

Ekorozwojowy Trójkąt Relacji Rozwoju Przedsiębiorstw – wyniki badań ankietowych

Michał Adam Leśniewski¹

Wprowadzenie

Środowisko naturalne stanowi podstawę życia wszelkich organizmów, w tym przede wszystkim człowieka i zwierząt. Człowiek chcąc w pełni funkcjonować bez zakłóceń w środowisku naturalnym musiał stworzyć koncepcję, która wpisze się w harmonię między człowiekiem, zwierzętami i środowiskiem naturalnym. Koncepcją tą jest ekorozwój, który umożliwia rozwój w zgodzie ze środowiskiem naturalnym. Ekorozwój ma przenikać świat praktyki gospodarczej, jak i świat nauki. Ekorozwój można ogólnie potraktować w szerokim tego słowa znaczeniu oraz w ujęciu szczegółowym (węższe spojrzenie). Jednym z pomysłów szczegółowo ujmujących ekorozwój jest autorska koncepcja Ekorozwojowego Trójkąta Relacji Rozwoju Przedsiębiorstw. W koncepcji tej ekorozwój jest powiązany z innowacyjnością, konkurencyjnością i przedsiębiorczością, co daje odpowiednio innowacyjność ekorozwojową, konkurencyjność ekorozwojową i przedsiębiorczość ekorozwojową. Celem opracowania jest przedstawienie autorskiej koncepcji Ekorozwojowego Trójkąta Relacji Rozwoju Przedsiębiorstw. W opracowaniu przyjęto dwie hipotezy badawcze. Hipoteza 1: *Przedsiębiorstwo w swoim rozwoju kieruje się orientacją ekorozwojową*, Hipoteza 2: *Trójkąt Relacji Rozwoju Przedsiębiorstw w formie uwzględniającej Innowacyjność, Konkurencyjność i Przedsiębiorczość przyjmuje postać ekorozwojową jako Innowacyjność ekorozwojowa, Konkurencyjność ekorozwojowa, Przedsiębiorczość ekorozwojowa, co w konsekwencji przyczynia się do Ekorozwojowego Trójkąta Relacji Rozwoju Przedsiębiorstw*. Niniejsze opracowanie poza weryfikacją empiryczną (badania ankietowe) oparte jest także na studium literatury przedmiotu wraz z zastosowaniem metody interpretacji literatury przedmiotu oraz metody interpretacji wyników badań ankietowych.

Ekorozwój przedsiębiorstw

Zainteresowanie ekorozwojem [Bojar, Bojar, Żelazna-Blicharz, Blicharz 2012: 107–113] wywołane jest zmianami w relacjach człowiek – środowisko naturalne, gdzie człowiek zdał sobie sprawę z tego, że dotychczasowy rozwój musi zostać na tyle zmieniony,

¹ Dr Michał Adam Leśniewski, Wydział Prawa, Administracji i Zarządzania, Zakład Zarządzania Przedsiębiorstwem, Uniwersytet Jana Kochanowskiego w Kielcach, e-mail: michaladam.lesniewski@wp.pl

aby środowisko naturalne nie było dalej degradowane [Nikolaevna, Vladimirovna 2015: 362–370]. Koncepcja ekorozwoju [Grzebyk, Stec 2015: 110–123] wpisuje się głęboko w relacje człowiek – środowisko naturalne. Reakcją na ekorozwój [Hopfer 1992] jest zainteresowanie świata nauki i świata praktyki gospodarczej, gdzie nauka prowadzi badania, wydaje publikacje, które mają przyczyniać się do usprawnienia działań organizacji, w tym przedsiębiorstw [Jedynak 2010].

Literatura przedmiotu przedstawia liczne definicje ekorozwoju, które stanowią, że:

1. ekorozwój polega na wszechstronnym harmonizowaniu działań gospodarczych z możliwościami środowiska przyrodniczego [Borys 1999: 64],
2. ekorozwój to prowadzenie wszelkiej działalności gospodarczej w harmonii z przyrodą tak, aby nie spowodować w przyrodzie nieodwracalnych zmian, lub jako gospodarowanie dopuszczalne ekologicznie, pożądane społecznie i uzasadnione ekonomicznie [Hopfer 1992: 45],
3. ekorozwój to rozwój społeczno-gospodarczy zharmonizowany ze środowiskiem przyrodniczym zarówno lokalnym, jak i szerszym – włączając w to różne ekosystemy oraz zasoby i struktury: glebowe, wodne, geologiczne i atmosferyczne oraz ogólnie rozumianą urodę krajobrazu w celu zachowania ich walorów w możliwie najdłuższych odcinkach czasu [Bojarski 1988: 23].

Analizując definicje ekorozwoju można dostrzec pojęcie *zrównoważony*, czyli ekorozwój zakłada zachowanie równowagi między działalnością człowieka a środowiskiem naturalnym oraz zachowanie równowagi międzypokoleniowej [Yongtao, Ochoa, Langston, Shen 2015: 273–278]. Można zdefiniować ekorozwój jako dążenie do zachowania równowagi między aktywnością człowieka w różnych organizacjach a środowiskiem naturalnym oraz dążenie do równowagi międzypokoleniowej. Według Borysa, rozwój zrównoważony to taki proces zmian (rozwój), który realizuje cechę zrównoważenia ocenianą pozytywnie z punktu widzenia co najmniej antropocentrycznego systemu wartości lub krócej, choć mniej precyzyjnie, to rozwój, który ma cechę zrównoważenia [Borys 2008: 28].

Zasadniczą ideą ekorozwoju jest dbanie o środowisko i zasoby naturalne przez zmianę modelu konsumpcyjnego na bardziej przyjazny środowisku naturalnemu czy zmianę systemu wartości w taki sposób, aby pozostawić środowisko przyszłym pokoleniom w stanie nie gorszym, aniżeli go zastało dane pokolenie [Zegar 2003: 36; Balabanov, Balabanova, Dudin 2015: 111–118].

Tradycyjne cele ekonomiczne i środowiskowe w przedsiębiorstwie były uznawane za przeciwstawne. Zdaniem Portera [Porter 1991:168] wzrost ograniczeń środowiskowych może przyczynić się do podniesienia konkurencyjności gospodarki i przedsiębiorstw. Występowanie wszelkiego rodzaju zanieczyszczeń w procesie produkcji może świadczyć o nieefektywnym wykorzystaniu zasobów. Dlatego różnego rodzaju innowacje, a w szczególności eko-innowacje, mogą podnieść efektywność procesów gospodarczych dzięki np. pełniejszemu wykorzystaniu zasobów naturalnych czy obniżeniu kosztów w przedsiębiorstwie. Takie podejście do środowiska może być jednym ze sposobów poprawy konkurencyjności przedsiębiorstw. Pogodzenie celów środowiskowych i celów konkurencyjności przedsiębiorstw jest możliwe do pogodzenia, tylko trzeba umieć wypracować model konkurencyjności zakładający ekorozwój. Łączenie konkurencyjności z ekorozwojem tworzy model konkurencyjności ekorozwojowej [Leśniewski 2016: 3–16; Leśniewski 2012: 149–161].

Wyróżnia się trzy etapy zmian nastawienia przedsiębiorstwa wobec środowiska przyrodniczego:

- etap I – to obniżenie emisji zanieczyszczeń do środowiska (przedsiębiorstwo nie tylko zmniejsza swoje oddziaływanie na środowisko, ale także może obniżyć swoje koszty),
- etap II – to analiza cyklu życia produktu pod względem jego oddziaływania na środowisko we wszystkich fazach jego istnienia (obejmuje również redukcję zużycia zasobów w czasie produkcji, eliminację substancji toksycznych i stworzenie produktu mniej szkodliwego dla środowiska),
- etap III – obejmuje włączenie do działania na rzecz środowiska przyrodniczego wszystkich przedsiębiorstw w ramach łańcucha produkcji, co oznacza świadome współdziałanie na rzecz maksymalizacji i racjonalizacji zużycia zasobów środowiskowych [Hart 1995: 986–1014].

Wraz z postępującymi zmianami w otoczeniu zmianie również ulega sposób funkcjonowania organizacji (przedsiębiorstw) [Penfield 2007]. Jednym z czynników (elementów) bardzo podatnych na zmiany jest świadomość człowieka odpowiedzialna za wszelkie mechanizmy rozpoczynające przeprowadzenie zmiany. Świadomość [Sułkowski 2012; Bugdol 2010: 11–25] odpowiedzialna za implementowanie ekorozwoju do organizacji jest świadomością ekorozwojową [Leśniewski 2016a: 151–164] mającą swoje podłoże w świadomości ekologicznej. Oba rodzaje świadomości w pełni ze sobą współgrają. Najpierw trzeba mieć rozwiniętą świadomość ekologiczną, aby osiągnąć świadomość ekorozwojową. Każdy podmiot gospodarczy, aby mógł stać się w pełni przedsiębiorstwem ekorozwojowym musi przejść różne etapy ewolucji. Etapy ewolucji przedsiębiorstwa na drodze ekorozwoju (zrównoważonego rozwoju) prezentują Klinkers i inni [Klinkers, van der Kooy, Wijnen 1999: 91–108]. Według nich, pierwszy etap obejmuje czynniki zmniejszające negatywne efekty środowiskowe, powstające w wyniku funkcjonowania przedsiębiorstwa. Są to doraźne działania niezorientowane na procesy zachodzące w przedsiębiorstwie, lecz skierowane w stronę redukcji emisji zanieczyszczeń na końcu procesu produkcyjnego i poprawy stanu środowiska. Na drugim etapie przedsiębiorstwa skupiają się na procesie produkcyjnym, a ewentualne problemy środowiskowe są usuwane dużo wcześniej, zanim jeszcze powstaną. Na trzecim etapie procesy, jakie przebiegają w firmie oraz produkty w niej wytworzone, są kontrolowane z punktu widzenia wpływu na środowisko, a wystąpienie jakichkolwiek zakłóceń jest korygowane systemowo (przedsiębiorstwo posiada system zarządzania środowiskowego). Na czwartym etapie uwaga przenosi się z pojedynczego przedsiębiorstwa na cały łańcuch produkcji (dostawców i odbiorców). Ostatni piąty etap tego procesu jest oparty na odpowiedzialności wobec społeczeństwa i zaspokajaniu jego potrzeb. Przedsiębiorstwo nie działa kierując się tylko korzyściami ekonomicznymi, lecz również reaguje na potrzeby społeczne i bierze pod uwagę kryteria etyczne. Przedsiębiorstwa, podejmując działania na rzecz ograniczania zużycia zasobów naturalnych i energii, redukcji emisji zanieczyszczeń i ilości wytwarzanych odpadów, przyczyniają się do podtrzymania ciągłości procesów zachodzących w środowisku przyrodniczym, a co za tym idzie – także trwałości i ciągłości procesów gospodarczych [Hilson, Murcka 2000: 227–238].

Poskrobko pisze, że ekorozwój pociąga za sobą nowe sposoby organizacji i zarządzania jednostkami gospodarczymi, przejawiające się zastępowaniem technologii uciążliwej dla środowiska, urządzeniami technologicznymi, które są dla niego przyjazne oraz zapew-

niąją bezpieczeństwo i komfort ludzi. Jego zdaniem, wdrażanie zrównoważonego rozwoju na poziomie przedsiębiorstwa odbywa się poprzez ekologizację zarządzania [Poskrobko 1997: 7]. Można stwierdzić, że w obszar zarządzania można wprowadzić ekorozwój w postaci zarządzania ekorozwojowym lub zarządzania ekorozwojowego. Według Penc zarządzanie to: działalność kierownicza polegająca na ustalaniu celów i powodowaniu ich realizacji dzięki wykorzystaniu przez organizację zasobów, procesów i informacji w istniejących warunkach jej działania (ekonomicznych, prawnych i społecznych) w sposób skuteczny i zgodny ze społeczną racjonalnością działań gospodarczych [Penc 1997: 18]. Zdaniem Wawrzyniaka zarządzanie przenosi wartości do praktyki. Dobór systemu zarządzania musi być dokonany z punktu widzenia preferowanego systemu wartości. Wybory muszą być przede wszystkim dokonywane w sferze wartości, a nie w zasadach i technologiach zarządzania. Dlatego, aby zaszły jakiegokolwiek zmiany w sposobie funkcjonowania przedsiębiorstwa, konieczna jest zmiana rozumienia roli firmy w społeczeństwie, zmiana wartości i poglądów społeczeństwa w odniesieniu do ochrony środowiska, a także zmiana celów, jakie realizuje przedsiębiorstwo [Wawrzyniak 1988: 7].

Szczególną rolę w realizacji koncepcji zrównoważonego rozwoju przez przedsiębiorstwo może odgrywać System Zarządzania Środowiskowego (EMS – *Environmental Management System*). Jest on częścią ogólnego systemu zarządzania w przedsiębiorstwie, a jego głównym zadaniem jest wkomponowanie elementów środowiskowych w procesy gospodarcze [Welford 1997]. Biorąc pod uwagę czynniki zarządzania miękkiego przedsiębiorstwo może wejść na drogę ekorozwoju poprzez rozwiniętą u pracowników świadomość ekologiczną i świadomość ekorozwojową. Te świadomości stanowią silną podstawę do tworzenia przedsiębiorstwa ekorozwojowego.

Koncepcja Trójkąta Relacji Rozwoju Przedsiębiorstw: Innowacyjność – Konkurencyjność – Przedsiębiorczość – model Przedsiębiorstw IKP

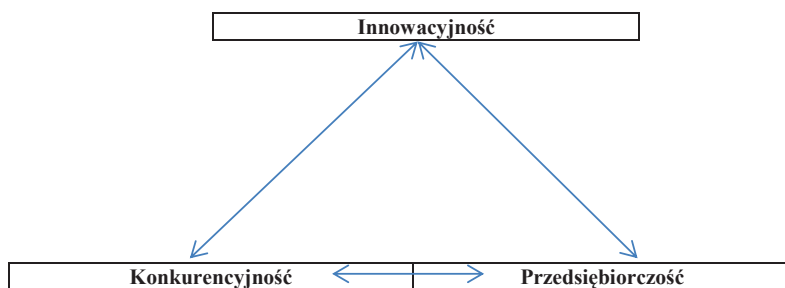
Podmiot gospodarczy, aby mógł uczestniczyć w gospodarce rynkowej musi być *innowacyjny, konkurencyjny i przedsiębiorczy*. Te trzy czynniki rozwoju nie tylko są domeną przedsiębiorstw, ale także innych organizacji (np. gmin, powiatów, województw – regionów administracyjnych itd.).

Innowacyjność, konkurencyjność i przedsiębiorczość są traktowane jako proces nieustannie zachodzący w danej organizacji, w tym przypadku przedsiębiorstwie, gdzie:

- *innowacyjność* to proces generowania innowacji w przedsiębiorstwie,
- *konkurencyjność* to proces generowania różnych czynników, dzięki którym dane przedsiębiorstwo osiągnie przewagę konkurencyjną na rynku,
- *przedsiębiorczość* to proces implementowania innowacji w życie danego przedsiębiorstwa.

Relacje zachodzące między innowacyjnością, konkurencyjnością i przedsiębiorczością zostały nazwane autorską koncepcją Trójkąta Relacji Rozwoju Przedsiębiorstw – model Przedsiębiorstw IKP.

Na rys. 1 została przedstawiona Koncepcja Trójkąta Relacji Rozwoju Przedsiębiorstw – model Przedsiębiorstw IKP.



Rys. 1. Koncepcja Trójkąta Relacji Rozwoju Przedsiębiorstw – model Przedsiębiorstw IKP

Źródło: opracowanie własne na podstawie [Leśniewski 2010].

Głównym punktem koncepcji przedstawionej na rys. 1 jest innowacyjność, której aktywność w przedsiębiorstwie umożliwia stworzenie nowych rozwiązań. Od innowacyjności rozpoczyna się konkurencyjność i przedsiębiorczość podmiotu gospodarczego. Samo rozpatrywanie konkurencyjności czy przedsiębiorczości bez innowacyjności nie byłoby możliwe. Innowacyjność można potraktować jako klucz, PIN do konkurencyjności i przedsiębiorczości. Innowacyjność jest silnie powiązana z kreatywnością, która uruchamia proces tworzenia nowych rozwiązań, innego spojrzenia na rozwój organizacji.

Poniżej zostały syntetycznie scharakteryzowane komponenty Koncepcji Trójkąta Relacji Rozwoju Przedsiębiorstw.

Innowacyjność

Wierzchołkiem koncepcji Trójkąta Relacji Rozwoju Przedsiębiorstw jest innowacyjność rozpoczynająca proces generowania rozwoju w danym podmiocie gospodarczym. To od niej szeroko pojęty rozwój bierze swój początek. Literatura przedmiotu potwierdza, że pojęcie innowacji i innowacyjności są różnie rozumiane. W definiowaniu innowacji prezentowane są zarówno podejścia wąsko, jak i szeroko ujmujące ich istotę [Zastempowski 2010: 55–60], choć zdaje się dominować to drugie, zainspirowane prawie 100 lat temu przez Schumpetera. W definiowaniu innowacji wyraźne są też dwa nurty, tj. pierwszy nurt, w którym kładzie się nacisk na proces (innowacja jako proces, sekwencja czynności) oraz drugi nurt, gdzie podkreśla się rezultat – nowe rozwiązania. Wielu autorów postrzega innowacje jako wprowadzanie pewnych idei, działań, systemów, strategii, programów, urządzeń, procesów, produktów czy usług, które są nowe dla organizacji [Damanpour 1992: 375–402]. Innowacje wyjaśnia się jako proces twórczego wykorzystania wiedzy, transformacji wiedzy posiadanej przez organizację czy pozyskiwanej z zewnątrz – w nowe produkty, usługi czy procesy [Cavagnoli 2011: 111]. Aspekt procesowy szczególnie wyraźnie eksponują Tidd i Bessant: innowacja jest procesem w wyniku, którego dostrzeżona okazja staje się nowym pomysłem, a ten znajduje powszechne praktyczne zastosowanie [Tidd, Bessant 2009: 16]. Innowacja to ciąg zdarzeń, który ostatecznie powinien poprzez wdrożenie nowego rozwiązania przynieść korzyści organizacji [Tidd, Bessant 2009: 19]. Dla celów badawczych i analiz porównawczych rekomendowana jest definicja (i klasyfikacja zarazem) innowacji zaproponowana przez specjalistów OECD, zawarta w tzw. Podręczniku Oslo (Oslo Ma-

nual), którą wykorzystano w przeprowadzonych badaniach empirycznych, zaprezentowanych w niniejszym opracowaniu. Definiuje się w nim innowację jako wdrożenie nowego lub znacząco udoskonalonego produktu (wyrobu lub usługi) lub procesu, nowej metody marketingowej lub nowej metody organizacyjnej w praktyce gospodarczej, organizacji miejsca pracy lub stosunkach z otoczeniem [Podręcznik Oslo 2008: 48]. W Podręczniku Oslo wyodrębnia się cztery typy innowacji, obejmujące szeroki zakres zmian w działalności przedsiębiorstw: innowacje produktowe, procesowe, organizacyjne i marketingowe. Zatem założenia Podręcznika Oslo uwzględniają szerokie rozumienie innowacji, podobnie jak inne koncepcje innowacji, w których zwraca się uwagę nie tylko na innowacje technologiczne (produktowe i procesowe), ale także nietechnologiczne. Przykładem może tu być typologia innowacji, zaproponowana przez Francisa i Bessanta. Wyróżniają oni następujące typy innowacji w przedsiębiorstwie: wprowadzenie nowego produktu lub jego ulepszenie; wprowadzenie nowego procesu lub jego ulepszenie, definiowanie lub redefiniowanie pozycji firmy lub produktu oraz definiowanie lub redefiniowanie dominującego paradygmatu firmy [Podręcznik Oslo 2008: 48].

Prezentowane w literaturze przedmiotu analizy poglądów pozwalają stwierdzić, iż innowacyjność postrzega się jako zdolność do wprowadzania nowych produktów na rynek, otwarcie nowego rynku poprzez kombinację orientacji strategicznej z innowacyjnymi zachowaniami i procesami [Danneels, Kleinschmidt, Cooper 2000]. C.B. Dobni podkreśla, że innowacyjność organizacji może być jeszcze szerzej definiowana i obejmować chęci (skłonność) do bycia innowacyjnym oraz zdolności do wprowadzania nowych produktów, usług czy idei, aż po ich wdrażanie, które prowadzi do poprawy wyników biznesowych [Dobni 2010: 334]. W literaturze polskiej spotykamy podobne zróżnicowanie podejść do innowacyjności [Nowacki 2010: 30], ale wydaje się, że dominuje traktowanie innowacyjności jako skłonności i zdolności firmy do wprowadzania innowacji [Mayle 2006: 202]. W nawiązaniu do takiego podejścia B. Pichlak wyodrębnia aż trzy wymiary innowacyjności organizacyjnej: skłonność do generowania (adaptacji) innowacji, zdolność do generowania innowacji oraz gotowość do podjęcia ryzyka związanego z wdrażaniem innowacji [Pichlak 2012: 36].

Konkurencyjność

Konkurencyjność w koncepcji Trójkąta Relacji Rozwoju Przedsiębiorstw znajduje się w podstawie. Oznacza to, że konkurencyjność tworzy oparcie, wsparcie Trójkąta Relacji. Problem konkurencyjności jest szeroko opisany w literaturze przedmiotu. Problem ten ma szerokie zastosowanie, co wynika z faktu, że konkurencyjność stanowi zasadniczą cechę, którą rozważa się w odniesieniu do każdego podmiotu i układu gospodarczego oraz w odniesieniu do każdego z wpływających na nie czynników [Białasiewicz 2009: 37].

Wiele definicji określa konkurencyjność [Frejtag-Mika 2006; Szara, Pierścieniak 2007: 249–258] jako proces, zdolność do zrównoważonego rozwoju w długim okresie, do podnoszenia efektywności wewnętrznego funkcjonowania, projektowania, wytwarzania i sprzedawania towarów, osiągnięcia sukcesu w rywalizacji gospodarczej lub jako umiejętność ciągłego zapewniania odpowiedniego zestawu narzędzi (instrumentów, środków, metod) konkurowania, osiągnięcia i/lub utrzymania przewagi konkurencyj-

nej na rynku. Konkurencyjność jest kategorią mikro- i makroekonomiczną, wielopłaszczyznową, postrzeganą w relacji: podmiot gospodarczy, jego potencjał, możliwości i umiejętności a struktura rynku i występujące na nim szanse strategiczne [Skawińska 2002: 76; Skawińska, Zalewski 2016: 16–25]. Można stwierdzić, że konkurencyjność to proces relacji między różnymi czynnikami stanowiącymi o przewadze konkurencyjnej organizacji na rynku. Konkurencyjność jest punktem wyjścia do tworzenia przewagi konkurencyjnej [Białasiewicz 2009]. D. Faulkner i C. Bowman dokonują podziału konkurencyjności na:

- konkurencyjność podstawową – jest związana z umiejętnościami zwiększania przez przedsiębiorstwo wartości użytkowej postrzeganej przez klienta, obejmuje procesy i systemy, które dają firmie pozycję lidera w branży,
- konkurencyjność kluczową – utożsamiana z „umiejętnościami wymaganymi do zdobycia trwałej przewagi konkurencyjnej na danym rynku” [Faulkner, Bowman 1996: 37]. Innego podziału dokonuje M. Gorynia, mówiąc o:
- konkurencyjności *ex post* – która wynika z obecnej pozycji konkurencyjnej firmy, jest skutkiem zrealizowanej strategii konkurencyjnej przedsiębiorstwa i strategii rywali,
- konkurencyjności *ex ante* – dotyczy przyszłej pozycji konkurencyjnej, określonej poprzez odniesienie do rywali, zdolność przedsiębiorstwa do konkurowania w przyszłości [Gorynia 2001].

Problem konkurencyjności odnosimy nie tylko do podmiotów gospodarczych, ale do każdej organizacji chcącej uczestniczyć w życiu gospodarki rynkowej danego państwa lub układu państw (np. Unia Europejska). Konkurencyjność dotyczy także człowieka, pracownika, który jest uczestnikiem rynku pracy. Faulkner i Bowman zwracają również uwagę na konkurencyjność operacyjną i systemową. Tę pierwszą definiują jako konkretne, techniczne umiejętności, które są istotne z punktu widzenia funkcjonowania na określonym rynku. Może to dotyczyć technologii, dystrybucji, logistyki, kontroli itp. Konkurencyjność systemową definiują jako zespół działań wykonywanych przez firmę w zakresie efektywności ogólnej i kosztowej. Obejmuje ona: zapewnienie wartości, podnoszenie wartości oraz innowacyjność [Faulkner, Bowman 1996: 35–40]. Zapewnienie wartości wiąże się z metodą produkcji bezusterkowej i niezawodności dotyczącej jakości produktów przedsiębiorstwa i metod pracy oraz zarządzania. Taki system wpływa na wzrost efektywności ogólnej firmy, jak również efektywności kosztowej. Podnoszenie wartości polega na uruchomieniu procesów weryfikujących jakość wytwarzanych produktów i usług pod względem oczekiwanych przez nabywcę parametrów technicznych, innowacyjności, bezpieczeństwa, stylistyki, renomy, marki, które to elementy stanowiły dotychczas cechy konkurencyjne [Skawińska 2002: 76]. Można stwierdzić, że konkurencyjność jest odzwierciedleniem organizacji taką jaką ona jest, co sobą reprezentuje i na co ją jest stać [Kaliszczak 2013: 77–87].

Przedsiębiorczość

Drugim czynnikiem znajdującym się w podstawie Trójkąta Relacji Rozwoju Przedsiębiorstw jest przedsiębiorczość, którą można określić jako proces implementowania innowacji w praktykę działania organizacji. W analizie definicji przedsiębiorczości można

dojść do wniosku, że przedsiębiorczość [Glinka, Gudkova 2011] ma w swojej konstrukcji ładunek praktyczny oznaczający, że to co wytworzy innowacyjność czyli innowacje to przedsiębiorczość wdraża to do praktyki organizacji. Według S. Shane'a i S. Venkataramana przedsiębiorczość to wszelkie działania, na które składają się identyfikacja, ocena i eksploatacja szans wprowadzenia nowych produktów i nowych usług, czy też sposobów organizowania, nowych rynków, surowców [Shane 2003: 3]. Przedsiębiorczość można rozpatrywać w trzech aspektach, ściśle ze sobą powiązanych i wzajemnie się uzupełniających. Wyróżnia się zatem takie aspekty, jak [Piecuch 2010: 37–44]: postawa, zachowanie i proces. Ujęcie przedsiębiorczości jako postawy podkreśla znaczenie cech charakteryzujących przedsiębiorcę, jego osobowość, predyspozycje, wiedzę ogólną i tą dotyczącą funkcjonowania rynków. To także określone sposoby reakcji i gotowość do podejmowania działań. Postawa warunkuje zachowania i wpływa na ich efektywność [Piecuch 2010: 38–39]. Przedsiębiorczość odzwierciedlana jest w twórczym i aktywnym dążeniu do doskonalenia istniejących stanów rzeczy oraz wyraża gotowość do podejmowania nowych działań czy chociażby rozszerzania dotychczasowych. Zmierza się tym samym do osiągnięcia złożonych, wielopłaszczyznowych korzyści materialnych [Prawelska-Skrzypek 2007]. Skutkuje to zwiększeniem dochodów i poprawą warunków pracy i życia [Wiatrak 2003: 26]. Postawy przedsiębiorcze składają się z trzech elementów. Są to [Białasiewicz 2008: 9]:

- emocjonalny, tj. nastroje i uczucia,
- behawioralny, tj. predyspozycje do pewnych zachowań w określonych sytuacjach,
- poznawczy, tj. informacje, opinie, wiedza, umiejętności.

Zachowanie oznacza specyficzny rodzaj aktywności, zdolność wykorzystywania pomysłów oraz pojawiających się okazji, które nie są dostrzegane lub są ignorowane przez innych ludzi. Jest ono ściśle związane z postawami przedsiębiorców, warunkuje je. Przedsiębiorcze zachowania uwarunkowane są różnymi potrzebami i cechami osobowościowymi, zaś ukazywane są w przyjętych celach, dążeniach i skutkach działalności przedsiębiorców [Piecuch 2010: 40–41].

Współczesna, wielowymiarowa koncepcja przedsiębiorczości ma między innymi następujące wymiary [Macias 2010: 27–31]: ekonomiczny (kryterium efektywności), podmiotowy (przedsiębiorca), procesowy (realizowany proces działań), edukacyjny (kształcenie), instytucjonalny (organizacja), psychologiczny (psychologiczne czynniki przedsiębiorczości), osobowy (cechy osobowe wpływające na działania przedsiębiorcze), kulturowy (wartości, normy kulturowe). Bez względu na wymiar, istotą przedsiębiorczości są zachowania będące tworzeniem, modyfikowaniem, rozpoznawaniem, interpretowaniem, chwytaniem i wykorzystywaniem szans, a tym samym zachowania zapewniające aktywność i kreatywność w działaniu.

Prezentowana koncepcja Trójkąta Relacji Rozwoju Przedsiębiorstw jest prostym, logicznym powiązaniem jak ważnych elementów (czynników) w jedną całość, gdzie każdy element wpływa na aktywność kolejnego elementu. Słabość któregoś z elementów powoduje osłabienie kolejnego elementu. W koncepcji tej ważne znaczenie ma synergia, stanowiąca ważną składową, mimo że nie jest fizycznie, graficznie przedstawiona (nie zawsze uwidaczniane są elementy mające ważne znaczenie. Jest to związane z zagadnieniem czynników niematerialnych, czynników miękkich) [Leśniewski 2015].

Ekorozwojowy Trójkąt Relacji Rozwoju Przedsiębiorstw, czyli Innowacyjność ekorozwojowa – Konkurencyjność ekorozwojowa – Przedsiębiorczość ekorozwojowa – model Przedsiębiorstw leKePe – wyniki badań

Charakterystyka badań

Badania zostały przeprowadzone w 2016 r. w pięćdziesięciu przedsiębiorstwach województwa świętokrzyskiego. Grupą badanych podmiotów gospodarczych były mikroprzedsiębiorstwa. Badania zrealizowane zostały przy pomocy kwestionariusza ankiety. Badaniu poddani byli właściciele przedsiębiorstw. Badania zostały przeprowadzone w ramach badań statutowych o numerze 614567 w Instytucie Zarządzania Uniwersytetu Jana Kochanowskiego w Kielcach. Tytuł badań: *Ekorozwojowy trójkąt relacji rozwoju regionu determinantą lokalizacji przedsiębiorstw.*

W badaniu wykorzystano metodę ankietową, metodę statystyki oraz metodę interpretacji wyników badań. Wszystkie dane zawarte w tabelach 1, 2, 3 pochodzą ze statystyki badań. Opisy związane ze wszystkimi tabelami oraz rysunkiem 2 wynikają z zastosowania metody interpretacji statystyki badań. Wyniki badań mają charakter ilościowo-jakościowo-interpretacyjny. Badania statutowe zostały podzielone na dwa segmenty, tj. *gminy i przedsiębiorstwa*. Niniejsze opracowanie prezentuje wyniki badań z segmentu: *przedsiębiorstwa*.

Prezentacja wyników badań

Punktem wyjścia analizy koncepcji Ekorozwojowego Trójkąta Relacji Rozwoju Przedsiębiorstw jest przede wszystkim dostrzeżenie relacji między innowacyjnością, konkurencyjnością i przedsiębiorczością. 92% badanych przedsiębiorstw dostrzega tę zależność, natomiast 8% tej zależności nie dostrzega (nie widzi) (dostrzeżenie można zdefiniować jako umiejętność widzenia powiązań między różnymi elementami). Dostrzeżenie jest związane z nastawieniem emocjonalnym człowieka na różne aspekty życia organizacji, np. czynniki, innych ludzi czy określone sytuacje itp.).

W tabeli 1 przedstawiono dostrzeżenie relacji między innowacyjnością, konkurencyjnością i przedsiębiorczością w grupie badanych przedsiębiorstw.

Tabela 1. Dostrzeżenie relacji między innowacyjnością, konkurencyjnością i przedsiębiorczością w grupie badanych przedsiębiorstw

Rodzaj odpowiedzi	% odpowiedzi
Tak	92
Nie	8

Źródło: opracowanie własne na podstawie [Leśniewski 2016b].

Zdecydowana większość badanych podmiotów gospodarczych widzi relacje zachodzące między innowacyjnością, konkurencyjnością i przedsiębiorczością, co w konsekwencji daje odpowiednio Trójkąt Relacji Rozwoju Przedsiębiorstw. Relacje te umożliwiają stworzenie skutecznych podstaw rozwojowych przedsiębiorstw uczestniczących w gospodarce rynkowej (gospodarce wolnorynkowej). Można stwierdzić, że badane przedsiębiorstwa wykazują się łańcuchem logiki rozwoju, kiedy to ogniwa łań-

cucha (innowacyjność, konkurencyjność, przedsiębiorczość) zazębiają się (łączą się) i tworzą logikę rozwoju.

Ekorozwój, aby mógł być wdrażany do przedsiębiorstw poprzez innowacyjność, konkurencyjność i przedsiębiorczość musi przyjąć postać szczegółową, czyli innowacyjność ekorozwojową, konkurencyjność ekorozwojową oraz przedsiębiorczość ekorozwojową.

W tabeli 2 zaprezentowano innowacyjność ekorozwojową, konkurencyjność ekorozwojową i przedsiębiorczość ekorozwojową.

Tabela 2. Dostrzeganie relacji ekorozwoju z innowacyjnością, konkurencyjnością i przedsiębiorczością w postaci innowacyjności ekorozwojowej, konkurencyjności ekorozwojowej i przedsiębiorczości ekorozwojowej

Rodzaj odpowiedzi	% odpowiedzi
Tak	92
Nie	8

Źródło: opracowanie własne na podstawie [Leśniewski 2016b].

Relacje jakie są dostrzegane przez badane przedsiębiorstwa ekorozwoju z innowacyjnością, konkurencyjnością oraz przedsiębiorczością daje silne podstawy do tworzenia przedsiębiorstwa ekorozwojowego, gdzie rozwój idzie w parze z tzw. nieszkodliwym oddziaływaniem podmiotu gospodarczego na środowisko naturalne. Można stwierdzić, że innowacyjność, konkurencyjność i przedsiębiorczość to nie tylko zagadnienia, problemy natury ogólnej, ale także problemy natury szczegółowej w postaci innowacyjności ekorozwojowej, konkurencyjności ekorozwojowej [Leśniewski 2016: 3–16] i przedsiębiorczości ekorozwojowej. Dane przedsiębiorstwo musi umieć wypracować własne formy przejawu składowych Ekorozwojowego Trójkąta Relacji Rozwoju Przedsiębiorstw.

W tabeli 3 zostały przedstawione składowe oraz formy przejawu Ekorozwojowego Trójkąta Relacji Rozwoju Przedsiębiorstw.

Badane podmioty gospodarcze poza relacjami dostrzegają także formy przejawu innowacyjności ekorozwojowej, konkurencyjności ekorozwojowej i przedsiębiorczości ekorozwojowej, czyli widzą istnienie Ekorozwojowego Trójkąta Relacji Rozwoju Przedsiębiorstw. Formy przejawu można potraktować jako przejaw życia Ekorozwojowego Trójkąta Relacji Rozwoju w danym przedsiębiorstwie. W tabeli 3 formy przejawu Ekorozwojowego Trójkąta Relacji Rozwoju Przedsiębiorstw nie są zbyt liczne. Innowacyjność ekorozwojowa w badanych przedsiębiorstwach jest widziana jako poszanowanie środowiska naturalnego (24% badanych przedsiębiorstw). Podmioty te dostrzegają ważność problematyki ekorozwoju. W zakresie innowacyjności ekorozwojowej duża część podmiotów gospodarczych (brak – 22% badanych przedsiębiorstw) nie ma koncepcji co do formy przejawu tej innowacyjności. Konkurencyjność ekorozwojowa jest widziana jako budowanie firmy w oparciu o produkty/usługi eko (36% badanych przedsiębiorstw). Wytwarzane produkty/usługi mają być zgodne z normami środowiskowymi (34% badanych przedsiębiorstw). Jednak spora część badanych przedsiębiorstw nie ma koncepcji co do formy przejawu konkurencyjności ekorozwojowej (brak – 30% badanych przedsiębiorstw). W zakresie przedsiębiorczości ekorozwojowej w przeważającej części, bo aż 54% badanych przedsiębiorstw nie widzi, nie dostrzega formy przejawu przedsiębior-

czości ekorozwojowej. 46% badanych przedsiębiorstw dostrzega formę przejawu przedsiębiorczości ekorozwojowej w postaci ekologicznego gospodarowania zasobami firmy.

Tabela 3. Składowe i formy przejawu Ekorozwojowego Trójkąta Relacji Rozwoju Przedsiębiorstw

Składowe Ekorozwojowego Trójkąta Relacji Rozwoju Przedsiębiorstw	Formy przejawu	% wskazań
Innowacyjność ekorozwojowa	Innowacje tworzone pod kątem europejskich norm środowiskowych	20,00
	Dbanie o efektywność energetyczną firmy	18,00
	Zachowanie standardów z zakresu ekologii	16,00
	Poszanowanie środowiska naturalnego	24,00
	Brak	22,00
Konkurencyjność ekorozwojowa	Budowanie firmy w oparciu o produkty/ usługi eko	36,00
	Wytwarzanie produktów/usług zgodnie z normami środowiskowymi	34,00
	Brak	30,00
Przedsiębiorczość ekorozwojowa	Ekologiczne gospodarowanie zasobami firmy	46,00
	Brak	54,00

Legenda: Pogrubienie tekstu oznacza czynnik, który w przeprowadzonym badaniu otrzymał największą wartość procentową (%).

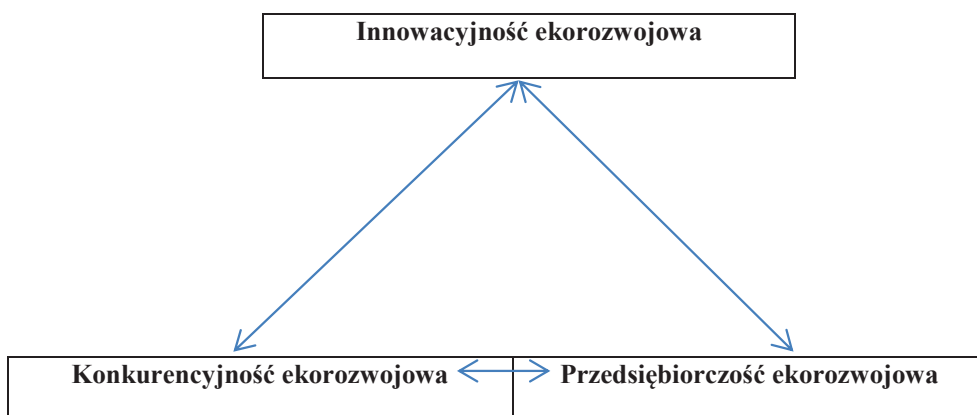
Źródło: opracowanie własne na podstawie [Leśniewski 2016b].

O ile badane przedsiębiorstwa dostrzegają istnienie w formie składowej Ekorozwojowego Trójkąta Relacji Rozwoju Przedsiębiorstw o tyle nie widzą w pełni form przejawu tego trójkąta. Zarówno składowe, jak i formy przejawu stanowią o ważności Ekorozwojowego Trójkąta Relacji Rozwoju Przedsiębiorstw. Badane podmioty gospodarcze muszą wypracować takie formy przejawu, które umożliwią stworzenie ostateczne przedsiębiorstwa ekorozwojowego.

Model Przedsiębiorstw IeKePe

Przeprowadzone badania potwierdziły istnienie modelu IeKePe, gdyż badane podmioty gospodarcze dostrzegają zależność (tworzenie relacji) między innowacyjnością ekorozwojową, konkurencyjnością ekorozwojową i przedsiębiorczością ekorozwojową oraz istnienie form przejawu tego modelu. Na rys. 2 przedstawiono model Przedsiębiorstw IeKePe.

Dostrzeganie relacji między innowacyjnością ekorozwojową, konkurencyjnością ekorozwojową i przedsiębiorczością ekorozwojową tworzy całościowy model Przedsiębiorstw IeKePe. Jednak, aby model ten mógł w pełni funkcjonować w organizacji (żyć w organizacji) musi posiadać formy przejawu, które to umożliwiają realizację w danej organizacji. Każda forma przejawu winna być charakterystyczna dla danego przedsiębiorstwa bo jako taka stanowi gwarant zaistnienia przedsiębiorstwa ekorozwojowego.



Rys. 2. Model Przedsiębiorstw IeKePe czyli Innowacyjność ekorozwojowa, Konkurencyjność ekorozwojowa, Przedsiębiorczość ekorozwojowa

Źródło: opracowanie własne na podstawie [Leśniewski 2016b].

Model Przedsiębiorstw IeKePe stanowi zintegrowane spojrzenie na innowacyjność, konkurencyjność i przedsiębiorczość, gdzie innowacyjność stanowi punkt wyjścia tego modelu. Od innowacyjności zależy szeroko pojęta konkurencyjność i przedsiębiorczość. W modelu tym można przyjąć, że innowacyjność tworzy innowacje, przedsiębiorczość implementuje innowacje, a konkurencyjność wynika z reakcji między innowacyjnością a przedsiębiorczością.

Można stwierdzić, że każdy model, w tym także model Przedsiębiorstw IeKePe, aby mógł funkcjonować w danej organizacji musi głównie spełniać:

- dostrzeganie relacji między składowymi modelem,
- muszą być wypracowane formy przejawu modelu w danej organizacji,
- model musi być dostosowany do warunków danej organizacji.

Model Przedsiębiorstw IeKePe stanowi proste i holistyczne spojrzenie na problem rozwoju podmiotu gospodarczego w gospodarce rynkowej (gospodarce wolnokonkurencyjnej). Można stwierdzić, że model ten godzi interes przedsiębiorstwa jednocześnie szanując środowisko naturalne poprzez innowacyjność ekorozwojową, konkurencyjność ekorozwojową, przedsiębiorczość ekorozwojową.

Podsumowanie

Ekorozwój jest koncepcją wprowadzającą organizację w nurt równowagi między rozwojem a poszanowaniem środowiska naturalnego. Należy zdawać sobie sprawę z tego, że ekorozwój nie rozwiąże wszystkich problemów związanych ze środowiskiem naturalnym, lecz jest jedynie krokiem człowieka w kierunku poszanowania i ochrony środowiska naturalnego.

Innowacyjność, konkurencyjność i przedsiębiorczość to podstawowe czynniki kreowania rozwoju podmiotu gospodarczego oraz innych organizacji poddanych prawom gospodarki rynkowej. Czynniki te tworząc relacje między sobą przyczyniają się do gene-

rowania efektu synergii potrzebnego rozwojowi organizacji. Powiązanie tych czynników w jedną całość zostało określone przez autora niniejszego opracowania jako Trójkąt Relacji Rozwoju Przedsiębiorstw. Jest to koncepcja tworząca zwarty obraz relacji między czynnikowej ujmującej innowacyjność, konkurencyjność i przedsiębiorczość w jedną całość (spojrzenie syntetyczne).

Problem ekorozwoju przedsiębiorstw i Trójkąta Relacji Rozwoju Przedsiębiorstw stanowią zagadnienia teoretycznie i praktycznie (wyniki prezentowanych wyników badań) ze sobą powiązane, gdyż nikt nie zaprzeczy, że kształtowanie ekorozwoju w podmiocie gospodarczym nie może odbywać się poprzez innowacyjność ekorozwojową, konkurencyjność ekorozwojową i przedsiębiorczość ekorozwojową. Istnienie innowacyjności ekorozwojowej, konkurencyjności ekorozwojowej i przedsiębiorczości ekorozwojowej wymaga u pracownika pozytywnej percepcji co do powiązania tych elementów w jedną całość. Przedstawione wyniki badań dowodzą o istnieniu Trójkąta Relacji Rozwoju Przedsiębiorstw oraz modelu przedsiębiorstw IeKePe. Zarówno ekorozwój, jak i relacje między innowacyjnością, konkurencyjnością i przedsiębiorczością są dostrzegane przez badane przedsiębiorstwa, co stanowi punkt wyjścia do tworzenia przedsiębiorstwa ekorozwojowego. Hipoteza 1 przyjęta w opracowaniu w oparciu o przedstawione wyniki badań przyjmuje postać tezy w postaci – Teza 1 – *Przedsiębiorstwo w swoim rozwoju kieruje się orientacją ekorozwojową*, natomiast hipoteza 2 przyjmuje postać tezy w postaci – Teza 2 – *Trójkąt Relacji Rozwoju Przedsiębiorstw w formie uwzględniającej Innowacyjność, Konkurencyjność i Przedsiębiorczość przyjmuje postać ekorozwojową jako Innowacyjność ekorozwojowa, Konkurencyjność ekorozwojowa, Przedsiębiorczość ekorozwojowa, co w konsekwencji przyczynia się do Ekorozwojowego Trójkąta Relacji Rozwoju Przedsiębiorstw*. Formy przejawu Ekorozwojowego Trójkąta Relacji Rozwoju Przedsiębiorstw w świetle prezentowanych wyników badań są słabo rozwinięte. Badane podmioty gospodarcze muszą dużo wysiłku intelektualnego włożyć w tworzenie różnych form przejawu Ekorozwojowego Trójkąta Relacji Rozwoju Przedsiębiorstw. Formy te winny być charakterystyczne dla danego podmiotu gospodarczego.

Bibliografia

- Balabanov V.S., Balabanova A.V., Dudin M.N., 2015, *Social Responsibility for Sustainable Development of Enterprise Structures*, "Asian Social Science", Vol. 11, No. 8.
- Białasiewicz M. (red.), 2009, *Konkurencyjność przedsiębiorstw – istota i podejścia do strategii konkurencji, Uwarunkowania i sposoby wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstw*, Wyd. ECONOMICUS, Szczecin.
- Białasiewicz M., 2008, *Przedsiębiorczość – pożądana kompetencja*, „Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania”, nr 1.
- Bojar E., Bojar M., Żelazna-Blicharz A., Blicharz P., 2012, *Zarządzanie środowiskowe w polskich przedsiębiorstwach*, „Problemy Ekorozwoju”, Vol. 7, No. 2.
- Bojarski W., 1988, *Koncepcja badań nad zharmonizowanym rozwojem społeczno-gospodarczym z poszanowaniem dóbr przyrody* [w:] *Problemy rozwoju społeczno-gospodarczego z poszanowaniem dóbr przyrody*, Biuletyn Komitetu Ochrony Środowiska PAN, Wrocław–Warszawa.
- Borys T. (red.), 1999, *Wskaźniki ekorozwoju*, Wyd. Ekonomia i Środowisko, Białystok.
- Bugdol M., 2010, *Zaufanie jako element systemu wartości organizacyjnych*, „Współczesne Zarządzanie” (2).
- Cavagnoli D., 2011, *A Conceptual Framework For Innovation: An Application to Human Resource Management Policies in Australia*, "Innovation: Management, Policy & Practice", Vol. 13.

- Danneels, E., Kleinschmidt, E.J., Cooper, R.G., 2000, *Product innovativeness from the firm's perspective: Its dimensions and their impact on project selection and performance*, (Rev 1/2000), "Institute for the Study of Business Markets", The Pennsylvania State University, ISBM Report 4- 2000.
- Dobni C.B., 2010, *The Relationship Between an Innovation Orientation and Competitive Strategy*, "International Journal of Innovation Management", Vol. 14, No. 2.
- Faulkner D., Bowman C., (1996), *Strategie konkurencji*, Wyd. Gebethner i S-ka, Warszawa.
- Frejtag-Mika E., 2006, *Teoria i praktyka ekonomii a konkurencyjność gospodarowania*, Wyd. Difin, Warszawa.
- Glinka B., Gudkova S., 2011, *Przedsiębiorczość*, wyd. Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa.
- Gorynia M., 2001, *Luka konkurencyjna – koncepcja i metodyka badań*, Zeszyty Naukowe Politechniki Poznańskiej, nr 32.
- Grzebyk M., Stec M., 2015, *Sustainable Development in EU Countries: Concept and Rating of Levels of Development*, "Sustainable Development", Vol. 23.
- Hart S. 1995, *A natural-resource-based view of the firm*, "Academy of Management Review", No. 20 (4).
- Hilson G., Murck B. 2000, *Sustainable development in the mining industry: clarifying the corporate perspective*, "Resources Policy", No. 26.
- Hopfer A., 1992, *Funkcje obszarów wiejskich z perspektywy ekorozwoju*, „Zeszyty Problemowe Postępów Nauk Rolniczych”, Warszawa, nr 401.
- Jedynak P. (red.), 2010, *Wiedza współczesnych organizacji. Wybrane problemy zarządzania*, wyd. Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków.
- Kaliszczyk L., 2013, *Kreatywność i innowacyjność w kształtowaniu wartości rynkowej oraz przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw*, „Przedsiębiorstwo i Region”, nr 5.
- Klinkers L., van der Kooy W., Wijnen H., 1999, *Product-oriented environmental management provides new opportunities and directions for speeding up environmental performance*, "Greener Management International", No. 26.
- Leśniewski M. A., 2015, *Konkurencyjność miękka przedsiębiorstw*, Wyd. Difin, Warszawa.
- Leśniewski M.A., 2016, *Konkurencyjność ekorozwojowa przedsiębiorstw*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa”, No. 3 (794).
- Leśniewski M. A., 2016a, *Świadomość ekorozwojowa w konkurencyjności miękkiej przedsiębiorstw*, „Edukacja Ekonomistów i Menedżerów”, nr 2 (40).
- Leśniewski M.A., 2016b, *Ekorozwojowy trójkąt relacji rozwoju regionu determinantą lokalizacji przedsiębiorstw*, Badania Statutowe nr 614567, Uniwersytet Jana Kochanowskiego, Kielce.
- Leśniewski M.A., 2010, *Zrównoważony rozwój a konkurencyjność gmin*, wyd. Uniwersytetu Humanistyczno-Przyrodniczego Jana Kochanowskiego, Kielce.
- Leśniewski M.A., 2012, *Zrównoważony rozwój a konkurencyjność organizacji. Wybrane problemy* [w:] *Wybrane aspekty rozwoju przedsiębiorczości akademickiej*, red. Z. Olesiński, Wyd. Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszów.
- Macias J., 2010, *Przedsiębiorczość jako kluczowy czynnik zmian*, „Problemy Jakości”, nr 4.
- Mayle D., 2006, *Managing Innovation and Change*, SAGE Publications, London–Thousand Oaks–New Delhi.
- Nikolaevna Z.E., Vladimirovna P.V., 2015, *Modeling of Sustainable Development of the Region on the Basis of Cognitive Analysis*, "Asian Social Science", Vol. 11, No. 7.
- Nowacki R. (red.), 2010, *Innowacyjność w zarządzaniu a konkurencyjność przedsiębiorstwa*, Difin, Warszawa.
- Penc J., 1997, *Strategiczne zarządzanie*, Wyd. Placet, Warszawa.
- Penfield P., 2007, *The Green Supply Chain. Sustainability Canbe a Competitive Advantage*, "Whitman School of Management", nr 4.
- Pichlak M., 2012, *Uwarunkowania innowacyjności organizacji. Studium teoretyczne i wyniki badań*, wyd. Difin, Warszawa.
- Piecuch T., 2010, *Przedsiębiorczość. Podstawy teoretyczne*, wyd. C.H. Beck, Warszawa.
- Podręcznik Oslo. Zasady gromadzenia i interpretacji danych dotyczących innowacji*, 2008, OECD, Wspólnoty Europejskie 2005 PARP, Warszawa.

- Porter M.E., 1991, *America's greening strategy*, "Scientific American", No. 264 (4).
- Poskrobko B., 1997, *Teoretyczne aspekty ekorozwoju*, „Ekonomia i Środowisko”, nr 1 (10).
- Prawelska-Skrzypek G., 2007, *Współczesne instrumenty zarządzania wspomagające proces zmian organizacyjnych w instytucjach rynku pracy*, Wyd. Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków.
- Shane S., 2003, *A General Theory of Entrepreneurship. the Individual – Opportunity Nexus*, Edward Elgar Pub., Northampton.
- Skawińska E., 2002, *Konkurencyjność przedsiębiorstw – nowe podejście*, Wyd. PWN, Warszawa–Poznań.
- Skawińska E., Zalewski R.I., 2016, *Konkurencyjność – kluczowe czynniki sukcesu przedsiębiorstw XXI w.*, „Przegląd Organizacji”, nr 3.
- Sułkowski Ł., 2012, *Kulturowe procesy zarządzania*, Wyd. Difin, Warszawa.
- Szara K., Pierścieniak A., 2007, *Kapitał intelektualny jako obszar konkurencji przedsiębiorstw (wybrane aspekty teoretyczne)*, „Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy”, nr 11.
- Tidd J., Bessant J., 2009, *Managing Innovation. Integrating Technological*, "Market and Organizational Change". John Wiley & Sons, Ltd.
- Wawrzyniak B., 1988, *Przedsiębiorczość – legitymacja do przyszłości*, „Przegląd Organizacji”, nr 7.
- Welford R., 1997, *Hijacking environmentalism. Corporate responses to sustainable development*, Earthscan from Routledge, New York.
- Wiatrak A.P., 2003, *Pojęcie przedsiębiorczości, jej cele i rodzaje [w:] Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości – szanse i zagrożenia*, red. K. Jaremczuk, wyd. Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej, Tarnobrzeg.
- Yongtao T.J., Ochoa J., Langston C., Shen L., 2015, *An empirical study on the relationship between sustainability performance and business competitiveness of international construction contractors*, "Journal of Cleaner Production", Vol. 93.
- Zastempowski M., 2010, *Uwarunkowania budowy potencjału innowacyjnego polskich małych i średnich przedsiębiorstw*, Wyd. Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń.
- Zegar J.S., 2003, *Kierowanie zrównoważonym rozwojem społeczno-gospodarczym (ekorozwojem)*, Wyd. Szkoły Głównej Handlowej, Warszawa.

Eco-developmental Triangle of Relations of Enterprises' Development – results of the surveys

Summary

Eco-development is the humans' reaction to the adverse changes taking place in the natural environment. These changes are the result of the too extensive development of the organisations, which is not adjusted to the natural environment. Polluted environment equals polluted organisations. Humans' reaction to the transformations taking place in the natural environment is the eco-development, on which you can look in the broad and narrow sense of the word. One of the ideas grasping the eco-development in detail is an original concept of Eco-developmental Triangle of Relations of Enterprises' Development. The aim of the study is to present the original concept of the Eco-developmental Triangle of Relations of Enterprises' Development. Two research hypotheses were adapted in the study. Hypothesis 1: *The company in its development is guided by eco-developmental orientation*, Hypothesis 2: *Triangle of Relations of Enterprises' Development in the form including Innovation, Competitiveness and Entrepreneurship takes the eco-developmental form as Eco-developmental Innovation, Eco-developmental Competitiveness, Eco-developmental Entrepreneurship which, as a result, contributes to the Eco-developmental Triangle of Relations of Enterprises' Development*. The following elaboration, apart from the empirical verification (surveys), is also based on the study of literature of the subject along with methods of interpretation of literature and methods of interpretation of survey results.

Keywords: eco-development, innovation, competitiveness, entrepreneurship, enterprise.