perspektywie długoterminowej [Lumpkin, Dess, 1996, s. 429–451; Kraus, 2013, s. 427–444; Wiklund, 1999, s. 37–48], ponieważ przedsiębiorczość i EO są zazwyczaj postrzegane jako motory wzrostu przedsiębiorstw. Orientacja przedsiębiorcza ma więc pozytywny wpływ na wyniki biznesowe i wzrost przedsiębiorstwa jako rezultat. Istota EO polega na stosowaniu takich metod, praktyk i sposobów podejmowania decyzji, które pomagają kadrze zarządzającej w dynamicznym procesie tworzenia rzeczy nowych. Współcześnie poszukiwanie przewagi konkurencyjnej koncentruje się wokół pomysłów, których efektem mogą być nowe produkty, procesy, czy rynki [Miller, Friesen, 1982, s. 1–25]. Niemniej jednak chociaż istnieje powszechna zgoda w literaturze na temat wymiarów pomiaru orientacji przedsiębiorczej, nie ma zgody co do wymiarów bazowych sukcesu. Sukces może zatem zależeć od wskaźników stosowanych do oceny sukcesu. Bardziej kompleksowe badania są więc nadal potrzebne do wyjaśnienia wymiarów leżących u podstaw sukcesu przedsiębiorstw. Zrozumienie czynników wyników biznesowych jest kluczowe, ponieważ nastawione na rozwój przedsiębiorstwa są podstawą tworzenia nowych miejsc pracy.

Literatura

1. Baum J., Dahlin K. (2007), *Aspiration performance and railroads' rates of experiential and vicarious learning from train wrecks and crashes*, „Organization Science”, Vol. 18, No. 3.
2. Becherer R., Maurer J. (1997), *The moderating effect of environmental variables on the entrepreneurial and marketing orientation of entrepreneur-led firms*, „Entrepreneurship Theory and Practice”, Vol. 22, No. 1.
3. Billinger S., Stieglitz N., Schumacher T. R. (2014). *Search on rugged landscapes: an experimental study*, „Organization Science”, Vol. 25, No. 1.
4. Bratnicki M., Gabryś B. J. (2011), *Orientacja przedsiębiorcza a sukces organizacji*, „Prace i Materiały Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego”, nr 4/2.
5. Burgelman R. A. (1983), *A model of interaction of strategic behavior, corporate context and concept of strategy*, „Academy of Management Review”, Vol. 8, No. 1.

6. Covin J. G., Slevin D. P. (1988), *The influence of organization structure on the utility of an entrepreneurial top management style*, „Journal of Management Studies”, Vol. 25, No. 3.
7. Covin J. G., Slevin D. P. (1991), *A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior*, „Entrepreneurship Theory and Practice”, Vol. 15, No. 1.
8. Covin J. G., Green K. M., Slevin D. P. (2006), *Strategic process effects on the entrepreneurial orientation-sales growth rate relationship*, „Entrepreneurship Theory and Practice”, Vol. 30, No. 1.
9. Covin J. G., Slevin D. P. (1989), *Strategic management of small firma in hostile and benign environments*, „Strategic Management Journal”, Vol. 10.
10. Dess G. G., Ireland R. D., Zahra S. A., Floyd S. W., Janney J. J., Lane P. J. (2003), *Emerging issues in corporate entrepreneurship*, „Journal of Management”, Vol. 29, No. 3.
11. Dudycz T. (2008), *Mikroekonomiczne aspekty funkcjonowania przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Indygo Zahir Media, Wrocław.
12. Dyduch W. (2008), *Pomiar przedsiębiorczości organizacyjnej*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Karola Adamieckiego w Katowicach, Katowice.
13. Dyduch W. (2013), *Twórcza strategia organizacji*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice.
14. Entrialgo M., Ferná'ndez E., Va'zquez C. J. (2000), *Linking entrepreneurship and strategic management: evidence from Spanish SMEs*, „Technovation”, Vol. 20, No. 8.
15. Filser M., Eggers F., Kraus S., Málóvics É. (2014), *The effect of financial resource availability on entrepreneurial orientation, customer orientation and firm performance in an international context: an empirical analysis from Austria and Hungary*, „Journal for East European Management Studies”, Vol. 19, No. 1.
16. Frese M., Brantjes A., Hoorn R. (2002), *Psychological success factors of small scale businesses in Namibia: The roles of strategy process, entrepreneurial orientation and the environment*, „Journal of Developmental Entrepreneurship”, Vol. 7, No. 3.
17. Hadji M., Cocks G., Muller J. (2007), *Entrepreneurship and leadership: Prerequisites for a winning organization*, „Journal of Asian Entrepreneurship and Sustainability”, Vol. 3, No. 3.
18. Karpacz J. (2012), *Swoboda działania jako determinanta zmian w potencjale małych i średnich przedsiębiorstw*, „Organizacja i Kierowanie”, nr 1A.

19. Keh H. T., Foo M. D., Lim B. C. (2002), *Opportunity evaluation under risky conditions: The cognitive processes of entrepreneurs*, „Entrepreneurship Theory and Practice”, Vol. 27, No. 2.
20. Kraus S., Harms R., Schwarz E. (2005), *Entrepreneurial orientation: A psychological model of success among Southern African small business owners*, „European Journal of Work and Organizational Psychology”, Vol. 14, No. 3.
21. Kraus S. (2013), *The role of entrepreneurial orientation in service firms: empirical evidence from Austria*, „The Service Industries Journal”, Vol. 33, No. 5.
22. Lumpkin G. T., Dess G. (2001), *Linking two dimensions of entrepreneurial orientation to firm performance: The moderating role of environment and industry life cycle*, „Journal of Business Venturing”, Vol. 16, No. 5.
23. Lumpkin G. T., Cogliser C. C., Schneider D. R. (2009), *Understanding and measuring autonomy: An entrepreneurial orientation perspective*, „Entrepreneurship: Theory & Practice”, Vol. 33, No. 1.
24. Lumpkin G. T., Dess G. G. (1996), *Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance*, „Academy of Management Review”, Vol. 21, No. 1.
25. Maslach D. (2016), *Change and persistence with failed technological innovation*, „Strategic Management Journal”, Vol. 37.
26. Miller D. (1983), *The correlates of entrepreneurship in three types of firms*, „Management Science”, Vol. 29, No. 7.
27. Miller D., Friesen P. (1982), *Innovation in conservative and entrepreneurial firms: Two models of strategic momentum*, „Strategic Management Journal”, Vol. 3.
28. Murphy G. B., Trailer J. W., Hill R. C. (1996), *Measuring performance in entrepreneurship research*, „Journal of Business Research”, Vol. 36.
29. Rauch A., Wiklund J., Lumpkin G. T., Frese M. (2009), *Orientation and business performance: An assessment of past research and suggestions for the future*. „Entrepreneurship Theory and Practice”, Vol. 33, No. 3.
30. Stabryła A. (2011), *Metodyka pomiaru sukcesów organizacji w aspekcie skuteczności działania*, „Prace i Materiały Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego”, nr 4/2.
31. Szpitter A. A. (2014), *Zarządzanie wiedzą w tworzeniu innowacji: model tercjii organizacji – ujęcie fraktalne*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk.

32. Venkatraman N., Ramanujam V. (1986), *Measurement of business performance in strategy research: A comparison of approaches*, „Academy of Management Review”, Vol. 11.
33. Vij S., Bedi H. S. (2012), *Relationship between entrepreneurial orientation and business performance: A review of literature*, „Journal of Business Strategy”, Vol. 9, No. 3.
34. Wiklund J. (1999), *The sustainability of the entrepreneurial orientation-performance relationship*, „Entrepreneurship Theory and Practice”, Vol. 24, No. 1.
35. Wiklund J., Shepherd D. (2003), *Knowledge-based resources, entrepreneurial orientation, and the performance of small and medium-sized businesses*, „Strategic Management Journal”, Vol. 24, No. 13.
36. Zahra S. (1991), *Predictors and financial outcomes of corporate entrepreneurship: An exploratory study*, „Journal of Business Venturing”, Vol. 6, No. 4.
37. Zbierowski P. (2012), *Orientacja pozytywna organizacji wysokiej efektywności*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa.

Streszczenie

Celem artykułu jest przedstawienie orientacji przedsiębiorczej (EO) jako czynnika sukcesu przedsiębiorstw głównie z perspektywy długoterminowej. Teoretyczne rozważania opierają się na dwóch założeniach. Przyjęto, że przedsiębiorstwa klasyfikują osiągnięte z dotychczasowych działań wyniki jako sukcesy lub porażki, a trwałość przewagi za ich podstawę. Założenia te skłoniły do postawienia pytania o czynniki ponawiania przewag konkurencyjnych. Ustalenia badaczy sugerują pozytywny wpływ EO na wyniki przedsiębiorstw. Jednakże nie ma zgody wśród nich co do wymiarów bazowych sukcesu, a sukces może zależeć od wskaźników stosowanych do jego oceny. Niezbędne są więc bardziej kompleksowe badania dla wyjaśnienia wymiarów leżących u podstaw sukcesu przedsiębiorstw.

Identyfikacja powiązań między EO i wynikami firm poprzedzona została konceptualizacją EO, rozpoznaniem jej architektury oraz wyjaśnieniem różnic między EO a przedsiębiorczością organizacyjną. Realizacja celu opracowania odbyła się w drodze studiów literatury z obszaru zarządzania strategicznego.

Słowa kluczowe

orientacja przedsiębiorcza, wyniki, sukces, efektywność, przewaga konkurencyjna

Entrepreneurship orientation and the success of a company. The findings of the literature (Summary)

The aim of the article is to present entrepreneurship orientation (EO) as a factor of the success of the company, especially with a long-term perspective. In the theory, the considerations are based on two assumptions. It was assumed that the companies classify achieved results as successes or failures, and the consistency of advantage as their base. These assumptions led to the question about the factors of renewing of the competitive advantages. The findings of the researchers suggest positive impact EO on the results of the firms. However, there is no agreement among the researchers on base dimensions of success, whilst success can depend on the indicators used for its estimation. Thus, more comprehensive researches are needed in order to explain the dimensions which form a successful firm.

The identification of the connections between EO and the company results was preceded with conceptualisation of EO, the recognition of its architecture and explanation of the differences between EO and the organizational entrepreneurship. The aim was achieved through the study of the strategic management literature.

Keywords

entrepreneurial orientation, performance, success, effectiveness, competitive advantage