

# Czynniki kształtowania przedsiębiorczości w gminach – wyniki badań

<https://doi.org/10.33141/po.2010.78.06>

Przeład Organizacji, Nr 7/8 (846/847), 2010, ss. 26-29  
[www.przebladorganizacji.pl](http://www.przebladorganizacji.pl)  
Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa (TNOiK)

*Michał Adam Leśniewski*

## Wprowadzenie

**P**rzsiębiorczość jest nieodłącznym czynnikiem rozwoju każdej organizacji w dobie globalizacji i gospodarki opartej na wiedzy. Przedsiębiorczość jest kształtowana przez wiele czynników i stanowi o możliwościach rozwoju jednostek samorządu terytorialnego, przedsiębiorstw i innych organizacji. Przyczynia się ona do aktywizowania innowacyjności i konkurencyjności różnych organizacji. Artykuł prezentuje wyniki badań z gmin regionu<sup>1)</sup> świętokrzyskiego.

## Zarys teorii przedsiębiorczości

**P**rzsiębiorczość<sup>2)</sup> może być rozpatrywana w kilku aspektach, przede wszystkim jako aktywność w działaniu i skłonność do podejmowania działalności gospodarczej, co wiąże się z pojęciem przedsiębiorcy wywodzącym się z myśli ekonomicznej A. Smitha. Rozwijali je następnie J.B. Say, L. Walras i A. Marshall. W ich ujęciu przedsiębiorca to przede wszystkim właściciel kapitału dający pracę, który organizuje i zarządza działalnością gospodarczą w celu otrzymania korzyści. Rozszerzenie pojęcia „przedsiębiorca” zaproponował J. Schumpeter<sup>3)</sup>. Zawarł on w nim dodatkową, szczególną właściwość, a mianowicie przedsiębiorczość. Przedsiębiorczość, to zdaniem J. Schumpetera, osobliwy stan ducha przedsiębiorcy, który wyzwala w nim siłę do pokonywania piętrzących się wokół przeszkód, własnych przesądów i oporów. Taka definicja rozszerza tradycyjne pojęcia przedsiębiorcy, gdyż obejmuje swym zakresem nie tylko właścicieli kapitału, ale tych wszystkich, których natura obdarzyła zmysłem przedsiębiorczości. Zmysł przedsiębiorczości jest jednak właściwością występującą tylko u niektórych członków społeczeństwa<sup>4)</sup>.

W Polsce pojęcie przedsiębiorczości znalazło praktyczne odzwierciedlenie w pierwszej połowie lat 90. ub. wieku, gdy nastąpił gwałtowny rozwój przedsiębiorczości, mający wpływ na rozwój całej gospodarki. Od tego czasu daje się zaobserwować wyraźny wzrost jej znaczenia w Polsce. W polskiej gospodarce przedsiębiorczość dowiodła, że jest fundamentem

przekształceń społecznych i podstawowym czynnikiem dynamizującym wzrost oraz przeobrażenia strukturalne w okresie transformacji. Dlatego tak ważne staje się zrozumienie istoty przedsiębiorczości. Gospodarka wolnorynkowa sprzyja odradzaniu się przedsiębiorczości, której istotą jest propagowanie nowych kryteriów wyznaczania społecznego prestiżu oraz urynkowania polskiej gospodarki<sup>5)</sup>. W ostatnich latach zainteresowanie tą tematyką przejawia się zarówno w środowiskach akademickich, jak i rządowych, w związku z rozwojem gospodarki. Zagadnieniem przedsiębiorczości zajmują się przedstawiciele wielu dyscyplin naukowych. Opracowania te wnoszą cenny wkład w podkreślanie znaczenia przedsiębiorczości we współczesnym rozwoju gospodarczym. Trudno jednak w literaturze przedmiotu znaleźć jednolite stanowisko w kwestii terminu „przedsiębiorczość”.

W podejściu psychologicznym przedsiębiorczość może być pojmowana jako cecha danej osoby, inaczej mówiąc, jako zaradność życiowa. Na umiejętność bycia przedsiębiorczym składają się zarówno cechy twórcze (pomysłowość, kreatywność, spostrzegawczość), jak i cechy praktyczne (pracowitość, umiejętności kierownicze, organizatorskie)<sup>6)</sup>. Drugie podejście rozpatruje przedsiębiorczość w odniesieniu do sektora małych i średnich przedsiębiorstw. Termin „polska przedsiębiorczość” pojawia się zarówno w artykułach prasowych, jak i w opracowaniach ekonomicznych i odnosi się do stanu sektora małych i średnich przedsiębiorstw<sup>7)</sup>. Część ekonomistów rozpatruje przedsiębiorczość jako wzrost liczby nowych prywatnych firm w gospodarce. Dość powszechne jest pojmowanie tego terminu jako zakładanie nowego przedsiębiorstwa, przede wszystkim przez autorów amerykańskich<sup>8)</sup>. Na przykład J.A. Timmons opisuje przedsiębiorczość jako „akt twórczy; praktyczne zastosowanie własnej energii i pomysłowości do zbudowania określonej organizacji”<sup>9)</sup>. Trzecie, rozpatrywane w literaturze, naukowe podejście do przedsiębiorczości jest podejściem związanym z nauką zarządzania. Tak jak przedsiębiorczość może być cechą danej osoby, tak też może być cechą organizacji. Organizacja przedsiębiorcza potrafi dostrzec szanse w otoczeniu, ma wpływ na

powstawanie nowych pomysłów i potrafi wdrażać je w praktyce. Przedsiębiorczość to cecha przedsiębiorcy i przedsiębiorstwa, pod którą rozumie się gotowość i zdolność do podejmowania i rozwiązywania w sposób twórczy i nowatorski nowych problemów, umiejętność wykorzystywania pojawiających się szans i okazji oraz elastycznego przystosowywania się do zmieniających się warunków<sup>10</sup>. Wśród czynników, które wpływają na ujawnienie się cechy przedsiębiorczości dominują związane z osobą ludzką<sup>11</sup>: ● osobiste predyspozycje ludzi ● wykształcenie pracowników ● uwarunkowania kulturowe ● system ekonomiczny kraju ● system zarządzania w przedsiębiorstwie.

Jeżeli więc zsyntetyzujemy sposoby podejścia do przedsiębiorczości w trzy podstawowe spojrzenia<sup>12</sup>: ● przedsiębiorczość jako skłonność do podejmowania działalności gospodarczej (czy?) ● przedsiębiorczość jako prowadzenie działalności gospodarczej (co?) ● przedsiębiorczość jako efektywność prowadzonej działalności gospodarczej (jak?), to pierwsze z wymienionych powyżej wydaje się najważniejsze, bo inicjujące wszystkie pozostałe. Mniejsze znaczenie ma kwestia czynników determinujących przedsiębiorczość, czy kształtują się one spontanicznie, czy są ukierunkowane w ramach polityki samorządowej lub państwowej, czy też ostatecznie przesadzają o niej inne czynniki egzogeniczne. Przedsiębiorczość jest cechą współczesnych organizacji, w tym także jednostek samorządu terytorialnego. Województwo, powiat, gmina dążą do pozyskiwania inwestorów dających możliwość dalszego rozwoju tych jednostek. Środkiem umożliwiającym rozwój j.s.t.<sup>13</sup> jest przedsiębiorczość, która jest silnie skorelowana z innowacyjnością i konkurencyjnością.

### Przedsiębiorczość w rozwoju gminy

**P**obudzenie i rozwój przedsiębiorczości na terenie gminy wymaga opracowania i konsekwentnej realizacji długofalowego programu zachęcania, przyciągania i wspierania inwestorów, który musi opierać się na wielu atutach. Należą do nich zarówno „twarde” narzędzia wspierania przedsiębiorczości, takie jak: dostępność uzbrojonych terenów inwestycyjnych, oferta funduszy pożyczkowych i doręczeniowych, inkubatory przedsiębiorczości itp., jak i „miękkie” instrumenty, tj. przychyłność władz lokalnych, indywidualne traktowanie inwestorów, dbałość o rozwój instytucji wspierających biznes czy też kształcenie kadry pracowniczej<sup>14</sup>. Dobrym sposobem promowania gminy jako właściwej lokalizacji do inwestowania i prowadzenia interesów jest stworzenie lokalnego programu rozwoju przedsiębiorczości. Dokument taki jest przejawem dbałości gminy o przedsiębiorców, pozwala bowiem zaplanować działania skierowane na tworzenie warunków do rozwoju przedsiębiorstw oraz zapoznać z tymi planami przedsiębiorców i potencjalnych inwestorów. Zasadniczą rolę w rozwoju lokalnej przedsiębiorczości oraz pozyskiwaniu przez gminy inwestorów odgrywa także uchwalony plan zagospodarowania przestrzennego, a także inne dokumenty o znaczeniu strategicznym, tj. ważne z punktu widzenia rozwoju gminy (strategia

rozwoju gminy, plan rozwoju lokalnego, plan inwestycyjny i finansowy)<sup>15</sup>.

Przedsiębiorczość władz samorządowych to umiejętność nowoczesnego i kreatywnego działania, przejawiająca się w stosowaniu koncepcji zarządzania charakterystycznych w przedsiębiorstwach komercyjnych. Możliwości przedsiębiorczego działania w gminie są jednak uwarunkowane względami prawnymi, administracyjnymi, ekonomicznymi i organizacyjnymi. Z przepisów ustawy o samorządzie gminnym wynika, że gmina wykonuje zadania publiczne w imieniu własnym i na własną odpowiedzialność<sup>16</sup>. Do zakresu działania gminy należą wszystkie sprawy publiczne o znaczeniu lokalnym, wyszczególnione w ustawie.

Przedsiębiorczość nie jest więc ustawowo narzucanym obowiązkiem, lecz kwestią sposobu rozumienia wynikających z tego aktu zadań, a zwłaszcza sposobu ich realizacji. Władze lokalne mają bowiem dość dużą swobodę w wykonywaniu swoich obowiązków w sposób kreatywny i odbiegający od tradycyjnego podejścia do zarządzania gminą<sup>17</sup>. Przedsiębiorczość władz samorządowych jest niezbędna z następujących powodów<sup>18</sup>: ● wzrasta świadomość ekonomiczna mieszkańców ● obecnie nie istnieje przyzwolenie na wzrost wydatków, ale raczej presja na ich efektywniejsze wykorzystanie ● coraz większe są oczekiwania wobec władz samorządowych ze strony podmiotów gospodarczych, zarówno już funkcjonujących w jednostce samorządowej, jak i potencjalnych inwestorów; przy tym potrzeby podmiotów gospodarczych w coraz większym stopniu dotyczą nie tylko dofinansowania ich działalności czy zachęt ekonomicznych, ale także dostępu do informacji, organizowania oraz finansowania szkoleń dla przedsiębiorstw, promocji regionu, rozbudowy infrastruktury, nie tylko tradycyjnej, ale także nowoczesnej, np. informacyjnej.

Niezbyt doskonały podział administracyjny powoduje konieczność współdziałania poza oficjalnymi granicami statystycznymi i administracyjnymi, wymuszoną rzeczywistymi potrzebami i popytem na określone działania. Duże znaczenie w funkcjonowaniu regionów ma otoczenie. Często bowiem umiejętność konkurowania i innowacyjność podmiotów gospodarczych jest oceniana poprzez konkurencyjność i kreatywność otoczenia, czyli regionu, w którym funkcjonują. To sprawia, że kształtowanie wysokiej konkurencyjności regionów stało się niepisany obowiązek władz jednostki samorządowej. Od umiejętności wykorzystania szans rynkowych zależy sytuacja regionu i zlokalizowanych w nim jednostek. Ponadto działania j.s.t. w regionie w coraz większym stopniu są uzależnione od jednostek komercyjnych<sup>19</sup>.

Rozwój przedsiębiorczości powinien być rozpatrywany w kontekście różnych elementów składających się na ogólny efekt rozwoju lokalnego. Te elementy lokalne to: środowisko, kultura, społeczność, gospodarka i władza. Liczne badania ukazują regiony, których rozwój nastąpił dzięki połączeniu różnych czynników lokalnych. Okazuje się, że do tych istotnych czynników należą nie tylko elementy tradycyjnie uznawane za gospodarcze, lecz również te, którym dotychczas takiego znaczenia nie przypisywano. ➡

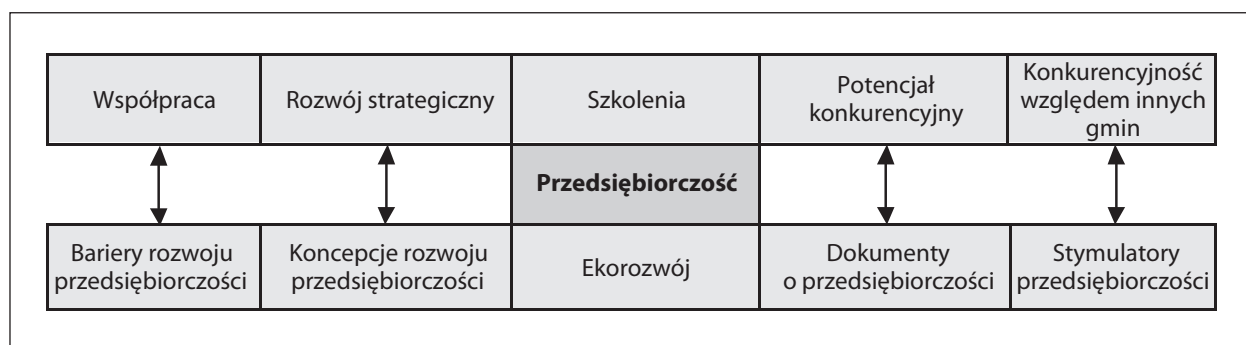
Tę drugą grupę tworzą między innymi: tradycja uprawiania danej dziedziny wytwórczości, tradycja samodzielnej działalności ekonomicznej, znajomość podstawowych zasad rynku, tradycje kooperacji, istnienie instytucji tworzących infrastrukturę przedsiębiorczości (małe banki, izby przemysłowców czy cechy), zaufanie pozwalające na natychmiastowe zawieranie umów, zaciąganie pożyczek i innych zobowiązań. Istotną okazała się również rola władz lokalnych rozumiejących i czynnie wspierających przedsiębiorczość<sup>20)</sup>.

### Przedsiębiorczość w badanych gminach – wyniki badań

**B**adania, których wyniki prezentowane są w artykule, zostały przeprowadzone w ramach badań statutowych „Przedsiębiorczość a rozwój regionalny” pod kierunkiem prof. Kazimierza Kucińskiego z Katedry Geografii Ekonomicznej Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Przeprowadzono je w Świętokrzyskiem w podtemacie „Kultura organizacyjna gminy jako determinanta przedsiębiorczości i jej wpływ na rozwój regionalny (na przykładzie województwa świętokrzyskiego)”. Próbę badawczą stanowiły 102 gminy<sup>21)</sup>, tj. zbadane zostały wszystkie gminy regionu świętokrzyskiego według stanu na 3.03.2010 r., które zostały zbadane za pomocą ankiety zawierającej 25 pytań zamkniętych i otwartych. Badanie podzielone zostało na dwie części, gdzie część pierwsza dotyczyła identyfikacji kultury organizacyjnej, a część druga – identyfikacji czynników rozwoju przedsiębiorczości, która jest przedmiotem prezentowanego artykułu. W artykule podjęto próbę zidentyfikowania czynników kształtowania rozwoju przedsiębiorczości w badanym regionie. Przedsiębiorczość (jak i w przypadku innowacyjności i konkurencyjności) jest zagadnieniem złożonym z wielu czynników dających w ogólnej postaci jej pełny obraz. Każda organizacja może mieć większą bądź mniejszą liczbę czynników kształtujących przedsiębiorczość. Każdy z tych czynników stanowi określoną wartość dodaną w potencjale przedsiębiorczości. **Współpraca** gmin silnie rozwija się w obszarze lokalnym (gminnym i powiatowym),

regionalnym (województwo), natomiast obszary krajowy i międzynarodowy są bardzo słabo rozwinięte. Gminy silnie orientują się na **rozwój strategiczny**, głównie poprzez pryzmat posiadanych strategii. **Szkolenia** stanowią motyw podnoszenia kwalifikacji przez pracowników gminy. **Potencjał konkurencyjny i konkurencyjność względem innych gmin** są traktowane jako elementy dające przewagę danej gminy nad innymi. **Stymulatory przedsiębiorczości** traktowane są jako działania podejmowane przez gminy w zakresie podtrzymywania procesu rozwoju przedsiębiorczości, do których zaliczono: turystykę, a zwłaszcza agroturystykę, podnoszenie kwalifikacji urzędników gminnych (*benchmarking* regionalny), ulgi podatkowe dla przedsiębiorców, pozyskiwanie przedsiębiorstw spoza turystyki (nowe tereny pod inwestycje), wzrost świadomości bycia przedsiębiorczym u uczniów na terenie gminy, tworzenie zachęt pozostania w gminie. **Dokumenty o przedsiębiorczości** zostały określone jako wszelkie opracowania poruszające badaną problematykę. **Ekorozwój** został w badaniach określony jako czynnik przedsiębiorczości, czyli gmina, która realizuje ekorozwój jest traktowana jako gmina przedsiębiorcza. Gminy dostrzegają problem **pomysłu (koncepcji) rozwoju przedsiębiorczości**, czyli jaką drogą lub drogami powinna zmierzać przedsiębiorczość danej gminy. Z kolei **bariera rozwoju przedsiębiorczości** jest traktowana nie jako ograniczenie, lecz rozpoznanie bariery umożliwia jej pokonanie.

Analizując wyniki badań, można stwierdzić, że przedsiębiorczość, jako problem współczesnych organizacji, ma swoją specyfikę, tzn. każda organizacja (w tym gminy) ma różne czynniki stymulujące rozwój przedsiębiorczości. Czynniki te mogą być bardziej lub mniej zbliżone do siebie (w porównaniu z innymi gminami). Badania te potwierdzają pogląd, że przedsiębiorczość jest pojęciem wieloczynnikowym i wielopoziomowym (dotyczy ona pracownika, przedsiębiorstwa, jednostek samorządu terytorialnego i innych organizacji). Trudno jest przedsiębiorczość ograniczyć do jednego lub dwóch czynników. Pełny obraz przedsiębiorczości uzyskuje się dopiero przy większej liczbie czynników.



Rys. 1. Czynniki stymulujące rozwój przedsiębiorczości w gminach

Źródło: M.A. LEŚNIEWSKI, *Kultura organizacyjna gminy jako determinanta przedsiębiorczości i jej wpływ na rozwój regionalny (na przykładzie województwa świętokrzyskiego)*, w: *Przedsiębiorczość a rozwój regionalny*, op. cit., s. 51.

## Podsumowanie

**K**ształtowanie przedsiębiorczości jest działaniem złożonym z wielu czynników. Przedsiębiorczość nadaje organizacjom dynamikę działania. Przeprowadzone badania określają, jakimi czynnikami stymuluje się przedsiębiorczość w gminach regionu świętokrzyskiego. Interesujące byłoby porównanie prezentowanych czynników z czynnikami przedsiębiorczości w gminach innych regionów w Polsce, w Unii Europejskiej i na świecie.

dr Michał Adam Leśniewski  
Instytut Zarządzania

Uniwersytetu Humanistyczno-Przyrodniczego  
Jana Kochanowskiego w Kielcach

Artykuł został opracowany na podstawie badań przeprowadzonych w Katedrze Geografii Ekonomicznej Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie SGH w Warszawie. Zob. M.A. LEŚNIEWSKI, *Kultura organizacyjna gminy jako determinanta przedsiębiorczości i jej wpływ na rozwój regionalny (na przykładzie województwa świętokrzyskiego)*, w: *Przedsiębiorczość a rozwój regionalny. Raport z badań* (badania statutowe nr 01/S/0006/09 pod kierunkiem K. KUCIŃSKIEGO).

## PRZYPISY

- <sup>1)</sup> Region jest traktowany jako województwo (region administracyjny).
- <sup>2)</sup> Zob. M.A. LEŚNIEWSKI, *Konkurencyjność jako czynnik aktywizujący rozwój gmin województwa świętokrzyskiego*, w: Z. OLESIŃSKI (red. nauk.), *Przedsiębiorczość a konkurencja w regionie świętokrzyskim*, tom I, Akademia Świętokrzyska im. Jana Kochanowskiego, Kielce 2007, M.A. LEŚNIEWSKI, *Raport z przeprowadzonych badań w gminach województwa świętokrzyskiego*, w: Z. OLESIŃSKI (red. nauk.), *Przedsiębiorczość a konkurencja w regionie świętokrzyskim – wyniki badań*, tom II, Akademia Świętokrzyska im. Jana Kochanowskiego, Kielce 2007.
- <sup>3)</sup> Joseph Alois Schumpeter – austriacki ekonomista, uważany za jednego z najwybitniejszych ekonomistów XX w. Studiował pod kierunkiem Eugena von Böhm-Bawerka na Wydziale Prawa Uniwersytetu Wiedeńskiego. Później wykładał na uniwersytetach w Czerniowcach i Grazu. W latach 1919–1920 był ministrem finansów trapionej powojennym kryzysem Austrii, w latach 1920–1924 – prezesem Biedermann Bank. W latach 1925–1932 wykładowca Uniwersytetu w Bonn. Od 1932 r. aż do śmierci wykładał w Uniwersytecie Harvarda. Założyciel Towarzystwa Ekonometrycznego (1933), autor głośnej teorii wzrostu gospodarczego i cykli koniunkturalnych indukowanych przez przełomowe innowacje, teorii postępującej transformacji kapitalizmu w socjalizm, historyk myśli ekonomicznej. Był zwolennikiem tezy o dominującej roli elit i wybitnych jednostek w rozwoju społeczno-gospodarczym. Stawał tezę, że demokracja to możliwość wyboru przez obywateli rządzącej elity. Dostregał pozytywny wpływ monopolu, a właściwie konkurencji monopolistycznej na gospodarkę, gdyż uważał, że to głównie wielkie korporacje stać na prowadzenie badań, które

są jednym ze źródeł innowacji będących motorem wzrostu gospodarczego. Opracowano na podstawie: [www.britannica.com/EBchecked/topic/528467/Joseph-A-Schumpeter/](http://www.britannica.com/EBchecked/topic/528467/Joseph-A-Schumpeter/) (data odczytu: 2.03.2010 r.).

- <sup>4)</sup> S. MIKOSIK, *Teoria rozwoju gospodarczego Josepha A. Schumpetera*, PWN, Warszawa 1993, s. 74–75; M. NIEDZIÓŁKA, *Przedsiębiorczość gminy a rozwój regionalny i lokalny*, w: *Przedsiębiorczość a rozwój regionalny. Raport z badań*, s. 6 (badania statutowe nr 01/S/0006/09 pod kierunkiem K. KUCIŃSKIEGO, przeprowadzone w Katedrze Geografii Ekonomicznej Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie SGH w Warszawie).
- <sup>5)</sup> W. LIZIŃSKA, *Rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich województwa warmińsko-mazurskiego*, w: D. KOPYCIŃSKA (red.), *Konkurencyjność rynku pracy i jego podmiotów*, Wydawnictwo Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2005, s. 246.
- <sup>6)</sup> [www.gollum.uek.krakow.pl/bibl\\_ae\\_zasoby/zeszyty/pdf/130409430.pdf/01.03.2010](http://www.gollum.uek.krakow.pl/bibl_ae_zasoby/zeszyty/pdf/130409430.pdf/01.03.2010), A. ŻUR, *Intraprzedsiębiorczość jako innowacyjna koncepcja zarządzania*, „Zeszyty Naukowe AE w Krakowie” nr 730, Kraków 2006, s. 134.
- <sup>7)</sup> *Ibidem*.
- <sup>8)</sup> *Ibidem*.
- <sup>9)</sup> J.A. TIMMONS, *New Venture Creation*, Irwin, Homewood 1985, s. 26.
- <sup>10)</sup> A. KWARCINŃSKA, *Uwarunkowania zewnętrzne jako szansa rozwoju przedsiębiorczości*, w: J. BRDULAK, M. KULKOWSKI (red. nauk.), *Przedsiębiorczość stymulatorem rozwoju gospodarczego*, Instytut Wiedzy, Warszawa 2004, s. 15; J. BRDULAK, P. JAKUBIK, *Czynniki rozwoju przedsiębiorczości w regionie słabo rozwiniętym – na podstawie Podlasia Południowego*, w: *Przedsiębiorczość a rozwój regionalny*, op. cit., s. 5.
- <sup>11)</sup> S. SUDOŁ, *Przedsiębiorstwo. Podstawy nauki o przedsiębiorstwie. Teoria i praktyka zarządzania*, TNOiK Wydawnictwo „Dom Organizatora”, Toruń 1999, s. 31.
- <sup>12)</sup> K. KUCIŃSKI, *Przedsiębiorczość i konkurencyjność jako determinanty rozwoju lokalnego i regionalnego (konspekt)*, SGH, Warszawa 2009 (maszynopis); J. BRDULAK, P. JAKUBIK, *Czynniki rozwoju...*, op. cit. s. 3–4.
- <sup>13)</sup> J.s.t. – jednostka samorządu terytorialnego.
- <sup>14)</sup> B. SŁOMIŃSKA, *Przedsiębiorczość na poziomie gmin jako przejaw realizacji Europejskiej Polityki Spójności*, w: D. KOPYCIŃSKA (red.), *Zachowania rynkowe w teorii i praktyce*, Wydawnictwo Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2007, s. 118.
- <sup>15)</sup> *Ibidem*.
- <sup>16)</sup> Artykuł 2 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym, Dz. U. 1990, nr 16, poz. 95 (z późn. zm.).
- <sup>17)</sup> M. NIEDZIÓŁKA, *Przedsiębiorczość gminy...*, op. cit. s. 8.
- <sup>18)</sup> *Ibidem*, s. 10.
- <sup>19)</sup> *Ibidem*, s. 11.
- <sup>20)</sup> *Rozwój przedsiębiorczości. Przedsiębiorczość i inicjatywy lokalne*, wydanie polskie, FISE, Warszawa 1995, s. 2, [www.archiwum.parp.gov.pl/wydaw/lokalne/Lok\\_R\\_1.pdf/](http://www.archiwum.parp.gov.pl/wydaw/lokalne/Lok_R_1.pdf/) (data odczytu: 2.03.2010 r.).
- <sup>21)</sup> Gminy są traktowane jako urzędy gmin, które zostały podane badaniom.

## Summary

Entrepreneurship creates opportunities for each organization. The article is the result of studies conducted in the municipalities of the świętokrzyskie region and presents factors to stimulate entrepreneurship.