



Katarzyna Bratnicka

Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach
Wydział Ekonomii
Katedra Przedsiębiorczości i Zarządzania Innowacyjnego
e-mail: katarzyna.bratnicka@ue.katowice.pl

TWÓRCZA PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ ORGANIZACYJNA*

Streszczenie: W charakterystycznym dla współczesnej gospodarki dużym natężeniu konkurencji oraz narastającej szybkości zmian twórczość i przedsiębiorczość są coraz bardziej pożądane. W ostatnich latach wyłonił się i rozwija nowy typ badań – przedsiębiorcza twórczość i twórcza przedsiębiorczość, które są zorientowane na integrację do-robku w zakresie twórczości i przedsiębiorczości. Tym niemniej, niewiele jak dotychczas wiadomo o związkach zachodzących pomiędzy twórczością organizacyjną i przedsiębiorczością organizacyjną. Nie ma też jasności, czy pojęcia te są odrębnymi konstruktami. W niniejszym opracowaniu poszukuje się odpowiedzi na te pytania na drodze przedstawienia holistycznego modelu twórczej przedsiębiorczości organizacyjnej opartego na metodologicznych podstawach teorii twórczości, teorii przedsiębiorczości oraz teorii zarządzania strategicznego.

Słowa kluczowe: twórcza przedsiębiorczość organizacyjna, wielowymiarowy konstrukt wyższego rzędu

Wprowadzenie

Literatura dotycząca przedsiębiorczości organizacyjnej – w swym dominującym nurcie – przedstawia rolę twórczości w procesach tworzenia i wykorzystywania szans. Celem niniejszego opracowania jest wypełnienie tej luki naukowej poprzez zaproponowanie nowego konstruktu: twórczej przedsiębiorczości organizacyjnej.

Niniejsze opracowanie traktuje o twórczej przedsiębiorczości organizacyjnej rozumianej jako tworzenie i wykorzystywanie szans rozwojowych na pod-

* Niniejsze opracowanie powstało w ramach grantu Narodowego Centrum Nauki przyznanego na podstawie decyzji numer DEC-2013/09B/HS4/00473.

stawie generowania nowych użytecznych idei. Treścią artykułu jest zespolenie dotychczasowego dorobku teoretycznego opisującego działania podejmowane przez organizacje i ich uczestników, mające na celu znalezienie twórczych i przedsiębiorczych odpowiedzi na współczesne wyzwania strategiczne. Wypracowane zostały ugruntowane poznawczo ramy koncepcyjne myślenia o twórczej przedsiębiorczości organizacyjnej w kategoriach wielowymiarowego zintegrowanego spojrzenia. Autorka ma przy tym nadzieję, że praca ta przyczyni się do poszerzenia teoretycznych podstaw przedsiębiorczości strategicznej.

Pozostała część artykułu została podzielona na trzy części. W pierwszej zarysowano główne obszary przeplatania się działalności twórczej z działalnością przedsiębiorczą, jako źródła wyłaniającej się nowej perspektywy zarządzania organizacjami – spojrzenia przez pryzmat twórczej przedsiębiorczości organizacyjnej. Następnie sformułowano postulat uwzględnienia wielowymiarowości i hierarchiczności konstruktów twórczej przedsiębiorczości organizacyjnej oraz wskazano na metodologiczne konsekwencje takiej konceptualizacji. W zakończeniu podsumowano główne osiągnięcia teoretyczne, omówiono konsekwencje uzyskanych wyników dla praktyki menedżerskiej i wskazano kierunki dalszych badań.

1. Koncepcyjne podstawy związków pomiędzy twórczością a przedsiębiorczością

W miarę narastania innowacyjności przedsiębiorstw rośnie natężenie procesów twórczych i przedsiębiorczych jako przesłanek powodzenia we współczesnej gospodarce. Nie wdając się w dyskusje dotyczącą pojmowania twórczości w organizacjach [Bratnicka, 2014b] autorka przyjmuje definicję, za którą przemawia spora liczba badań naukowych: twórczość organizacyjna jest procesem generowania idei nowych i potencjalnie użytecznych dla integrowania, budowania i rekonfigurowania strategicznego potencjału organizacji (zasobów i zdolności podstawowych) w celu wytworzenia i zawłaszczenia wartości.

Kuckertz i in. [2013] zapytali kilkudziesięciu ekspertów o rozumienie przedsiębiorczości. Analiza otrzymanych odpowiedzi potwierdziła, że – zgodnie z dominującym w literaturze przedmiotu pojmowaniem – przedsiębiorczość to przede wszystkim rozpoznawanie i wykorzystywanie szans. Zgodnie z tym paradygmatem, przedsiębiorczość odnosi się tu „[...] do wykorzystywania ludzkiej twórczości, pomysłowości, wiedzy, umiejętności i energii do rozwoju czegoś nowego, użytecznego i lepszego od tego, co aktualnie istnieje – oraz tworzy pewną wartość społeczną lub ekonomiczną” [Baron, 2012, s. 4]. Definicja ta sugeruje, że przedsiębiorczość pociąga za sobą konkretną aktywność przekształcającą idee (przedsię-

biorecze szanse) w rzeczywistość, czyli w coś nowego i obserwowalnego, uchwytne. W środowisku badaczy z różnych dziedzin [Sternberg i Krauss, 2014] istnieje zauważalna zgodność co do tego, że twórczość i przedsiębiorczość ustawicznie oddziałują na siebie wzajemnie w ten sposób, że twórczość silnie wpływa na wiele aspektów tworzenia i wykorzystywania szans, a zarazem działalność przedsiębiorcza mocno oddziałuje na generowanie nowych i użytecznych idei.

W istocie, ogólnie rzecz biorąc, przedsiębiorczość jest twórczym procesem. Schumpeter [1934] podkreśla, że występuje tutaj proces twórczej destrukcji dotychczasowej równowagi ekonomicznej za pomocą ustawicznego niszczenia starych paradygmatów i zastępowania ich nowymi. Od tego czasu twórczość była traktowana jako niezbywalny składnik działalności poszczególnych przedsiębiorców (więcej: Bratnicka, 2014a). Powiązania twórczości i przedsiębiorczości analizowano też na poziomie zespołów, rozpatrując twórczość w kontekście wytwarzania przedsiębiorczych szans [Hansen, Lumpkin i Hills, 2011], społeczno-poznawczej dynamiki ideacji [Gemmel, Boland i Kolb, 2012] czy też generowania i selekcjonowania idei nowych przedsięwzięć [Perry-Smith i Coff, 2011]. W końcu, na poziomie całej organizacji łączono twórczość z przedsiębiorczością strategiczną [Kyrgidou i Hughes 2012; Hitt i in., 2011], twórczym rozwojem organizacji [Bratnicki, 2012], przedsiębiorczością jako składnikiem orientacji pozytywnej [Zbierowski, 2012] czy też z twórczą strategią organizacji [Dyduch, 2013].

Ostatnio podjęto zamierzenia naukowe zmierzające do teoretycznego zintegrowania twórczości z przedsiębiorczością. Pierwszy z dwóch głównych nurtów badawczych to analizy przedsiębiorczej twórczości, które koncentrują uwagę na twórczych poczynaniach przedsiębiorców, gdzie twórczość dostarcza im zbioru heurystyk przydatnych dla ustalania priorytetów i celów [Boguslavskaya, 2014]. W centrum zainteresowań drugiego podejścia jest twórcza przedsiębiorczość, rozumiana jako działalność przedsiębiorców w twórczych branżach [Joseph, 2011] bądź też szerzej jako działalność obejmująca zarówno twórczość, jak i przedsiębiorczość [Bilton i Cummings, 2014]. Tym niemniej zintegrowanie twórczości organizacyjnej z przedsiębiorczością wciąż leży na peryferiach dociekań naukowych prowadzonych w dziedzinie zarządzania.

Niedawno przeprowadzono badania empiryczne sprawdzające m.in. przypuszczalną rolę przedsiębiorczości organizacyjnej jako moderatora pozytywnej zależności zachodzącej pomiędzy twórczością organizacyjną a efektywnością organizacji [Bratnicka, 2012; 2013]. Wprawdzie hipoteza ta została sfalsyfikowana, ale wyniki analizy mediacji pozwoliły zaobserwować występowanie istotnej statystycznie korelacji ($r = 0,881$, $p = 0,000$) pomiędzy twórczością organizacyjną a przedsiębiorczością organizacyjną. Stwierdzoną zbieżność twórczości organizacyjnej z przedsiębiorczością organizacyjną warto wyjaśnić.

W literaturze przedmiotu dominuje opis twórczości w kategoriach wypracowywania nowych i użytecznych idei, a innowacja jest uznawana za proces skutecznego wdrażania owych idei [Tidd, Bessant i Pavitt, 2009; Augsdorfer, Bessant, Möslin, 2012]. Natomiast Agars i in. [2012] podają w wątpliwość zasadność rozdzielenia twórczości od innowacji. Z punktu widzenia działalności gospodarczej, twórczość sama w sobie ma niewielką wartość, o ile nie przekłada się na wprowadzenie w życie nowych produktów, usług czy też procesów. Często zdarza się też, że czynniki ważne dla twórczości grupowej okazują się równie kluczowe dla innowacyjności zespołowej [Hülshager, Anderson i Salgado, 2009]. Nie powinno więc dziwić posługiwanie się w kontekście organizacji pojęciem twórczości, które obejmuje zarówno twórczość, jak i innowację [Paulus, Dzindolet i Kohn, 2012]. W innym tonie wypowiadają się natomiast West i Sacramento [2012], którzy wyodrębniają dwie fazy innowacji – twórczość powiązaną z wypracowaniem idei oraz wdrażanie nowych produktów, usług, sposobów wykonywania. Staber [2012] przekonuje także, że twórczość jest zazwyczaj kojarzona z przedsiębiorczością, a wspólnie oba te zjawiska są podłożem innowacji.

Również Damanpour i Aravind [2012] zauważają, że innowacja w organizacjach jest rozumiana dwojako: w wąskim znaczeniu jako coś innego niż twórczość i zmiana, a także w szerokim, obejmującym wszystkie trzy elementy. Wprawdzie twórczość – przekonują oni – może wpływać na efekty innowacji i wspomagać rozwiązywanie problemów powstających w czasie procesu innowacyjnego, ale stanowi ona tylko element w wytwarzaniu rezultatu innowacyjnego. Natomiast innowacja jest częścią zmiany organizacyjnej, przy czym wzajemne oddziaływanie innowacji i zmiany służy przede wszystkim wdrażaniu innowacji.

Wychodząc od rozróżnienia dokonanego przez Amabile [1988] na twórczość (z pierwszoplanową rolą produkowania nowych, użytecznych idei) i innowację (stanowiącą efektywne wdrażanie twórczych idei), można przyjąć, że twórczość z przedsiębiorczością są głównie zorientowane na generowanie idei, a innowacyjność ze zmianą organizacyjną składają się na nośnik urzeczywistniania twórczych idei. Analogiczne rozumowanie pozwala przyjąć sekwencję zawężających się zakresów znaczeniowych: zmiana organizacyjna, innowacja, przedsiębiorczość organizacyjna, twórczość organizacyjna.

Przeprowadzona powyżej dyskusja pozwala podjąć próbę zdefiniowania pojęcia „twórcza przedsiębiorczość organizacyjna”. Autorka proponuje, aby przyjąć, że twórcza przedsiębiorczość organizacyjna to rozpoznawanie i wykorzystywanie szans rozwojowych oparte na generowaniu nowych i użytecznych idei. Ten teoretyczny konstrukt ma charakter wielowymiarowy, co wymaga rozstrzygnięć metodologicznych, dających podstawy do jego operacjonalizacji.

2. Twórcza przedsiębiorczość organizacyjna jako zmienna utajona

Istotnym rozstrzygnięciem metodologicznym jest uznanie, że twórcza przedsiębiorczość organizacyjna, jako ukryty konstrukt, istnieje niezależnie od jej wskaźników, bądź też przyjęcie, że jest ona kształtowana jako kombinacja swych wskaźników [Covin i Wales, 2012]. Ukryte konstrukty są „[...] zjawiskami leżącymi w polu zainteresowania teoretycznego, które nie mogą być bezpośrednio obserwowane i muszą być oszacowane za pomocą widocznych zmiennych dających się obserwować” [Diamontopoulos, Riefter i Roth, 2008, s. 1204]. W zależności od założonego kierunku przyczynowości między ukrytym konstruktem i jego wskaźnikami można mówić o dwóch sposobach pomiaru.

Jeżeli przyjmie się, że przyczynowość biegnie od konstruktów do jego wskaźników, to stosuje się odzwierciedlający (reflektywny) sposób pomiaru. Prawidłowość pomiaru zależy tutaj od mocy korelacji pomiędzy wskaźnikami i wewnętrznej spójności. Innymi słowy, organizacje wytwarzają twórczość i przedsiębiorczość, ponieważ mają wysoki poziom obserwowanej twórczej przedsiębiorczości organizacyjnej. Natomiast gdy założy się, że kierunek przyczynowości pomiędzy ukrytym konstruktem a wskaźnikami jest odwrotny, to wykorzystuje się kształtujący (formatywny) sposób pomiaru: konstrukt jest kształtowany przez wyjaśniającą kombinację wskaźników. Wskaźniki są w tym przypadku niezamienne i każdy z nich reprezentuje sobą konceptualną domenę konstruktów. Konkretyzując, organizacje cechują się silną twórczą przedsiębiorczością organizacyjną, gdyż tworzą one twórczość i przedsiębiorczość. Jest to subtelne, ale ważne rozróżnienie [George, 2011]. Jeżeli wymiary mają charakter formatywny względem konstruktów, to mogą mieć odmienny wpływ na zmienne zależne. Natomiast gdy wymiary są odbiciem konstruktów, to jest mało prawdopodobne, aby zróżnicowanie wymiarów znalazło swój wyraz w zróżnicowaniu zmiennej zależnej.

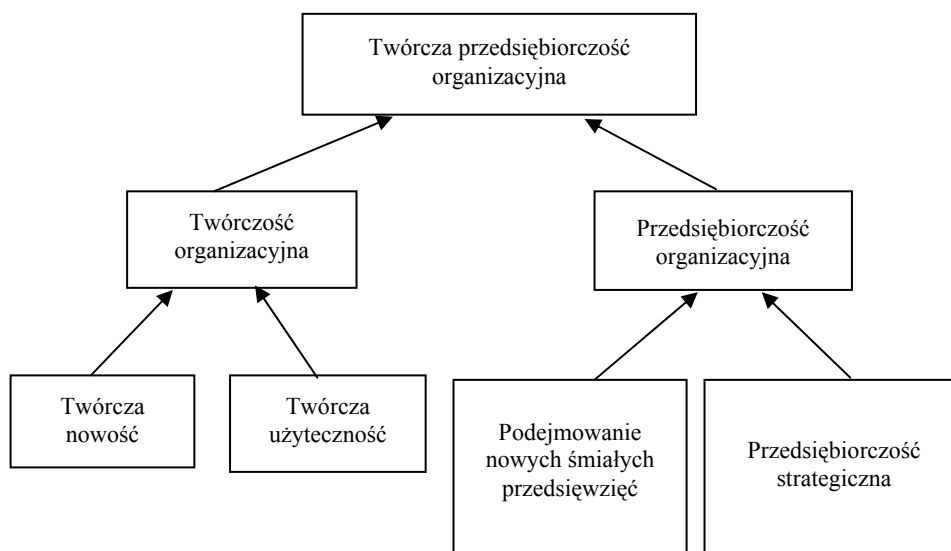
Porównując wspomniane dwa modele pomiaru w odniesieniu do twórczej przedsiębiorczości organizacyjnej, można wskazać – opierając się na rozważaniach Georgra [2011] o orientacji przedsiębiorczej – na kilka znaczących różnic. W ujęciu refleksyjnym zmiana poziomu twórczości organizacyjnej znajduje odzwierciedlenie we wszystkich jej wymiarach, a w podejściu formatywnym taka zmiana jest prawdopodobnie wzrostem jednego lub kilku wymiarów. Refleksyjne pojmowanie twórczej przedsiębiorczości organizacyjnej oznacza współzmiennność jej wymiarów, co nie jest konieczne w formatywnym rozumieniu tego konstruktów. W pierwszym przypadku liczba wymiarów nie jest tak ważna, jak w drugim, w którym pominięcie jednego wymiaru oznacza zignorowanie jednej z domen konstruktów. W refleksyjnej perspektywie metodologicznej zależności z poprzednikami opierają się na całościowym konstrukcie wraz ze skut-

kami na współwystępowanie wymiarów twórczej przedsiębiorczości organizacyjnej. Z kolei, w płaszczyźnie formatywnej poprzedniki są powiązane z poszczególnymi wymiarami, a konsekwencje z połączonymi efektami różnych wymiarów. Zatem wybór metodologiczny dotyczący relacji między ukrytym konstruktom i jego miarami ma istotne konsekwencje zarówno na sposób formułowania hipotez, jak i na interpretację uzyskanych wyników. Przeważająca część dotychczasowych badań twórczości i przedsiębiorczości organizacyjnej wywodziła się – pośrednio lub bezpośrednio – z założeń ujęcia refleksywnego. Autorka proponuje, aby przyjąć konwencję formatywnego pojmowania twórczej przedsiębiorczości organizacyjnej. Tym niemniej jest potrzebne bardziej szczegółowe metodologiczne rozstrzygnięcie w tej kwestii.

Dlatego też uzasadnione wydaje się wykorzystanie kryteriów opracowanych przez MacKenzie'ego, Podsakoffa i Jarvisa [2005], które pozwalają wybrać pomiędzy modelem refleksyjnym a modelem formatywnym. Biorąc pod uwagę pierwsze kryterium, można za zasadnie przyjąć, że wskaźniki twórczości i przedsiębiorczości są definiującymi charakterystykami konstruktów twórczej przedsiębiorczości organizacyjnej. Wspólnie wyjaśniają one cały konstrukt. Dlatego też należy użyć formatywnego modelu pomiaru. Z punktu widzenia drugiego kryterium warto odnotować konceptualne niepodobieństwo twórczości i przedsiębiorczości jako atrybutów twórczej przedsiębiorczości organizacyjnej. Rzeczywiście, odzwierciedlają one wyjątkowe cechy charakterystyczne twórczej przedsiębiorczości organizacyjnej i nie należy traktować ich zamiennie. Został zatem spełniony warunek wykorzystania formatywnych wskaźników pomiaru. Podobnie, twórczość i przedsiębiorczość najprawdopodobniej wchodzi w odmienne związki przyczynowe z innymi zmiennymi, a to oznacza potrzebę ich modelowania w kategoriach wskaźników formatywnych. Warto o tym wszystkim pamiętać, ponieważ pójsie inną drogą metodologiczną naraża badaczy na ryzyko przedstawiania wyników badań empirycznych mających ograniczoną wiarygodność statystyczną [MacKenzie, Podsakoff i Jarvis, 2005]. Ponadto, w porównaniu z prostszym, jednowymiarowym pomiarem dokonywanym przy użyciu wskaźników refleksyjnych, modelowanie twórczej przedsiębiorczości organizacyjnej jako konstruktów z formatywnymi wskaźnikami nadaje dokonywanym pomiarom większą precyzję.

Podsumowując dotychczasowe rozważania, Fiss [2011] zauważa, że takie pojęcia jak strategia, struktura, otoczenia są szerokie i obejmują wiele wymiarów. Autorka sądzi, że podobnie jest z pojęciem twórczej przedsiębiorczości organizacyjnej. Kierując się rekomendacjami mającymi na celu polepszenie jasności wielowymiarowego konstruktów wyższego rzędu [Johnson i in., 2012], sugeruje konceptualizację twórczej przedsiębiorczości organizacyjnej jako dru-

giego rzędu model zmiennej utajonej typu IV [Becker, Klein i Wetzels, 2012]. W IV typie (formatywno-formatywnym) konstrukty niższego rzędu formatywnie mierzą konstrukty, które formują bardziej ogólne pojęcie. Rysunek 1 obrazuje, że twórczość organizacyjna i przedsiębiorczość organizacyjna składają się na bardziej ogólne pojęcie twórczej przedsiębiorczości organizacyjnej. Model obejmuje również różne aspekty zarówno twórczości organizacyjnej, jak i przedsiębiorczości organizacyjnej, tak aby nadać strukturę tym dwóm konstruktom, za pomocą kilku podkonstruktów teoretycznych: twórczej nowości i twórczej użyteczności oraz podejmowania nowych śmiałych przedsięwzięć i przedsiębiorczości strategicznej. Twórcza przedsiębiorczość organizacyjna jest zatem wielowymiarowym konstruktem, który składa się z dwóch wymiarów oraz istnieje w czterech podwymiarach.



Rys. 1. Twórcza przedsiębiorczość organizacyjna jako hierarchiczny model zmiennej utajonej

Dyskusja

Autorka sądzi, że przedstawiła wystarczających argumentów na rzecz konceptualizacji i pomiaru twórczej przedsiębiorczości organizacyjnej w ujęciu wielowymiarowym. Co więcej, przedstawione rozważania teoretyczne podpowiadają, iż jest wysoce prawdopodobne, że różne wymiary twórczej przedsiębiorczości organizacyjnej mają różne determinanty i skutki organizacyjne. W szczególności przyjęta definicja tego zjawiska uwzględnia jej czteroaspektowy charakter. Połączenie wymiarów twórczej nowości, twórczej użyteczności, podejmowania nowych śmiałych przedsięwzięć i przedsiębiorczości strategicznej

stanowi jej podstawę. Dzięki temu mogłam zaproponować rozszerzenie całej gamy dotychczas stosowanych w naukach o zarządzaniu kluczowych pojęć o nowy konstrukt – twórczą przedsiębiorczość organizacyjną. Stanowi to znaczący wkład w rozwój teorii zarządzania strategicznego – w ogólności, a przedsiębiorczości strategicznej – w szczególności.

Uzyskane wyniki potwierdzają, że twórcza przedsiębiorczość organizacyjna jest cennym nowym konstruktem, który pozwala na bardziej kompletne zrozumienie czynników kształtujących efektywność organizacyjną, jak również na pragmatyczny wgląd dający się zastosować w praktyce zarządzania. Tworzenie i wykorzystywanie szans rozwojowych oparte na generowaniu nowych użytecznych idei jest potencjalną drogą doskonalenia organizacji. Ożywianie i podtrzymywanie twórczej przedsiębiorczości organizacyjnej jest ważnym narzędziem stymulowania tworzenia i przechwytywania wartości. Podpowiadając praktykom kierunki podnoszenia efektywności organizacyjnej, można wyróżnić cztery rodzaje postulowanej działalności kadry zarządzającej zorientowane kolejno na to, aby w organizacji wytwarzano nowe idee, selekcjonowano owe idee z punktu widzenia ich użyteczności, uruchamiano różnorodne nowe i śmiałe przedsięwzięcia, a także zespalało poszukiwanie szans z poszukiwaniem przewag konkurencyjnych w celach odnowy strategicznej budowanej wokół nowej strategii, ustawicznej regeneracji dzięki wprowadzaniu nowych produktów i wchodzenia na nowe rynki, odmładzania poprzez wdrażanie nowych struktur i procesów tworzących warunki sprzyjające realizacji strategii, redefiniowania domeny działalności poprzez kreowanie nowych obszarów „produkt-rynek” czy też rekonstruowania modelu biznesu.

Przyszłe badania powinny dążyć do operacjonalizacji oraz empirycznego sprawdzenia modelu, eksplorując potencjał ujęcia wielowymiarowego. Przedstawiona struktura conceptualna jest przecież wynikiem syntezy elementów pochodzących z różnych ujęć teoretycznych. Adekwatne oszacowanie tego modelu w praktyce to przede wszystkim wypracowanie wiarygodnego pomiaru twórczej przedsiębiorczości organizacyjnej, a także powiązanie tego konstruktu z efektywnością organizacyjną – zarówno rzeczywistą, jak i postrzeganą.

Dobrym zaczynem do operacjonalizacji konstruktów „twórcza przedsiębiorczość organizacyjna” są dwie sprawdzone skale pomiaru: twórczości organizacyjnej [Bratnicka i Dyduch, 2014] oraz przedsiębiorczości organizacyjnej [Bratnicka i Kwiotkowska, 2013]. Pomiar twórczości organizacyjnej obejmuje twórczą nowość zawierającą sześć kwestii (np. *Pracownicy generują rozwiązania problemów odmienne od tradycyjnych sposobów wykonywania*) oraz twórczą użyteczność obejmującą cztery zagadnienia (np. *Treść generowanych przez pracowników idei wynika z potrzeby wprowadzania nowych produktów/procesów*). Z kolei, przed-

siębiorczość organizacyjną można uchwycić operacjonalizując teoretyczną koncepcję Morrisa, Kuratki i Covina [2011] poprzez skale obejmujące trzy kwestie dotyczące podejmowania nowych i śmiałych przedsięwzięć (np. *Organizacja tworzy nowe biznesy, które posiada na własność*) oraz pięcioelementowej skali przedsiębiorczości strategicznej (np. *W organizacji następuje odnowa strategiczna polegająca na przekształcaniu kluczowych idei, wokół których jest tworzona nowa strategia i jest budowana nowa pozycja konkurencyjna*).

Yiu i in. [2014] zastosowali pomiar przedsiębiorczości organizacyjnej oparty na czterech wymiarach: 1) wydatki na badania i rozwój, które są głównym predyktorem zaangażowania przedsiębiorstwa w działalność innowacyjną, 2) inwestycje w budowę i wyposażenie jako miarę innowacyjności technologicznej, która wspiera wprowadzenie w życie nowych idei, a także 3) liczba nowych produktów wprowadzonych na rynek i 4) wydatki na rozwój nowego rynku, odzwierciedlające w sumie zakres innowacji produkt-rynek. Wskaźniki te mają charakter obiektywny i stanowią istotne dopełnienie zaproponowanych przez autorkę miar subiektywnych. Zatem w przyszłych badaniach cenne byłoby użycie dwóch sposobów pomiaru, miar subiektywnych i miar obiektywnych.

Twórcza przedsiębiorczość organizacyjna jest pojęciem ogólnym i szerokim. Dlatego też możliwe są różne podejścia operacjonalizacji tego konstruktów. Niemniej, opierając się na niedawnych debatach dotyczących operacjonalizacji zbieżności [Cheung, 2008; Edwards, 2009] autorka sugeruje, że modelowanie utajonej zbieżności (*latent convergence modelling*) jest właściwe dla operacjonalizacji twórczej przedsiębiorczości organizacyjnej zarówno z teoretycznego, jak i statystycznego punktu widzenia. Takie ujęcie pomaga kontrolować oraz usuwać błędy pomiaru i dostarcza bardziej wiarygodnego oszacowania zgodności w kontekście twórczej przedsiębiorczości organizacyjnej. Polega ona na kreowaniu czterech czynników drugiego rzędu z czterech komponentów leżących w polu zainteresowań – twórczej nowości, twórczej użyteczności, podejmowania nowych śmiałych przedsięwzięć, a także przedsiębiorczości strategicznej.

Literatura

- Agars M.D., Kaufman J.C., Deane A. i Smith B. (2012), *Fostering individual creativity through organizational context: A review of recent research and recommendations for organizational leaders* [w:] M.D. Mumford (ed.), *Handbook of organizational creativity*, London – Waltham – San Diego, Academic Press – Elsevier, s. 271-291.
- Amabile T.M. (1988), *A model of creativity and innovation in organizations* [w:] B.M. Staw i L.L. Cummings (eds.), *Research in organizational behaviour*, JAI Press, Greenwich, s. 123-167.

- Augsdorfer P., Bessant J. i Möslein K.M. (2012), *Discontinuous innovation*, Imperial College Press, London.
- Baron R.A. (2012), *Entrepreneurship. An evidence-based guide*, Edward Elgar, Cheltenham.
- Becker J.-M., Klein K. i Wetzels M. (2012), *Hierarchical latent variable models in PLS-SEM: guidelines for using reflective-formative type models*, „Long Range Planning”, 45, s. 359-394.
- Bilton C. i Cummings S. (2014), *Introduction to part II: Creative entrepreneurship* [w:] C. Bilton i S. Cummings (ed.), *Handbook of Management and Creativity*, Edward Elgar, Cheltenham, s. 91-95.
- Boguslavskaya A. (2014), *Does creativity take a village? A model of community participation and entrepreneurial activity*, „Academy of Management Proceedings”, Iss. 1, s. 174-175.
- Bratnicka K. (2012), *Organizational creativity and firm performance in small and medium-sized enterprises: theory and measures* [w:] *Management research revisited: Prospects for theory and practice*, British Academy of Management (BAM) Conference 2012: Management Research, Revisited: Prospects of Theory and Practise, 11-13 September, Cardiff, UK, s. 1-8.
- Bratnicka K. (2013), *Twórczość organizacyjna, przedsiębiorczość organizacyjna i otoczenie organizacji w kontekście efektywności subiektywnej – wyniki badań empirycznych*, Opracowanie wykonane w ramach projektu „Twórczość i przedsiębiorczość w organizacjach”, Uniwersytet Ekonomiczny, Katowice, s. 1-56.
- Bratnicka K. (2014a), *Opowieść z drugiego pola. Twórczy wyzwacz aktywności przedsiębiorcy*, Zeszyty Naukowe, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego, Wrocław (w druku).
- Bratnicka K. (2014b), *Twórczość organizacyjna: Zdefiniowanie i operacjonalizacja nowego konstruktów*, [w:] J. Lichtarski, S. Nowosielski, G. Osbert-Pociecha, E. Tabaszewska-Zajbert (red.), *Nowe kierunki w zarządzaniu przedsiębiorstwem – wiodące orientacje*, Prace Naukowe, nr 340, s. 27-36, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego, Wrocław.
- Bratnicka K. i Kwiotkowska A. (2013), *Corporate entrepreneurship and firm innovativeness in Polish SMEs*, Paper presented on AIE 2013 Conference, Oxford, United Kingdom.
- Bratnicka K., Dyduch W. (2014), *Organizational creativity and firm performance: How do environmental moderators matter?* Paper presented on EURAM 2014 Conference, Valencia, Spain.
- Bratnicki M. (2012), *Konfiguracyjne podejście do zrozumienia roli twórczości w rozwoju organizacji*, „Organizacja i Kierowanie”, nr 1A, s. 245-252.
- Cheung G.W. (2009), *A multiple-perspective approach to data analysis in congruence research*, „Organizational Research Methods”, Vol. 12, No. 1, s. 63-68.
- Covin J.G. i Wales W.J. (2012), *The measurement of entrepreneurial orientation*, „Entrepreneurship: Theory and Practice”, Vol. 36, No. 4, s. 667-702.
- Damanpour F. i Aravind D. (2012), *Organizational structure and innovation revisited: From organic to ambidextrous structure* [w:] M.D. Mumford (ed.), *Handbook of organizational creativity*, Academic Press – Elsevier, London – Waltham – San Diego, s. 483-514.

- Diamantopoulos A., Riefler P. i Roth K.P. (2008), *Advancing formative measurement models*, „Journal of Business Research”, Vol. 61, No. 12, s. 1203-1218.
- Dyduch W. (2013), *Twórcza strategia organizacji*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego, Katowice.
- Edwards J.R. (2009), *Latent variable modeling in congruence research: Current problems and future directions*, „Organizational Research Methods”, Vol. 12, No. 1, s. 34-62.
- Fiss P.C. (2011), *Building better causal theories: A fuzzy set approach to typologies in organization research*, „Academy of Management Journal”, Vol. 54, No. 2, s. 393-420.
- Gemmell R.M., Boland R.J. i Kolb D.A. (2012), *The socio-cognitive dynamics of entrepreneurial ideation*, „Entrepreneurship Theory and Practice”, Vol. 36, Iss. 5, s. 1053-1073.
- George B.A. (2011), *Entrepreneurial orientation: a theoretical and empirical examination of the consequences of differing construct representations*, „Journal of Management Studies”, Vol. 48, Iss. 6, s. 1291-1313.
- Hansen D.J., Lumpkin G.T. i Hills G.E. (2011), *A multidimensional examination of creativity-based opportunity recognition model*, „International Journal of Entrepreneurial Behavior and Research”, Vol. 17, No. 5, s. 515-533.
- Hitt M.A., Ireland, R.D., Sirmon, D.G. i Trahms, C.A. (2011), *Strategic entrepreneurship: Creating value for individuals, organizations, and society*, „Academy of Management Perspectives”, Vol. 25, No. 2, s. 57-75.
- Hülshager U.R., Anderson N., i Salgado J.F. (2009), *Team-level predictors of innovation at work: A meta-analysis spanning three decades of research*, „Journal of Applied Psychology”, Vol. 94, s. 1128-1145.
- Johnson R.E., Rosen C.C., Chang C.-H., Djurdjevic E., i Taing M.U. (2012), *Recommendations for improving the construct clarity of higher-order multidimensional constructs*, „Human Resource Management Review”, Vol. 22, s. 62-72.
- Joseph A. (2011), *Creative entrepreneurship*, Universe, Bloomington.
- Kuckertz A. Kollmann T. Krell P. i Stöckmann C. (2013), *Opportunity recognition and opportunity exploitation – two validated measurement scales*. Academy of Management Annual Meeting 9-13 August, Lake Bucana Vista, Florida.
- Kyrgidou L.P. i Hughes M. (2010), *Strategic entrepreneurship: Origins, core elements and research directions*, „European Business Review”, Vol. 22, No. 1, s. 43-63.
- MacKenzie S.B., Podsakoff P.M. i Jarvis C.B. (2005), *The problem of measurement model misspecification in behavioral and organizational research and some recommended solutions*, „Journal of Applied Psychology”, Vol. 90, No. 4, s. 710-730.
- Morris M.H., Kuratko, D.F. i Covin J.G. (2011), *Corporate entrepreneurship and innovation*, 3rd ed., Thomson South-Western, Mason, Ohio.
- Paulus P.B., Dzindolet M. i Kohn N.W. (2012), *Collaborative creativity – group creativity and team innovation* [w:] M.D. Mumford (ed.), *Handbook of organizational creativity*, Academic Press – Elsevier, London – Waltham – San Diego, s. 327-357
- Perry-Smith J.E. i Coff R.W. (2011), *In the mood for entrepreneurial activity? How optimal group affect differs for generating and selecting ideas for new ventures*, „Strategic Entrepreneurship Journal”, Vol. 5, No. 3, s. 247-268.

- Schumpeter J.A. (1934), *The theory of economic development*, Transaction, New Brunswick.
- Staber U. (2012), *The ecological foundations of creativity* [w:] F. Belussi i U. Staber (eds.), *Managing networks of creativity*, Routledge – Taylor and Francis Group, New York – London, s. 30-45.
- Sternberg R. i Krauss, G., ed. (2014), *Handbook of Research on Entrepreneurship and Creativity*, Edward Elgar, Cheltenham.
- Tidd J. i Bessant J. (2009), *Managing innovation: Integrating technological, market and organizational change*, 4th ed., John Wiley & Sons, Chichester.
- West M.A. i Sacramento C.A. (2012), *Creativity and innovation: The role of team and organizational climate* [w:] M.D. Mumford (ed.), *Handbook of organizational creativity*, Academic Press – Elsevier, London – Waltham – San Diego, s. 359-385.
- Yiu D., Hoskisson R.E., Bruton G. i Lu Y. (2014), *Dueling institutional logics and the effect on strategic entrepreneurship in Chinese business groups*, „Strategic Entrepreneurship Journal”, Vol. 8, No. 3, s. 195-213.
- Zbierowski P. (2012), *Orientacja pozytywna organizacji wysokiej efektywności*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa.

CREATIVE CORPORATE ENTREPRENEURSHIP

Summary: In an increasingly competitive and fast-paced economy, creativity and entrepreneurship are increasingly being demanded. Recent years have seen the emergence and growth of a new type of research: entrepreneurial creativity and creative entrepreneurship, which are aimed to integrate creativity and entrepreneurship. However, little is known about relationships between organizational creativity and corporate entrepreneurship and whether they in fact are different constructs. This paper begins to answer those questions by presenting a holistic model of creative corporate entrepreneurship grounded in creativity theory, entrepreneurship theory, and strategic management theory.

Keywords: creative corporate entrepreneurship, higher-order multidimensional construct.