



***Laura Haniewska - „Przedsiębiorczość i przedsiębiorstwo
– czynniki wpływające na funkcjonowanie biznesu”***

Podczas wystąpienia omówiono przedsiębiorczość jako dynamiczny proces łączenia wizji, wdrażania zmian i tworzenia. Zaprezentowano definicję dotyczącą procesowości o charakterze ogólnym. Zaznaczono, że przedsiębiorczość nie składa się z jednej cechy, ale zespołu cech opisujących szczególny sposób postępowania człowieka. Podkreślono, że przedsiębiorczość wyróżnia się: dynamizmem, skłonnością do podejmowania ryzyka oraz umiejętnością dostosowania się do zmieniających się warunków. Przedsiębiorczość to złożona i wielowymiarowa kategoria, której istotą jest określona postawa i styl życia człowieka. Ważnym elementem jest to jak charakteryzuje się osoba przedsiębiorcza, jak również jakie są sposoby, dzięki którym można stać się przedsiębiorczym. Przedstawiono, jak ta cecha wpływa na funkcjonowanie biznesu. Zaprezentowano główne aspekty przedsiębiorczości w Polsce na tle krajów europejskich i świata, opierając się na raporcie z badania Global Entrepreneurship Monitor Polska 2021. W raporcie podano najnowsze dane na temat nastawienia polskiego społeczeństwa do przedsiębiorców i przedsiębiorczości, aktywności przedsiębiorczej Polaków na jej poszczególnych etapach rozwoju i motywacji do założenia własnej działalności oraz aspiracji rozwojowych. Po raz pierwszy można zaobserwować wpływ szoku, jakim w 2020 r. była pandemia COVID-19, na większość wskaźników. Podkreślono, że najwięcej mieszkańców przekonanych o tym, że własna firma to dobry sposób na życie jest w Gwatemali, Arabii Saudyjskiej (94%) i Kazachstanie (91%), najmniej zaś w Austrii (45%). Aż 60% mieszkańców uznało przedsiębiorczość za dobrą ścieżkę kariery w Polsce. Również 60% mieszkańców uznało, że w Polsce przedsiębiorcy mają wysoki status społeczny. Podkreślono, że w Arabii Saudyjskiej przedsiębiorcy cieszą się największym statusem społecznym (95%), zaraz za nią jest Iran (94%), Kazachstan (92%) i Korea Południowa (88%). W porównaniu z pozostałymi społeczeństwami najmniej przedsiębiorców doceniają Chorwaci (54%). Zgodnie z modelem Global Entrepreneurship Monitor przychylność społeczeństwa dla przedsiębiorczości ma swoje źródło w otoczeniu. Podkreślono, że wyraźnie wzrósł odsetek Polaków twierdzących, że znają przynajmniej jedną osobę, która założyła działalność w ciągu ostatnich dwóch lat, wyniósł on 63% i był wyższy niż średnia europejska (51%) i poprzedni wynik samej

Polski (wzrost o ponad 10 p.p. r/r). Zadano mieszkańcom każdego z krajów pytanie, czy znają osobę, która w wyniku pandemii założyła własną działalność gospodarczą lub ją zakończyła. W Europie blisko co trzeci respondent stwierdził, że zna przynajmniej jednego przedsiębiorcę, który musiał zaprzestać prowadzenia działalności z powodu pandemii, a 13% – że zna takiego, który z tego powodu założył własny biznes. W Polsce w połowie 2020 r. odnotowano najwyższy wskaźnik osób, które znają kogoś, kto przestał prowadzić działalność z powodu pandemii – przyznała tak prawie połowa mieszkańców. Pierwsze 4–5 miesięcy pandemii, nie pozostało bez wpływu na wskaźnik osób w trakcie organizacji firm – zmniejszył się on o ponad połowę. Spadek rejestracji nowych przedsiębiorstw widać także w danych Głównego Urzędu Statystycznego – w I połowie 2020 r. zarejestrowało się ponad 41 tys. firm mniej niż w analogicznym okresie roku poprzedniego. Obecnie, według stanu na koniec lipca 2022 roku, do rejestru wpisanych było 4 836,3 tys. firm, czyli o 3,6% więcej niż w analogicznym okresie roku poprzedniego. Ekspert wskazał, że polskie nowe i rozwijające się firmy szybko zareagowały na zaistniałą sytuację i wprowadziły rozwiązania pozwalające sprostać wyzwaniom związanym z pandemią: pracę zdalną, zmiany w swoich produktach i usługach oraz nowe sposoby prowadzenia działalności. Co wskazuje na to, że polscy przedsiębiorcy cechują się przedsiębiorczością.

CZYNNIKI KSZTAŁTUJĄCE ELASTYCZNOŚĆ W PRZEDSIĘBIORSTWACH

"zdolność organizacji do skutecznego i szybkiego reagowania na zmiany zachodzące wewnątrz przedsiębiorstwa oraz w jego otoczeniu"

Agata Bukszyńska - „Czynniki kształtujące elastyczność w przedsiębiorstwach”

Elastyczność to zdolność organizacji do skutecznego i szybkiego reagowania na zmiany zachodzące wewnątrz przedsiębiorstwa oraz w jego otoczeniu. W wystąpieniu szczegółowo omówiono to zjawisko oraz czynniki i obszary je kształtujące. Elastyczność jest trudna do jednoznacznego uchwycenia i zdefiniowania, stanowi zjawisko wielowymiarowe, występujące na kilku poziomach odniesienia. Może być odnoszona do przedsiębiorstwa jako całości lub do wydzielonych podsystemów i aspektów organizacyjnych, m.in. zasobów, metod zarządzania, procesów, funkcji, przy ścisłym uwzględnieniu specyfiki danej organizacji. Firmy nie mają możliwości uniknięcia niepewności. Elastyczne kierowanie organizacją przekłada się na efektywność przedsiębiorstwa, co finalnie wpływa na jego wyniki i sukces. Obszary kształtujące elastyczność są zróżnicowane i dotyczą wielu zakresów funkcjonowania przedsiębiorstwa. Wśród nich wyróżnić można: cele organizacji, które właściwie określone przedstawiają kierunek, w jakim przedsiębiorstwo ma podążać; zasoby informacyjne, w tym wszelkiego rodzaju wiedza będąca

w posiadaniu firmy; szybkość zdobywania informacji; kwalifikacje pracowników oraz możliwość ich wykorzystania; zasoby finansowe, które w połączeniu z przedsiębiorczym zarządzaniem bezpośrednio umożliwiają zaopatrzenie organizacji w potrzebne zasoby rzeczowe, a także zapewniają swobodę w dopasowaniu technologii wykorzystywanych do realizacji kluczowych działań produkcyjnych i/lub usługowych firmy. Brak dostępu do zasobów finansowych hamuje rozwój organizacji.

W obecnym dość turbulentnym otoczeniu potrzeba bycia elastycznym jest wprost proporcjonalna do niepewności. Dlatego firmy funkcjonujące w dynamicznym otoczeniu powinny przejawiać elastyczność, aby szybko reagować na pojawiające się zmiany. Na poziomie przedsiębiorstwa wprowadzanie zmian powodujących jego uelastycznienie opiera się na strategii, strukturze oraz kulturze organizacyjnej. Te trzy czynniki tworzą tzw. magiczny trójkąt zarządzania, zwany trójkątem Chandlera. Zmieniając jeden element, należy dostosować do niego dwa pozostałe, tak aby zachodziła między nimi harmonia. Obok wsparcia zewnętrznego, elastyczność organizacji stanowi główne kryterium efektywności organizacji. Przykładem przedstawienia złożonej istoty elastyczności jest określenie dziewięciu wymiarów elastyczności.

Warunkiem uznania każdego z wymiarów jest nieponoszenie żadnych dodatkowych kosztów ani negatywnego oddziaływania na wyniki działalności. Elastyczność maszyny – to liczba i różnorodność operacji, które może wykonywać maszyna. Elastyczność pracy – to zakres i różnorodność działań, które mogą wykonywać pracownicy. Elastyczność przepływów materiałowych - to liczba ścieżek i różnorodność materiałów, które mogą być przemieszczane w ramach centrum wytwórczego. Elastyczność produktowa – to ilość produktów, które mają alternatywne ciągi wytwarzania i stopień zróżnicowania między wykorzystywanymi ciągami. Elastyczność operacyjna - to ilość produktów, które mają alternatywne plany sekwencji działań i różnorodność tych planów. Elastyczność rozwoju (ekspansji) - to liczba i zróżnicowanie opcji rozwoju, które mają być zastosowane. Elastyczność rozmiarów działania - to wielkość zmian i stopień fluktuacji w zaangażowanym poziomie produkcji, który może być przyswojony przez organizację. Elastyczność "mieszanki" asortymentowej – to ilość i różnorodność produktów, które mogą być wytwarzane. Elastyczność nowych (zmodernizowanych) produktów - to ilość różnorodności nowych lub zmodyfikowanych produktów, które mogą być wprowadzane.

Przedstawione wymiary elastyczności pozwalają podzielić to zjawisko w rozumieniu ogólnym według uporządkowanych kryteriów i parametrów. Dzięki temu możliwe jest dokonanie oceny organizacji na zasadzie porównań – wówczas bardziej elastyczne będzie to przedsiębiorstwo, które w poszczególnych wymiarach wykazuje wyższy stopień działania oraz większą ilość opcji realizacji w danym obszarze funkcjonowania.

BEZ ELASTYCZNOŚCI NIE MA HYBRYDOWOŚCI



Hybrydowość i elastyczność pracy

Klaudia Semenowicz „Hybrydowość i elastyczność pracy”

Ważnym elementem prowadzenia biznesu w dzisiejszych czasach jest hybrydowość i elastyczność pracy. Jest to nowa odsłona pracy biurowej, która umożliwia większą swobodę działania oraz możliwość wprowadzenia elastycznego czasu pracy dostosowanego do preferencji i potrzeb pracownika. Podczas wystąpienia zwrócono uwagę na fakt, że praca w biurze centralnym, od poniedziałku do piątku, po osiem godzin dziennie zostaje zastąpiona hybrydowym modelem. Zakłada on możliwość połączenia pracy zdalnej z pracą stacjonarną, czyli wykonywania obowiązków częściowo z biura, a częściowo zdalnie np. z miejsca swojego zamieszkania. Taka organizacja pracy umożliwi pracownikom realizację zadań zgodnie z ich możliwościami i stylem pracy. Celem pracy hybrydowej jest przede wszystkim stworzenie optymalnych warunków i sprzyjającego środowiska pracy dla pracownika, jak i całej organizacji. Dobrze zorganizowana praca hybrydowa nie kończy się na wskazaniu *kto i kiedy* powinien pracować z biura lub domu. Przedstawiono trzy główne warianty pracy hybrydowej. Pierwszym jest „remote first”, gdzie pracownicy przede wszystkim wykonują swoje zadania zdalnie. Drugim jest wariant rotacyjny, polegający na podziale pracowników na zespoły zdalne i zespoły stacjonarne. Rozwinięciem wariantu rotacyjnego jest natomiast wariant ze stałym podziałem zespołów, gdzie większość pracowników pracuje na stałe stacjonarnie, a druga grupa pracuje zdalnie. Opiera się on jednak na tym, by wśród grup przeważał jeden z wariantów.

Podczas prezentacji zauważono, że model hybrydowy to nowe, bardziej elastyczne podejście nie tylko do wykonywania pracy. To duża zmiana w sposobie zarządzania zasobami firmy, potężne wyzwanie komunikacyjne oraz czas ważnych decyzji biznesowych. Taki model pracy wiąże się dla pracowników z wieloma benefitami. Wśród najbardziej docenianych są: elastyczność, wygoda oraz oszczędność czasu i kosztów w związku z ograniczeniem dojazdów. Pracownicy są coraz bardziej pewni siebie i swoich możliwości co przekłada się na wzrost wydajności wykonywanej pracy. Biorąc pod uwagę zalety płynące

z pracy hybrydowej większość pracowników etatowych w Polsce, jak i na Świecie chce z niej w przyszłości korzystać, łącząc pracę zdalną z pracą w biurze.



Julia Grabarz - „Granice przedsiębiorczości – elastyczności Boundaryless Organization”

Organizacja bez granic jest organizacją, która aktywnie usuwa granice dla innowacji, co oznacza, że ma mniej hierarchii i separacji funkcjonalnej oraz jest bardziej zintegrowana. W wystąpieniu przedstawiono cechy charakterystyczne i wymiary organizacji. Zaprezentowano zalety, wady oraz rodzaje. Przedstawiono wskazówki dotyczące budowania organizacji bez granic, które pokazują, że stworzenie organizacji jest działaniem balansującym i wymaga znalezienia równowagi.



Jolanta Wilczopolska - „FLEXICURITY w Polsce”

Podczas wystąpienia omówiono model flexicurity, który łączy elastyczność zatrudnienia z bezpieczeństwem. Pokazano, że model ten dotyczy zarówno pracodawcy, pracownika jak i państwa, a zastosowanie tego modelu niesie wiele korzyści zarówno po stronie pracodawcy, jak i pracownika. Dzięki temu modelowi w państwie mamy do czynienia z podnoszeniem produktywności i konkurencyjności gospodarki oraz walką z bezrobociem. Następnie wyjaśniono narzędzia modelu flexicurity, do których zaliczamy m.in.: elastyczność zawierania i rozwiązywania umów o pracę, kompleksowe uczenie się przez całe życie, skuteczną, aktywną politykę rynku pracy oraz model „win to win”. Po raz pierwszy model flexicurity został wprowadzony w Danii w 1990 roku i dlatego też w dalszej kolejności zaprezentowano różnice pomiędzy duńskim a polskim modelem flexicurity. Oba modele świetnie obrazuje schemat tzw. „złotego trójkąta” na którego wierzchołki składają się elastyczny rynek pracy, hojne państwo opiekuńcze oraz aktywna polityka rynku pracy. Natomiast w polskim modelu „złotego trójkąta” są to: elastyczny rynek pracy, bezpieczeństwo socjalne, jak i aktywna polityka zatrudnienia. W kolejnym kroku wyjaśniono szczegółowo, że elastyczny rynek składa się z elastyczności zewnętrznej, wewnętrznej elastyczności ilościowej i elastyczności związanej z wynagrodzeniem. Hojny system socjalny natomiast ma gwarantować bezpieczeństwo dzięki ubezpieczeniu od bezrobocia. Z kolei wydatki poniesione na aktywną politykę rynku

pracy mają doprowadzić do wzrostu liczby zatrudnianych bezrobotnych, których powrót na rynek pracy nieco się wydłużył poprzez programy szkoleniowe. Omówiono również zalety modelu flexicurity do których zaliczamy w szczególności pozyskiwanie nowych pracowników, łatwość w podejmowaniu pracy czy motywacja dla bezrobotnych. Jak każdy system tak i ten posiada pewne wady i są to m.in. brak ciągłości pracy oraz spadek jakości pracownika. Następnie po omówieniu wad i zalet zaprezentowano firmy, które wdrażają idee flexicurity i choć model ten ma wiele korzyści to w Polsce jest ich niewiele.

Na podstawie raportu „Elastyczne formy zatrudnienia w 2021 roku” przedstawiono najpopularniejsze formy zatrudnienia wśród pracodawców, pośród nich znalazły się umowy na czas nieokreślony. Relatywnie najmniej popularną formą jest kontrakt menedżerski. Na zakończenie postawiono pytanie - *Czy model flexicurity stanowi właściwe rozwiązanie dla Polski?* Oczywiście polityka typu flexicurity jest niewątpliwie wyzwaniem dla polskiego rynku pracy, jednak w zakresie prawa pracy powinno się dążyć do zwiększenia zastosowania nietypowych form zatrudnienia ponieważ dają one wiele korzyści zarówno po stronie pracodawcy jak i pracownika.



Dagmara Kurniewicz - „Elastyczność organizacji, jako źródło przewagi konkurencyjnej”

Zaprezentowana tematyka dotyczyła wskazania relacji pomiędzy pojęciami elastyczność organizacji a przewagą konkurencyjną. Tytułem wstępu przybliżono definicje tych pojęć oraz omówiono ich cechy. Zaprezentowano elastyczność organizacji jako pojęcie stosowane w dziedzinie ekonomii, będące cechą działań i struktur budowanych dla ich realizacji. Elastyczność systemu organizacyjnego przejawia się podczas jego zdolności do inicjowania i dokonywania zmian dostosowawczych do nowych sytuacji, w których będzie realizowana strategia działania organizacji.

Natomiast wskazując przewagę konkurencyjną wskazano, że ma miejsce wówczas, gdy jedno przedsiębiorstwo przyjmuje nadrzędną pozycję w stosunku do innych. Zwrócono uwagę na charakterystyczne cechy współczesnej organizacji takie jak:

- zdolność do nadążania za zmianami otoczenia i rozwijania się w tempie równym lub szybszym niż konkurenci, zdolność do szybkiej,
- dostosowawczej zmiany struktur wewnątrz organizacji, w tym granic zewnętrznych systemu,

- wysoki poziom uprawomocnienia pracowników, co przekłada się na sprawne, o krótkim przebiegu, procesy decyzyjne, realizowane w płaskich strukturach organizacyjnych,
- dysponuje sprawnym systemem reakcji na opinie klientów i innych partnerów o własnych sposobach działania,
- kształtuje kompetencje własnych pracowników w kierunku stałego uczenia się nowych sposobów działania, a tym samym wyrabia w nich podatność na zmiany,
- znajduje równowagę między stabilizacją, niezbędną do wysokiego poziomu jakości procesów, a destabilizacją wynikającą z potrzeby częstych zmian.

W podsumowaniu zostały przedstawione wnioski, na podstawie których, podjęto próbę oceny elastyczność organizacji jako elementu „potrzebnego” w kształtowaniu przewagi konkurencyjnej. Elastyczność organizacji wspomaga zdobycie przewagi konkurencyjnej. W razie jakichkolwiek turbulencji na rynku, przedsiębiorstwo jest w stanie szybko przekształcić swoje zasoby, a także przenosić je w inne obszary działalności. Również jeśli chodzi o pracowników, z łatwością zostaną oni przeniesieni na inne poziomy czy też stanowiska pracy. A zatem elastyczność organizacji wydłuża żywotność przedsiębiorstwa na rynku, a także daje ogromną możliwość walki z konkurencją.