

Politechnika Częstochowska

**Paula Bajdor**

# **Zrównoważona przedsiębiorczość**

## **Analiza i model**

Monografia



Wydawnictwo Politechniki Częstochowskiej

Częstochowa 2021

## **Recenzent**

Prof. dr hab. Wojciech Dyduch

Dr hab. Piotr Wachowiak, prof. SGH

## **Redakcja**

Anita Ganoun

## **Redakcja techniczna**

Marcin Pilarski

## **Projekt okładki**

Jakub Kokoszczyk

**ISBN 978-83-7193-839-9**

**e-ISBN 978-83-7193-841-2**

© Copyright by Wydawnictwo Politechniki Częstochowskiej  
Częstochowa 2021

---

Wydawnictwo Politechniki Częstochowskiej, 42-202 Częstochowa, al. Armii Krajowej 36 B  
redakcja tel. 34 325 04 80, dystrybucja tel. 34 325 03 93  
e-mail: [wydawnictwo@pcz.pl](mailto:wydawnictwo@pcz.pl), [www.wydawnictwo.pcz.pl](http://www.wydawnictwo.pcz.pl)

---

## Wstęp

---

Przedsiębiorczość jest jedną z głównych sił napędowych rozwoju współczesnej gospodarki. P. Drucker (2015) powiedział, że „przedsiębiorczość to nie nauka i nie sztuka, to praktyka”, w efekcie której powstają nowe przedsiębiorstwa i nowe idee oraz poszukiwane są rozwiązania wpływające na rozwój nie tylko pojedynczych organizacji, ale całych gospodarek narodowych. R. Branson za przedsiębiorczość uważa „proces polegający na przekształcaniu tego, co nadaje sens życiu, w kapitał umożliwiający osiągnięcie celu i dalsze dążenie do przodu” (*15 inspiring quotes...*). Właśnie to dążenie przyczynia się do nieustannego rozwoju przedsiębiorstw, organizacji, społeczeństw i gospodarek.

Zrównoważona przedsiębiorczość to wszechstronna koncepcja zakładająca występowanie wzajemnych relacji zachodzących między przedsiębiorstwem a rynkiem, społeczeństwem i środowiskiem, przy czym relacje te są wynikiem zdolności przedsiębiorstwa do tworzenia oraz utrzymywania więzi z partnerami (biznesowymi w aspekcie ekonomicznym, społeczeństwem w aspekcie społecznym oraz przedstawicielami środowiska naturalnego w aspekcie środowiskowym).

Wywodząca się z tradycyjnego ujęcia przedsiębiorczości zrównoważona przedsiębiorczość wyróżnia się połączeniem wymiarów: ekonomicznego, ekologicznego oraz społecznego, stanowiących filary zrównoważonego rozwoju. Koncepcja zrównoważonego rozwoju już od wielu lat jest realizowana w praktyce zarówno przez organizacje gospodarcze, jak i rządy poszczególnych krajów. Jej implementacja w procesy zarządzania przedsiębiorstwem podyktowana jest rosnącą skalą produkcji, która z jednej strony stanowi odpowiedź na rosnące i nieustannie zmieniające się potrzeby oraz oczekiwania konsumentów, ale z drugiej strony skutkuje negatywnym wpływem na stan środowiska naturalnego. Wszystko to sprawia, że realizowanie koncepcji zrównoważonego rozwoju w wymiarze praktycznym staje się wręcz koniecznością. Głównym celem takich działań jest dążenie do osiągnięcia ładu ekonomicznego, ekologicznego i społecznego zarówno wewnątrz przedsiębiorstwa, jak i w jego relacjach z otoczeniem. To podstawowe założenie powoduje, że koncepcja zrównoważonego rozwoju powinna być realizowana przez wszystkie podmioty

funkcjonujące na rynku: przedsiębiorstwa prywatne i państwowe, fundacje, organizacje samorządowe oraz organizacje pozarządowe. Warto przy tym pamiętać, że efekty wdrożenia tej koncepcji wpływają pozytywnie zarówno na działalność samego przedsiębiorstwa, jak i na jego najbliższe otoczenie. Do korzyści w wymiarze ekonomicznym zaliczyć można wzmocnienie pozycji rynkowej (Durmanov i in. 2019) i przewagi konkurencyjnej (Borodin i in. 2019) przedsiębiorstwa oraz wzrost osiąganego zysku (Siobhan, Hafezalkotob, Jubin 2019). Korzyści w wymiarze ekologicznym to zmniejszenie poziomu negatywnego oddziaływania na środowisko poprzez m.in. zmniejszenie ilości odpadów, racjonalną gospodarkę zasobami czy mniejszy poziom zużycia energii i wody (Jabbour, Renwick 2018). Z kolei korzyściami w wymiarze społecznym są: poprawa bezpieczeństwa pracy pracowników (Fedulova i in. 2019), wprowadzenie odpowiedniej polityki w miejscu pracy (Duran i in. 2015) czy oferowanie wynagrodzeń adekwatnych do wykonywanej pracy (Murphy 2012). Takie działania powodują z kolei zmniejszenie rotacji personelu, przyczyniając się do zmniejszenia kosztów ponoszonych przez przedsiębiorstwo z tytułu zatrudniania nowych pracowników.

Na bazie idei zrównoważonego rozwoju powstało wiele koncepcji pochodnych, m.in. zrównoważona konsumpcja (Tseng, Tan, Siriban-Manalang 2013; Lim 2017; Tsai, Bui 2020), zrównoważony transport (Haider, Kopp, Pajones 2016; Klitkou 2016; Gong i in. 2019), zrównoważona logistyka (Byrne, Ryan, Heavey 2013; Otter i in. 2017; Helm 2018), zrównoważony łańcuch dostaw (Al.-Odeh, Smallwood 2012; Nieuwenhuls, Touboulic, Matthews 2019), zrównoważony marketing (Seretny, Seretny 2012; Meler, Dragan 2014; Kemper, Hall, Ballantine 2019), zrównoważone (zielone) budownictwo (Bradley, Anantatmula 2010; Bendapudi, Gupta 2014; Zuo, Zhao 2014), zrównoważona turystyka (Ramet i in. 2005; Yazdi 2012; Florek 2014), zrównoważona mobilność (Vergragt, Brown 2007) zrównoważone przedsiębiorstwo (Linnenluecke, Griffiths 2010; Grudzewski, Hejduk 2011; Muhammad, Ebrahim, Hami 2014) oraz zrównoważona przedsiębiorczość. Ta ostatnia znajduje się obecnie w fazie rosnącej popularności, czego dowodem jest coraz większa liczba publikacji naukowych z tego obszaru, choć w polskiej literaturze nadal niewiele miejsca poświęca się temu zagadnieniu. Najczęściej spotykane artykuły naukowe dotyczą implementacji koncepcji zrównoważonego rozwoju do działalności przedsiębiorstw, jednakże podkreśla się w nich przede wszystkim ich punkt odniesienia do głównych celów koncepcji zrównoważonego rozwoju.

Prowadzenie badań naukowych wynika z obowiązującego paradygmatu dotyczącego nieustannego poszerzania istniejącej wiedzy i dalszego rozwoju. Jednocześnie, ze względu na charakter prowadzonych badań lub ich zakresu, konieczne jest przeprowadzenie rozpoznania w obszarze dotychczasowego stanu wiedzy w zakresie interesującej badacza tematyki. Umożliwi to nie tylko określenie istniejącego stanu wiedzy, ale umożliwi identyfikację luki poznawczej, stanowiącej uzasadnienie podejmowania dalszych badań (Czakon 2016). Przeprowadzona analiza dostępnej

literatury z obszaru zrównoważonej przedsiębiorczości oraz zrównoważonego rozwoju, umożliwiła zidentyfikowanie luki badawczej dotyczącej zrównoważonej przedsiębiorczości w zarządzaniu przedsiębiorstwem. Zidentyfikowana luka badawcza przejawia się tym, że w obecnie dostępnej literaturze przedmiotu występuje bardzo mała liczba polskich publikacji z dziedziny zrównoważonej przedsiębiorczości. Często też pomijany jest w niej wymiar praktyczny zrównoważonej przedsiębiorczości, bowiem w większości publikacji dotyczących zrównoważonej przedsiębiorczości główny nacisk kładziony jest na opracowaniu teorii twórczego wkładu do literatury przedmiotu. Natomiast zupełnie pomijany jest praktyczny wymiar zrównoważonej przedsiębiorczości oraz jej roli w działalności przedsiębiorstw. Ponadto zauważalny jest brak publikacji zawierających rezultaty badań dotyczących implikacji wynikających z wdrożenia zrównoważonej przedsiębiorczości w polskich przedsiębiorstwach i jej wpływu na zarządzanie współczesnymi podmiotami gospodarczymi. Chęć wypełnienia tej luki zarówno w wymiarze literaturowym, jak i praktycznych rekomendacji dla przedsiębiorstw jest przesłanką podjęcia badań naukowych, których wyniki zaprezentowano w niniejszej monografii.

Głównym celem badań jest uzyskanie wiedzy dotyczącej praktycznego wymiaru zrównoważonej przedsiębiorczości w działalności polskich przedsiębiorstw. Różnorodność aspektów podjętej tematyki badawczej oraz złożoność samej koncepcji zrównoważonej przedsiębiorczości, oscylującej wokół celu głównego, spowodowała konieczność sformułowania następujących celów szczegółowych umożliwiających jego realizację (rys. 1):

1. Cele poznawcze:

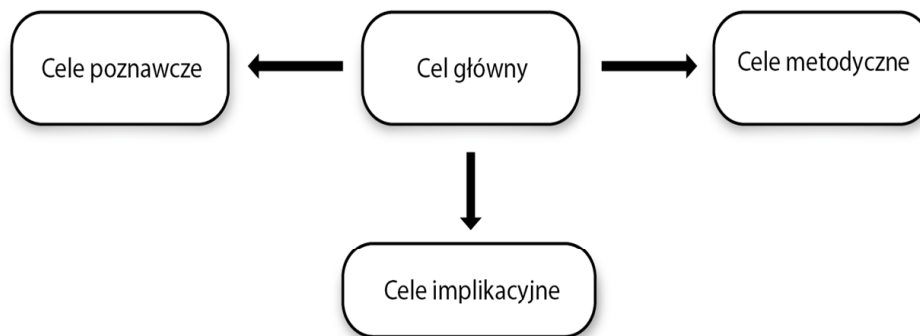
- przeanalizowanie oraz ustalenie statusu zrównoważonej przedsiębiorczości;
- przedstawienie koncepcji zrównoważonej przedsiębiorczości i zrównoważonego rozwoju;
- wyjaśnienie znaczenia zrównoważonej przedsiębiorczości w działalności przedsiębiorstw;
- analiza rozwoju funkcjonowania zrównoważonej przedsiębiorczości w przedsiębiorstwach;
- określenie związków i zależności pomiędzy głównymi aspektami zrównoważonej przedsiębiorczości o charakterze ekonomicznym, ekologicznym i społecznym;
- wyjaśnienie związków pomiędzy zrównoważoną przedsiębiorczością a funkcjonowaniem przedsiębiorstwa w zakresie realizacji celów, działań oraz wdrażanych rozwiązań;
- sformułowanie autorskich definicji zrównoważonej przedsiębiorczości i zrównoważonego rozwoju.

## 2. Cele metodyczne:

- opracowanie autorskiej metody pomiaru funkcjonowania zrównoważonej przedsiębiorczości w przedsiębiorstwie;
- określenie modelu badawczego służącego do zbadania problematyki zrównoważonej przedsiębiorczości;
- stworzenie zestawu narzędzi badawczych w celu określenia znaczenia zrównoważonej przedsiębiorczości w przedsiębiorstwie;
- opracowanie autorskiego modelu zrównoważonej przedsiębiorczości (model ZP).

## 3. Cele implikacyjne:

- opracowanie narzędzia, dzięki któremu menedżerowie mogą ocenić funkcjonowanie przedsiębiorstwa w zakresie zrównoważonej przedsiębiorczości;
- opracowanie rekomendacji dla przedsiębiorstw, które wskażą kierunek działań zgodnych ze zrównoważoną przedsiębiorczością.



**Rysunek 1. Rozbicie celu głównego na poszczególne cele szczegółowe**

Źródło: Opracowanie własne

Rozważania odnoszące się do powyższych celów oraz określenie ram koncepcyjnych umożliwiło sformułowanie sześciu hipotez cząstkowych:

- H1: Przedsiębiorstwa działające zgodnie ze zrównoważoną przedsiębiorczością w takim samym stopniu realizują cele ekonomiczne, ekologiczne oraz społeczne.*
- H2: Występują istotne różnice w ocenie celów ekonomicznych, ekologicznych i społecznych przez przedsiębiorstwa w zależności od wprowadzenia określonej praktyki.*
- H3: Występuje istotna zależność pomiędzy działaniami przedsiębiorstwa w ramach zrównoważonej przedsiębiorczości a oceną jego sytuacji ekonomicznej na rynku w odniesieniu do: zysku, produktywności, zatrudnienia i liczby klientów.*
- H4: Występuje istotna zależność pomiędzy realizacją celów w zakresie zrównoważonej przedsiębiorczości a poziomem innowacyjności przedsiębiorstwa.*
- H5: Występują istotne różnice w częstotliwości realizacji celów zrównoważonej przedsiębiorczości a czasem funkcjonowania przedsiębiorstwa na rynku.*
- H6: Występują istotne zależności pomiędzy realizacją celów w zakresie zrównoważonej przedsiębiorczości a podejmowanymi działaniami.*

Przyjęte cele pracy oraz postawione hipotezy zdeterminowały wykorzystanie metod badawczych odnoszących się do jej teoretycznej oraz empirycznej istoty.

Monografia składa się z części teoretycznej o charakterze teoriopoznawczym oraz części praktycznej o charakterze empirycznym. W części teoretycznej zastosowano metody analizy i syntezy dostępnej literatury z zakresu zarządzania, przedsiębiorczości, zrównoważonego rozwoju i zrównoważonej przedsiębiorczości. Przeprowadzona krytyczna analiza literatury, oparta na źródłach angielsko- i polskojęzycznych w postaci książek, artykułów naukowych i publikacji, umożliwiła usystematyzowanie nabytej wiedzy dotyczącej obszarów ściśle związanych z podjętą tematyką pracy, a także identyfikację istniejącej luki badawczej oraz sformułowanie dwóch autorskich definicji – zrównoważonej przedsiębiorczości i zrównoważonej rozwoju. Następnie określono problem badawczy i przedmiot badań, za który przyjęto przedsiębiorstwa sektora MŚP działające w Polsce. Po ustaleniu celów i hipotez badawczych, nastąpił etap przygotowania narzędzi badawczych wykorzystanych w realizowanych badaniach. Przed przeprowadzeniem głównego badania wśród wybranych podmiotów gospodarczych zrealizowano badanie pilotażowe w celu wyeliminowania potencjalnych nieścisłości, tak aby respondenci nie mieli wątpliwości co do istoty zadawanych pytań. Po zakończeniu badania głównego nastąpił etap weryfikacji uzyskanego materiału i analizy uzyskanych wyników, co umożliwiło realizację przyjętych celów badawczych i weryfikację hipotez. Jak wspomniano, w części praktycznej pracy przeprowadzono badania ankietowe w celu uzyskania danych pierwotnych, które następnie poddano dalszemu opracowaniu przy wykorzystaniu szeregu metod statystycznych. Zdobyta wiedza wynikająca ze studiów literaturowych oraz przeprowadzonych badań wraz z zastosowaniem technik twórczego myślenia umożliwiła zaprezentowanie autorskiej koncepcji modelu zrównoważonej przedsiębiorczości (model ZP).

Realizację uzgodnionych celów oraz weryfikację postawionych hipotez przeprowadzono na podstawie dogłębnych studiów literaturowych, analizy danych pierwotnych oraz metod statystycznych. Przyjęty charakter procesu twórczego zdeterminował ostateczny układ pracy, w którym wyszczególniono wstęp, 5 rozdziałów oraz zakończenie.

We wstępie pracy zawarto uzasadnienie podjęcia tematu wybranego na podstawie zidentyfikowanej luki badawczej, prezentację przyjętych celów i postawionych hipotez badawczych, skróconą procedurę badawczą, a także przedstawiono strukturę monografii. Pierwsze dwa rozdziały stanowią część teoretyczną, w rozdziale trzecim omówiono zastosowaną w badaniach metodologię, natomiast w ostatnich dwóch rozdziałach zostały zaprezentowane rezultaty przeprowadzonych badań, opartych na pozyskanych danych i informacjach.

W rozdziale pierwszym nakreślono problematykę zarządzania w aspekcie zrównoważonego rozwoju. Przedstawiono najważniejsze paradygmaty zarządzania w odniesieniu do koncepcji zrównoważonego rozwoju oraz zagadnienia z zakresu zarządzania. Przybliżono również ideę koncepcji zrównoważonego rozwoju wraz ze wskazaniem jej podstaw teoretycznych oraz zaproponowano autorską definicję zrównoważonego rozwoju. W dalszej części opisano modele zrównoważonego przedsiębiorstwa, a także dokonano próby ustalenia roli i miejsca przedsiębiorczości oraz innowacji w obszarze nauk o zarządzaniu.

Rozdział drugi został poświęcony koncepcji zrównoważonej przedsiębiorczości. Wskazano w nim również na podstawy teoretyczne koncepcji, genezę tego pojęcia oraz zaproponowano autorską definicję zrównoważonej przedsiębiorczości. Zaprezentowano podstawowe modele zrównoważonej przedsiębiorczości oraz omówiono narzędzia i instrumenty zrównoważonej przedsiębiorczości wpływające na jej kształtowanie się w obecnych warunkach funkcjonowania rynków i gospodarek. Rozdział ten zawiera także wyniki przeprowadzonej analizy ilościowej dotyczącej publikacji naukowych z obszaru zrównoważonej przedsiębiorczości, na podstawie której przeprowadzono rozważania nad istotą zrównoważonej przedsiębiorczości oraz zidentyfikowano występującą lukę badawczą. Rozdział ten kończy się zaprezentowaniem modelu teoretycznego, stanowiącego wstęp do części empirycznej monografii.

W rozdziale trzecim zawarto charakterystykę procesu badawczego oraz opis zastosowanej metodologii badawczej. Określono w nim cele badawcze, dokonano egemplifikacji grupy badawczej, którą stanowiły polskie przedsiębiorstwa, oraz opisano założenia i ograniczenia badawcze. W rozdziale tym zaprezentowano model badawczy, na podstawie którego sformułowano hipotezy badawcze, które w dalszym toku prowadzonych badań były weryfikowane. Opisano również zastosowane narzędzia badawcze oraz szczegółowo przedstawiono zrealizowaną procedurę badawczą.

Kolejny rozdział zawiera wyniki przeprowadzonych analiz z wykorzystaniem metod statystycznych wraz z ich interpretacją. Zawartość tego rozdziału została oparta na analizie oraz interpretacji danych zarówno pierwotnych, jak i wtórnych, pozyskanych w wyniku przeprowadzonych badań ankietowych. Problematyka tego rozdziału obejmuje analizę istotności działań realizowanych przez badane przedsiębiorstwa w obszarze zrównoważonej przedsiębiorczości. Dokonano również oceny istotności pomiędzy realizowanymi celami zrównoważonej przedsiębiorczości a przyjętymi kryteriami. W kolejnych podrozdziałach przeprowadzono ocenę istotności różnic pomiędzy wybranymi kryteriami oraz dokonano identyfikacji czynników określających wpływ zrównoważonej przedsiębiorczości na zarządzanie przedsiębiorstwami. Następnie zbadano poziom występujących między nimi współzależności.



Ostatni rozdział został poświęcony autorskiemu modelowi zrównoważonej przedsiębiorczości, na bazie którego polskie przedsiębiorstwa mogą realizować założenia tej koncepcji. Rozdział ten zawiera szczegółową charakterystykę modelu, jego ograniczenia oraz warunki jego wdrożenia. Na koniec przedstawiono wnioski z badań, stanowiące podsumowanie weryfikacji hipotez badawczych i realizacji przyjętych celów badawczych.

W zakończeniu pracy podsumowano treści i wnioski sformułowane na podstawie uzyskanych wyników badań. Szczegółowo podkreślono teoretyczne osiągnięcia z zakresu nauk o zarządzaniu z punktu widzenia poruszonej w pracy problematyki oraz zaprezentowano wnioski, sformułowane na gruncie przeprowadzonych weryfikacji hipotez badawczych. Zaznaczono przy tym istotność osiągniętych celów z punktu widzenia nauk o zarządzaniu, jednocześnie wskazując uwarunkowania do prowadzenia dalszych badań poświęconych problematyce zrównoważonej przedsiębiorczości.