

POSTAWY PRZEDSIĘBIORCZE WSPIERAJĄCE INNOWACYJNOŚĆ MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW

<https://doi.org/10.33141/po.2016.09.04>

Przegląd Organizacji, Nr 9 (920), 2016, ss. 26-32
www.przegladorganizacji.pl
©Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa (TNOiK)

Małgorzata Okręglicka

Wprowadzenie

Małe przedsiębiorstwa różnią się od dużych organizacji niemal w każdym aspekcie funkcjonowania. Według A. Iacono i M.C. Nagano (2009), specyfika małych firm widoczna jest w wielu obszarach: strukturze, strategii, zachowaniach, decyzjach, relacjach z otoczeniem czy zasobach technologicznych. Zasadniczo, small business tworzą podmioty finansowane przez jedną lub kilka osób, zarządzane bezpośrednio przez właściciela/-li w sposób intuicyjny, bez sformalizowanej struktury zarządzania (Silineviča, 2011). Dominująca rola właściciela powoduje, że jego podejście i działania są wyznacznikiem sukcesu przedsiębiorstwa z sektora MSP (Lee i in., 2016).

Jednym z warunków wzrostu i poprawy konkurencyjności podmiotu gospodarczego jest w obecnych czasach innowacyjność. Dla małych i średnich przedsiębiorstw innowacyjność nie może istnieć bez odpowiedniej postawy właściciela, który najczęściej jest inicjatorem i motorem podejmowanych działań innowacyjnych. Od relacji przedsiębiorcy z pracownikami zależy również ich zaangażowanie w tworzenie i wdrażanie innowacji, stąd potrzeba stałej analizy problematyki postaw przedsiębiorczych sprzyjających intensyfikacji innowacyjności firmy.

Celem głównym artykułu jest identyfikacja wybranych postaw, zachowań i działań przedsiębiorców z sektora MSP w Polsce, które sprzyjają podnoszeniu poziomu innowacyjności przedsiębiorstw. Wnioskowanie opiera się na wynikach badań ankietowych przeprowadzonych w 2016 r. na grupie 250 MSP.

Postawy przedsiębiorcze a sukces organizacji

Pojęcie przedsiębiorczości sukcesywnie nabiera znaczenia w badaniach naukowych w ostatnich latach (Wiklund i in., 2011). Może być ono scharakteryzowane jako proces tworzenia nowych wartości przy użyciu czasu, wysiłku i kapitału, który uwzględnia występowanie ryzyka oraz oczekuje korzyści zarówno w postaci zwrotu z zaangażowanego kapitału, jak i osobistej satysfakcji (Hisrich, Peters, 1989). W przypadku małych podmiotów gospodarczych orientacja przedsiębiorcza skupiona jest w osobie właściciela, który obejmuje funkcje kreatora biznesu, menedżera, a często też wykonawcy wielu działań w przedsiębiorstwie. Działania przedsiębiorcy w MSP mają zwykle nieformalny i zmienny charakter (Zahra, Filatotchev, 2004).

Osobowość przedsiębiorcy i postawa menedżerska, jaką prezentuje, stanowią kluczowy element sukcesu małego przedsiębiorstwa (Entrialgo i in., 2000). Indywidualne cechy i umiejętności oraz zdolności techniczne to elementy mające dominujący wpływ na wyniki podmiotu z sektora MSP (Man i in., 2002). Wielu autorów wskazuje, że cechy, takie jak np. motywacja do działania, optymizm, zaangażowanie czy samodyscyplina, pozytywnie determinują sukces przedsiębiorcy w zarządzaniu (Anggadwita, Mustafid, 2014). Za nie mniej istotne uważane są zdolności do sprawnego podejmowania decyzji, doświadczenie, zdolności interpersonalne (Luk, 1996) czy też zdolność do nawiązywania współpracy (Coy i in., 2007).

Wszystkie funkcje, skupione w osobie przedsiębiorcy tworzą niepowtarzane możliwości rozwoju, który w obecnych czasach łączy się z pojęciem innowacyjności. Zatem niektóre cechy, jak wiedza, kreatywność, otwartość na zmiany czy aktywne wyszukiwanie okazji rynkowych, sprzyjają rozwojowi opartemu na innowacyjności. Inne cechy, jak brak zdolności zarządczych, niechęć do zdobywania wiedzy i rozwoju (własnego i pracowników) czy przekonanie o własnej nieomyślności, mogą wydatnie hamować innowacyjność.

Sukces organizacji nie jest możliwy bez skutecznego zarządzania zasobami ludzkimi, zwłaszcza gdy mówimy o rozwoju opartym na innowacyjności. Wyjściowym problemem jest posiadanie wysoko wykwalifikowanego personelu, skłonnego do stałego doskonalenia (Evans, 1986). G. Hills i C. Narayana (1990) wskazują na kluczową rolę dobrych relacji przedsiębiorca-pracownicy, które są bazą dla efektywnego zarządzania organizacją. O ile nowe idee mogą być kreowane wyłącznie przez właściciela małej firmy, o tyle skuteczne wdrożenie innowacji jest uzależnione od pracy całego zespołu, co podkreśla rolę kształtowania specyficznych relacji z personelem.

Znaczenie innowacyjności w przedsiębiorstwie

Innowacyjność jest postrzegana jako główna siła napędowa wzrostu gospodarczego oraz wyznacznik konkurencyjności firm i sektorów (Sipa i in., 2015). Dla przedsiębiorstw innowacyjność to szansa na poprawę wyników ekonomicznych, m.in. wartości dodanej, sprzedaży, zatrudnienia czy rentowności (Aralica i in., 2008). Innowacje mogą dotyczyć produktów, wykorzystywanej technologii, przebiegu procesów, działań marketingowych czy zmian organizacyjnych i zarządczych (Jelonek, 2014).

W sektorze przedsiębiorstw innowacje są traktowane jako rozwiązanie dla złożoności otoczenia i dynamicznych zmian we współczesnym społeczeństwie. Są odzwierciedleniem gotowości firmy do wdrażania nowych pomysłów (Menguc, Auh, 2006) oraz wiążą się z ich zdolnością do adaptacji do zmian na rynku, technologii i konkurencji (Kock i in., 2011).

Innowacja jest uważana za sposób na wykorzystanie potencjału twórczego zasobów ludzkich, tak aby nie tylko przetrwać, ale i sukcesywnie się rozwijać (Gow, 2014; Okręglika, Lemańska-Majdzik, 2015). Obejmuje ona różne mechanizmy organizacyjne, takie jak: eksperymentowanie, kreatywność, nowatorskość i chęć wspierania nowych pomysłów (Ryan, Tipu, 2013). Innowacyjność firm stymuluje zachowania pomagające w tworzeniu nowych produktów, usług lub procesów (Dibrell i in., 2011), przekształcając istniejące aktywa materialne i niematerialne w innowacyjne produkty i usługi, co pozwala osiągnąć trwałą przewagę konkurencyjną (Alarcón, Moisés, 2014). Zatem innowacyjność przedsiębiorstw została uznana za kluczowy czynnik wzrostu i produktywności firmy (Ganotakis, 2012).

Metoda badawcza

Badania, przeprowadzone w formie ankiety bezpośredniej, miały na celu identyfikację postawy, zachowań i działań przedsiębiorców z sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce, szczególnie w relacjach z pracownikami, które sprzyjają podnoszeniu poziomu innowacyjności tych przedsiębiorstw. Ankieta, zawierająca pytania o charakterze zamkniętym, diagnozowała opinie samych przedsiębiorców. Badanie przeprowadzone zostało na początku 2016 roku na grupie 250 mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw (rys. 1).

Mając na uwadze cel główny artykułu, postawiono następującą hipotezę badawczą:

Postawy przedsiębiorców oraz zachowania i działania względem pracowników mają wpływ na poziom innowacyjności przedsiębiorstw.

Analiza statystyczna wyników badań pozwoliła na weryfikację postawionej hipotezy. Do analizy zależności wykorzystano wskaźnik korelacji Tau-Kendalla przy poziomie istotności statystycznej $p=0,05$. Analizy dokonano przy wykorzystaniu programu Statistica w wersji 12.5.

Wpływ wybranych działań zarządczych na innowacyjność MSP w Polsce w świetle badań empirycznych

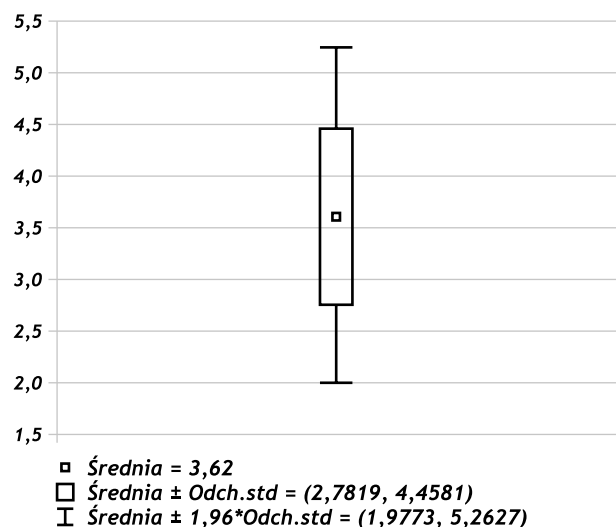
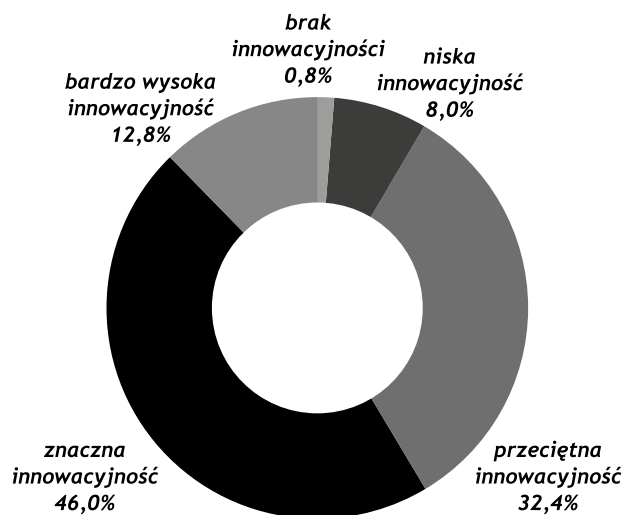
Przeprowadzone badania empiryczne wskazują, że polskie przedsiębiorstwa określają siebie jako organizacje innowacyjne. Aż 58,8% podmiotów ocenia swoją innowacyjność powyżej średniej w 5-stopniowej skali (rys. 2). Mając na uwadze, iż badane podmioty należą do sektora MSP, można zakładać, że w większości mamy tu do czynienia z innowacjami o charakterze marketingowym lub organizacyjnym.

Aby osiągnąć wysoki poziom innowacyjności, konieczna jest właściwa postawa zarówno przedsiębiorcy, jak i pracowników, przy czym w MSP, gdzie właściciel odgrywa wiodącą rolę, wytyczając wszystkie cele firmy oraz bezpośrednio nadzorując całokształt działań, to właśnie jego postawa intensyfikuje bądź ogranicza innowacyjność przedsiębiorstwa.

Badania ankietowe wskazały, że przedsiębiorcy są otwarci na innowacyjność, wysoko ceniąc sobie nowe idee, pojawiające się w trakcie funkcjonowania, które następnie mogą być wdrożone w postaci innowacji. Średnia odpowiedzi wynosiła przy tym pytaniu 3,472 w 4-stopniowej skali, co stanowi zadowalający wynik (rys. 2).

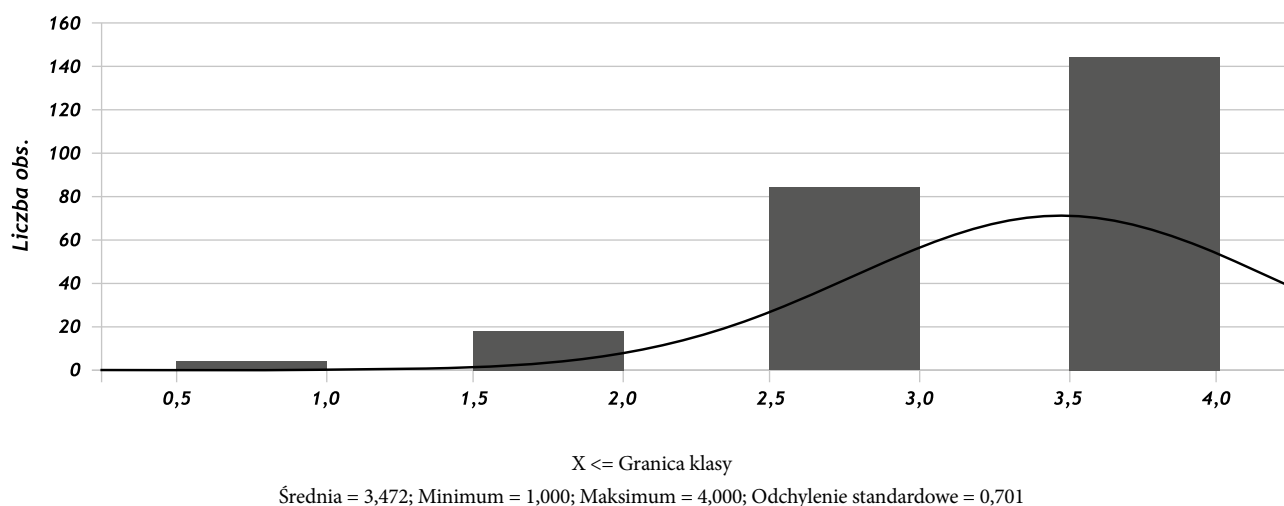
Dodatkowo zauważono dodatnią statystyczną zależność pomiędzy poziomem innowacyjności firmy a omawianym pytaniem, tj. firmy innowacyjne w nieco większym stopniu cenią sobie nowe idee niż te o mniejszym poziomie innowacyjności. Analizując poszczególne grupy przedsiębiorstw oddzielnie, zależność ta wzmocniła się nieco w przypadku mikrofirm oraz nie została potwierdzona w przypadku małych i średnich firm.

Aby wprowadzać innowacje, konieczne jest eksperymentowanie z nowymi metodami pracy czy też przy tworzeniu nowych produktów, a to wiąże się z gotowością do akceptacji porażek, wiążących się z takimi działaniami. Średnia odpowiedzi w przeprowadzonym badaniu wynosiła 2,656, co



Rys. 1. Innowacyjność przedsiębiorstw z sektora MSP (n=250)

Źródło: badania własne



Korelacja Tau-Kendalla (* p = 0,05)	Poziom innowacyjności przedsiębiorstwa			
	MSP łącznie	mikro	małe	średnie
Przedsiębiorcy wysoko cenią nowe idee (twórcze, innowacyjne pomysły)	0,145*	0,192*	0,081	0,035

Rys. 2. Przedsiębiorcy wysoko cenią nowe idee (twórcze, innowacyjne pomysły) (n=250)

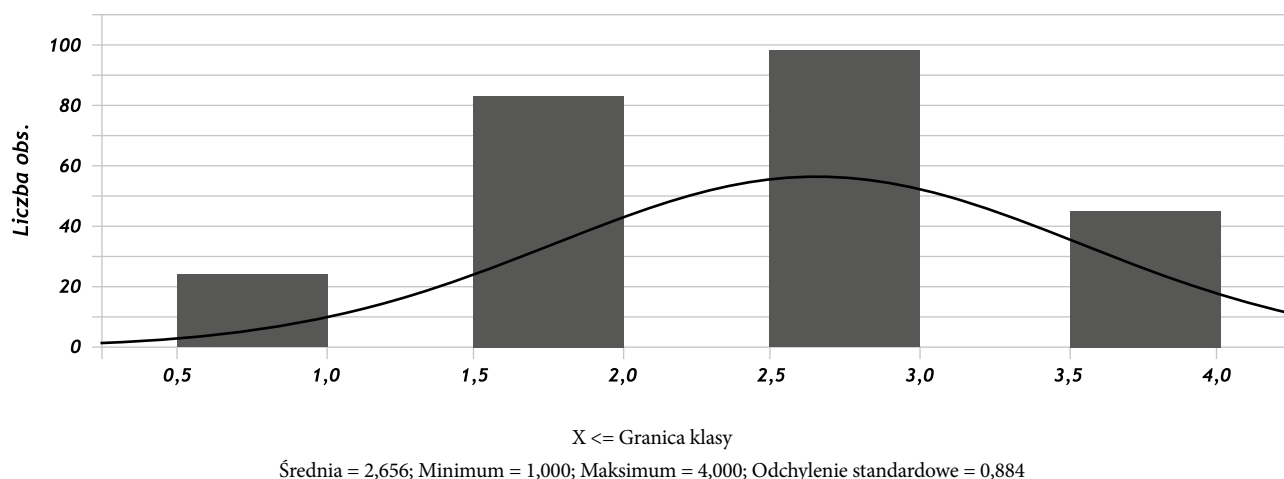
Źródło: badania własne

wydaje się stosunkowo niskim wynikiem (rys. 3). Przyczyną tego może być fakt, że eksperymentowanie wymaga sporych nakładów finansowych oraz obciążone jest wysokim ryzykiem, co odstrasza małe firmy o ograniczonych zwykle zasobach kapitałowych.

Ponownie zauważono słabą zależność statystyczną, wskazującą, że innowacyjne firmy częściej są skłonne do eksperymentowania w ramach działalności gospodarczej. Zależność ta nasila się w odrębnej analizie przedsiębiorstw mikro oraz małych.

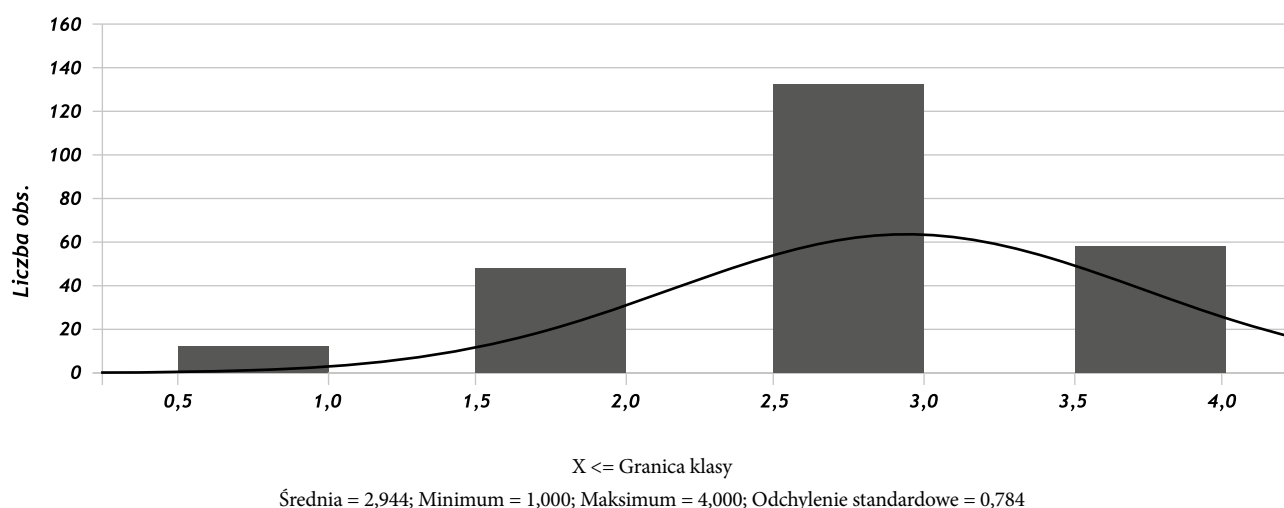
Aby przedsiębiorstwo mogło intensywnie prowadzić działalność innowacyjną, konieczne jest zaangażowanie nie tylko przedsiębiorcy, ale i pracowników. Aby było to możliwe, pracownik nie może być tylko biernym wykonawcą poleceń, ale musi być zachęcany do samodzielnie poszukiwania optymalnych rozwiązań gospodarczych.

W badaniu starano się określić, czy polscy przedsiębiorcy są skłonni zaangażować czas swojego personelu oraz stworzyć odpowiednie warunki do wykrywania problemów i wyzwań organizacyjnych. Działania te



Korelacja Tau-Kendalla (* p = 0,05)	Poziom innowacyjności przedsiębiorstwa			
	MSP łącznie	mikro	małe	średnie
Przedsiębiorstwo eksperymentuje często z nowymi metodami pracy, produktami i usługami	0,164*	0,211*	0,201*	-0,269

Rys. 3. Przedsiębiorstwo eksperymentuje często z nowymi metodami pracy, produktami i usługami (n=250)
 Źródło: badania własne



Korelacja Tau-Kendalla (* p = 0,05)	Poziom innowacyjności przedsiębiorstwa			
	MSP łącznie	mikro	małe	średnie
Przedsiębiorca zapewnia pracownikom czas, zasoby i warunki do wykrywania problemów i wyzwań organizacyjnych	0,227*	0,152*	0,254*	0,640*

Rys. 4. Przedsiębiorca zapewnia pracownikom czas, zasoby i warunki do wykrywania problemów i wyzwań organizacyjnych (n=250)
 Źródło: badania własne

wiążą się nie tylko z określonymi kosztami, ale przede wszystkim ze zmianą sposobu myślenia przedsiębiorcy, który musi być gotowy na krytykę i przyjęcie alternatywnych pomysłów. Badania wskazują, że przedsiębiorcy w sektorze MSP z pewnością mają w tym względzie jeszcze wiele do zrobienia (rys. 4).

Widoczna jest też pozytywna korelacja statystyczna pomiędzy tym pytaniem i innowacyjnością przedsiębiorstw, która w przypadku przedsiębiorstw średnich może być uznana za silną (Tau-Kendalla = 0,640).

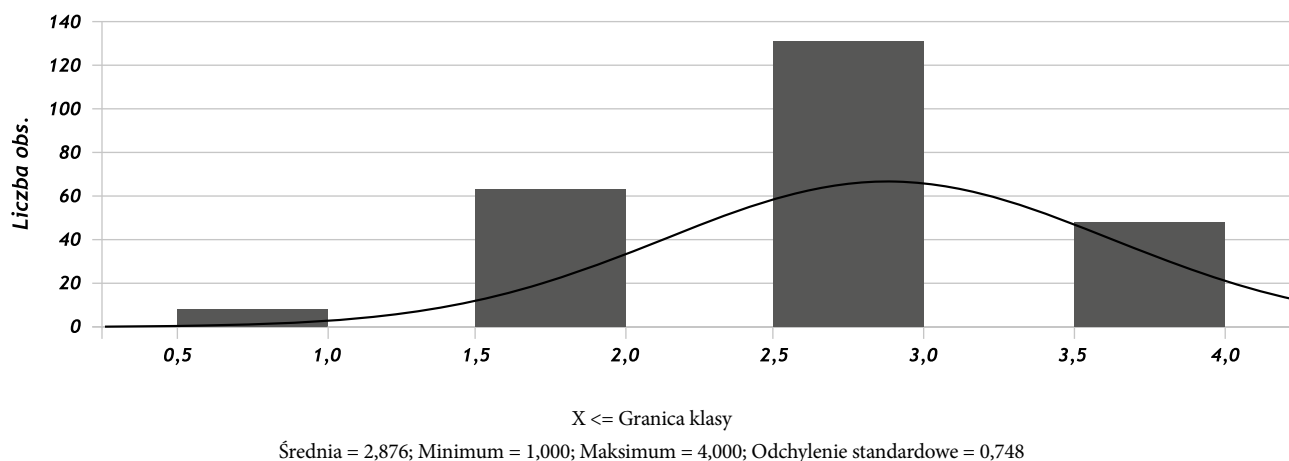
Powyższą problematykę rozwija kolejne pytanie dotyczące zakresu autonomii pracowników. Jest to newralgiczny obszar w przedsiębiorstwie z sektora MSP, gdzie właściciel stale nadzoruje całość aktywności, niechętnie zrzekając się bezpośredniego monitorowania wszystkich działań. W badaniach zauważony został ten problem (rys. 5). Aż 28,4% ankietowanych przedsiębiorstw nie tworzy warunków sprzyjających samodzielności pracowników, zatem przedsiębiorcy postrzegają ich tylko jako „bezwolnych” wykonawców

poleceń. Ponadto widoczna jest tu statystycznie istotna zależność z innowacyjnością, jednak o niskim natężeniu. Można domniemywać, że zapewnianie autonomii pracownikom jest w większym stopniu powiązane z wielkością przedsiębiorstwa niż z jego innowacyjnością.

Skuteczne zarządzanie wiedzą to istotny element sprzyjający innowacyjności. Dzielenie się wiedzą wydaje się czynnikiem koniecznym do tworzenia nowych rozwiązań gospodarczych.

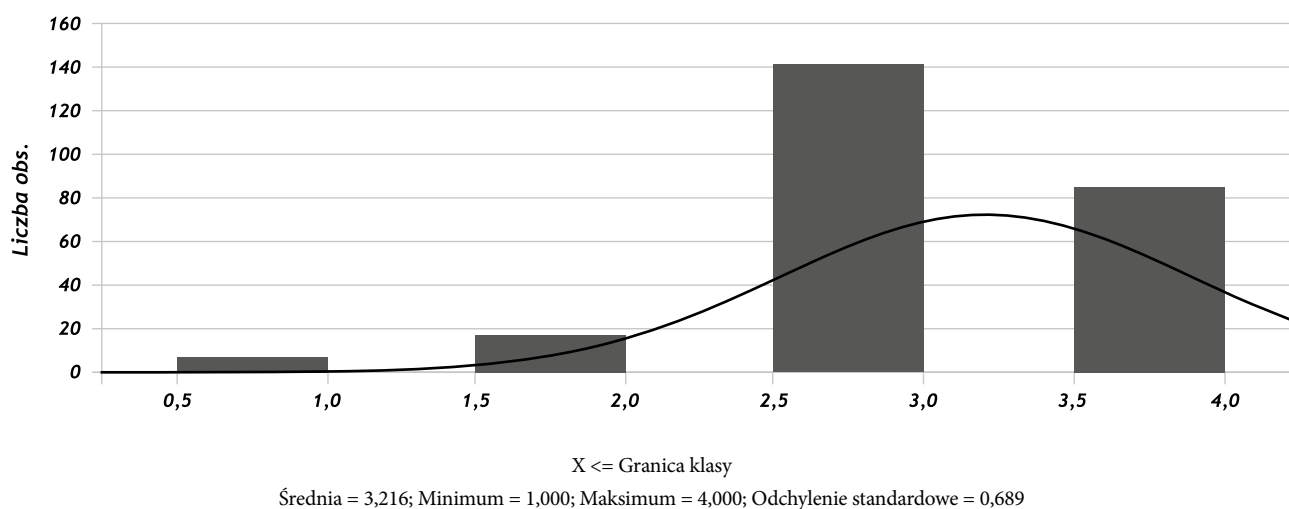
Polskie MSP kreują warunki do przepływu wiedzy w ramach organizacji (w opinii właścicieli/menedżerów) (rys. 6). Jest to wprawdzie problem bardzo złożony, jednakże już sama chęć tworzenia przyjaznego otoczenia dla przepływu wiedzy jest pozytywnym osiągnięciem.

Zarówno dla sektora MSP jako całości, jak i odrębnie dla mikro- i małych przedsiębiorstw znaleziono pozytywną, choć słabą zależność pomiędzy innowacyjnością podmiotów a tym, czy w firmie tworzone są warunki do przepływu wiedzy.



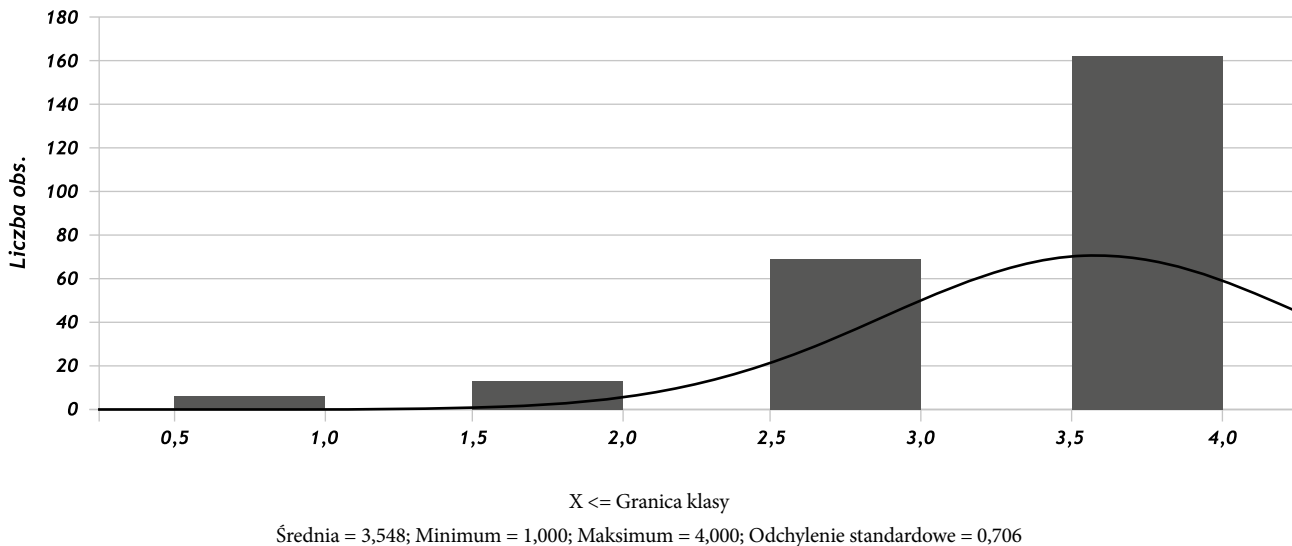
Korelacja Tau-Kendalla (* p = 0,05)	Poziom innowacyjności przedsiębiorstwa			
	MSP łącznie	mikro	małe	średnie
Kierownictwo tworzy warunki dla samodzielnego działania pracowników (pracownicy mają dużą autonomię)	0,113*	0,128*	0,119	0,127

Rys. 5. Kierownictwo tworzy warunki dla samodzielnego działania pracowników (pracownicy mają dużą autonomię) (n=250)
Źródło: badania własne



Korelacja Tau-Kendalla (* p = 0,05)	Poziom innowacyjności przedsiębiorstwa			
	MSP łącznie	mikro	małe	średnie
W firmie stwarza się warunki, by doświadczeni pracownicy mogli się dzielić wiedzą z mniej doświadczonymi pracownikami	0,155*	0,197*	0,186*	0,178

Rys. 6. W firmie stwarza się warunki, by doświadczeni pracownicy mogli się dzielić wiedzą z mniej doświadczonymi pracownikami (n=250)
Źródło: badania własne



Korelacja Tau-Kendalla (* p = 0,05)	Poziom innowacyjności przedsiębiorstwa			
	MSP łącznie	mikro	małe	średnie
Przedsiębiorca ceni pracowników wykazujących chęć uczenia się i ciągłego doskonalenia	0,216*	0,214*	0,200*	0,248

Rys. 7. Przedsiębiorca ceni pracowników wykazujących chęć uczenia się i ciągłego doskonalenia (n=250)
 Źródło: badania własne

Rozwijając powyższą problematykę, starano się zdiagnozować w badaniu, na ile polscy przedsiębiorcy doceniają pracowników wykazujących chęć uczenia się i ciągłego doskonalenia. Tu średnia odpowiedzi może być uznana za wysoką (3,548), potwierdzając tym samym, że właściciele MSP doceniają wartość pracownika, który dąży do samorozwoju, ale i poprzez to tworzy wartość dodaną dla firmy.

W tym też przypadku firmy innowacyjne cenią uczących się i doskonalących pracowników w większym stopniu niż te o niższym poziomie innowacyjności (Tau-Kendalla = 0,216).

Z uwagi na obszerność prezentowanej tematyki powyższe wyniki stanowią zaledwie wycinek problematyki dotyczącej postaw przedsiębiorczych wspierających innowacyjność małych i średnich przedsiębiorstw.

Podsumowanie

Innowacyjność MSP jest bezpośrednio związana z postawą przedsiębiorczą ich właścicieli, która może zarówno inspirować i promować innowacyjność, jak i stanowić jej główną barierę. Stąd analiza postaw, zachowań i działań przedsiębiorców, wspierających działalność innowacyjną może stworzyć listę wyznaczników prowadzących do podnoszenia poziomu innowacyjności nie tylko w sektorze przedsiębiorstw, ale i w całej gospodarce.

Przeprowadzone badania empiryczne potwierdziły korelację pomiędzy wybranymi postawami przedsiębiorczymi a poziomem innowacyjności przedsiębiorstw z sektora MSP. Zachowania, takie jak: otwartość na nowe idee, wspieranie rozwoju i autonomii pracowni-

ków czy gotowość do wprowadzania zmian, stanowią istotny element sprzyjający innowacyjności. Pamiętając, że w MSP to właściciel ma dominujący wpływ na strategię i działania firmy, można zatem sądzić, że to jego postawa determinuje skuteczność działań innowacyjnych (Hallak i in., 2011).

Głównym ograniczeniem przeprowadzonych badań jest brak pełnej reprezentatywności próby badawczej, stąd ambicją autorki jest weryfikacja wyników w badaniu ogólnokrajowym.

dr Małgorzata Okreglicka
Politechnika Częstochowska
Wydział Zarządzania
 e-mail: m.okreglicka@wp.pl

Bibliografia

- [1] Alarcón O., Moisés A. (2014), *Innovation and Internationalization as a Single Strategy of the Firm: A Unification of Theories*, „International Journal of Management & Marketing Research (IJMMR)”, Vol. 7, No. 1, pp. 73–84.
- [2] Anggadwita G., Mustafid Q.Y. (2014), *Identification of Factors Influencing the Performance of Small Medium Enterprises (SMEs)*, „Procedia – Social and Behavioral Sciences”, Vol. 115, pp. 415–423.
- [3] Aralica Z., Račić D., Radić D. (2008), *Innovation Propensity in Croatian Enterprises: Results of a Community Innovation Survey*, „South East European Journal of Economics & Business”, Vol. 3, No. 1, pp. 77–88.

- [4] Betakova J., Dvorsky J., Haviernikova K. (2014), *Social Capital and Safety Perception as Aspect of Improving Regional Competitiveness of Territory*, [in:] Y. Zhang (ed.), 2nd International Conference on Management Innovation and Business Innovation (ICMIBI 2014), Book Series: Lecture Notes in Management Science, Vol. 44, pp. 68–73.
- [5] Coy S.P., Shipley M.F., Omer K., Khan R.N.A. (2007), *Factors Contributory to Success: A Study of Pakistan's Small Business Owners*, „Journal of Developmental Entrepreneurship”, Vol. 12, No. 2, pp. 181–198.
- [6] Dibrell C., Craig J., Hansen E. (2011), *Natural Environment, Market Orientation, and Firm Innovativeness: An Organizational Life Cycle Perspective* „Journal of Small Business Management”, Vol. 49, No. 3, pp. 467–489.
- [7] Entrialgo M., Fernández E., Vázquez C.J. (2000), *Characteristic of Managers as Determinants of Entrepreneurial Orientation: Some Spanish Evidence*, „Enterprise and Innovation Management Studies”, Vol. 1, No. 2, pp. 187–205.
- [8] Evans P. (1986), *The Strategic Outcomes of Human Resource Management*, „Human Resource Management”, Vol. 25, pp. 149–167.
- [9] Ganotakis P. (2012), *Founders' Human Capital and the Performance of UK New Technology Based Firms*, „Small Business Economics”, Vol. 39, pp. 495–515.
- [10] Gow J.I. (2014), *Public Sector Innovation Theory Revisited*, „Innovation Journal”, Vol. 19, No. 2, pp. 2–22.
- [11] Hallak R., Lindsay N.J., Brown G. (2011), *Examining the Role of Entrepreneurial Experience and Entrepreneurial Self-efficacy on SMTE Performance*, „Tourism Analysis”, Vol. 16, No. 5, pp. 583–599.
- [12] Hills G., Narayana C. (1990), *Profile, Characteristics, Success Factors and Marketing in Highly Successful Firms*, [in:] N. Brockhaus Jr, N. Churchill, J. Katz, B. Kirchoff, K. Vesper, W. Wetzal (eds.), *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Babson College, Wellesley, MA, pp. 69–80.
- [13] Hisrich R., Peters M. (1989), *Entrepreneurship: Starting, Developing and Managing a New Enterprise*, Irwin, Homewood, IL.
- [14] Iacono A., Nagano M.S. (2009), *Interactions and Cooperation in Local Production Systems: An Analysis of Inhibiting Factors Related to Specificities of Small Enterprises*, „Journal of Technology Management & Innovation”, Vol. 4, No. 2, pp. 143–153.
- [15] Jelonek D. (2014), *Ocena internetowych kanałów komunikacji z klientem w procesie współtworzenia innowacji*, „Informatyka Ekonomiczna”, Nr 1(31), s. 318–329.
- [16] Kock A., Gemünden H.G., Salomo S., Schultz C. (2011), *The Mixed Blessings of Technological Innovativeness for the Commercial Success of New Products*, „Journal of Product Innovation Management”, Vol. 28(s1), pp. 28–43.
- [17] Lee C., Hallak R., Sardeshmukh S.R. (2016), *Innovation, Entrepreneurship, and Restaurant Performance: A Higher-order Structural Model*, „Tourism Management”, Vol. 53, pp. 215–228.
- [18] Man T.W.Y., Lau T., Chan K.F. (2002), *The Competitiveness of Small and Medium Enterprises a Conceptualization with Focus on Entrepreneurial Competencies*, „Journal of Business Venturing”, Vol. 17, No. 2, pp. 123–142.
- [19] Menguc B., Auh S. (2006), *Creating a Firm-level Dynamic Capability through Capitalizing on Market Orientation & Innovativeness*, „Journal of the Academy of Marketing Science”, Vol. 34, No. 1, pp. 63–73.
- [20] Okręglińska M., Lemańska-Majdzik A. (2015), *Innovation as a Determinant of Small Business Survival – Literature Review*, International Academic Conference on Management, Economics and Marketing (IAC-MEM 2015), 13–14.11.2015, Vienna, Austria Vestec: Czech Institute of Academic Education, pp. 43–51.
- [21] Ryan J.C., Tipu, S. (2013), *Leadership Effects on Innovation Propensity: A Two-factor Full Range Leadership Model*, „Journal of Business Research”, Vol. 66, No. 10, pp. 2116–2129.
- [22] Silineviča I. (2011), *Survival Opportunities for Small Business under Economic Crisis Condition in the Case of Latgale Region*, „Management Theory & Studies for Rural Business & Infrastructure Development”, Vol. 26, No. 2, pp. 212–219.
- [23] Sipa M., Gorzeń-Mitka I., Skibiński A. (2015), *Determinants of Competitiveness of Small Enterprises: Polish Perspective*, „Procedia Economics and Finance”, Vol. 27, pp. 445–453.
- [24] Wiklund J., Davidsson P., Audretsch D.B., Karlsson C. (2011), *The Future of Entrepreneurship Research*, „Entrepreneurship Theory and Practice”, Vol. 35, No. 1, pp. 1–9.
- [25] Zahra S.A., Filatotchev I. (2004), *Governance of the Entrepreneurial Threshold Firm: A Knowledge-based Perspective*. „Journal of Management Studies”, Vol. 41, pp. 885–897.

Entrepreneurial Attitude Supporting the Innovativeness of Small and Medium-sized Enterprises

Summary

Innovation is a key factor in the development of enterprises operating in a complex and changing economic environment. Creating and implementing innovation is largely dependent on the attitude of entrepreneurs who can create conditions conducive to openness to new ideas and practical solutions. This is particularly important in case of SMEs, where the role of the owner is dominant. The main objective of this article is to identify some attitudes, behaviors and actions of entrepreneurs from the SME sector in Poland, which are conducive to raising the level of innovation in these enterprises. The inference is based on the results of surveys carried out in 2016 on a group of 250 SMEs.

Keywords

innovativeness, SMEs, managerial approach