

INNOWACYJNOŚĆ FIRM RODZINNYCH W KONTEKŚCIE WSPÓŁPRACY MIĘDZYPOKOLENIOWEJ

Waldemar BOJAR, Filip MACIEJEWSKI, Małgorzata MICHALCEWICZ-KANIEWSKA, Katarzyna RADECKA, Wojciech ŻARSKI

Streszczenie: Problematyka artykułu dotyczy innowacyjności firm rodzinnych w kontekście współpracy międzypokoleniowej. Na potrzeby pracy przeprowadzono badanie ankietowe w firmach rodzinnych, które skierowane zostało do właścicieli oraz kierowników przedsiębiorstw rodzinnych, określanych jako pokolenie ALFA oraz reprezentantów młodszego pokolenia, określanych jako pokolenie BETA. W toku realizacji zamierzeń badawczych weryfikowano stopień zaangażowania obu pokoleń w rozwój innowacyjności ich firm rodzinnych oraz ich wiedzę i poglądy dotyczące wprowadzania innowacji. Podjęto również próbę określenia stopnia innowacyjności badanych firm rodzinnych oraz ich nastawienia na dalsze zaangażowanie w kierunku wdrażania innowacji.

Słowa kluczowe: innowacje, firmy rodzinne, sukcesja, przedsiębiorstwa

1. Wprowadzenie

Większość polskich firm rodzinnych powstała po roku 1989. Obecnie firmy rodzinne stanowią jeden z fundamentów polskiej gospodarki, wykazując tendencję opierania się wahaniom rynku oraz wysoką zdolność adaptacji do zmieniających się uwarunkowań społecznych i gospodarczych. Powyższe cechy przedsiębiorstw rodzinnych umotywowane są personalnym związkiem członków rodzin z prowadzonymi firmami oraz upatrywaniem w nich źródła dobrobytu, bezpieczeństwa i rozwoju kariery zawodowej. Elementem wyróżniającym firmy rodzinne spośród innych przedsiębiorstw jest również ich wielopokoleniowy charakter oraz możliwość przeprowadzenia sukcesji w ramach rodziny. Do niedawna niewiele mówiło się o wpływie rodziny na biznes, koncepcji rozwoju firmy w ujęciu długowieczności i tradycji. Często nie myślano również o przekazaniu firmy młodszemu pokoleniu i przygotowaniu sukcesora [1]. Aktualnie, w wielu firmach rodzinnych dochodzi do zmiany pokoleniowej ich kierownictwa, przez co aspekty te stają się niezmiernie ważne.

Firmy rodzinne przeważnie należą do sektora małych i średnich przedsiębiorstw. Do najważniejszych cech determinujących sposób zarządzania nimi zaliczyć można ograniczoną wielkość tych podmiotów oraz ich zasobów, a także „rodzinnosc” tych biznesów, wpływającą m. in. na styl kierowania czy komunikację [2].

Specyfika firm rodzinnych, w kontekście powiązania zarządzania przedsiębiorstwem z relacjami rodzinnymi, warunkuje zarówno pojedyncze decyzje jak również całe strategie tego typu podmiotów. Zazwyczaj wewnętrzne konflikty rodzinne lub zła komunikacja międzypokoleniowa ma swoje negatywne odbicie w funkcjonowaniu firmy rodzinnej. Dobre relacje rodzinne, wzajemne zrozumienie potrzeb oraz zgodna współpraca, w większości przypadków stanowią o sile i bezpieczeństwie firmy rodzinnej. Rozwój przedsiębiorstwa oraz budowanie przez nie przewag konkurencyjnych w dużym stopniu uzależniony jest od stopnia innowacyjności, który w wielu firmach rodzinnych stanowi

odbicie relacji panujących pomiędzy pracującymi w nich członkami rodziny reprezentującymi różne pokolenia.

Brak jednolitej definicji firm rodzinnych, pozwalającej na jednoznaczne wyodrębnienie ich spośród innych podmiotów gospodarczych uniemożliwia wymierne określenie stopnia ich innowacyjności, a tym bardziej wpływu poszczególnych członków rodziny na wprowadzanie i zarządzanie innowacjami. Powyższy problem stanowi przeszkodę w badaniach nad firmami rodzinnymi, co odzwierciedla niewielka ilość danych statystycznych na ich temat, gromadzonych przez takie podmioty jak: Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Konfederacja Pracodawców Polskich „Lewiatan”, czy stowarzyszenie Inicjatywa Firm Rodzinnych powołane przez prof. A. Blikle.

Celem niniejszego artykułu jest weryfikacja wpływu młodszego pokolenia pracującego w przedsiębiorstwach rodzinnych na wprowadzanie w nich innowacji, a także zbadanie stopnia innowacyjności wybranych firm rodzinnych oraz ich stosunku do wprowadzania dalszych innowacji w przyszłości.

2. Innowacje – wdrażanie nowych rozwiązań

Innowacja stanowi obszerny termin, którego zakres odnosi się do bardzo wielu sfer życia, począwszy od tworzenia nowocześniejszych i bardziej efektywnych rozwiązań, a skończywszy na przemianach dokonujących się w całych kulturach i społeczeństwach. Łaciński termin *innovatis*, od którego pochodzi pojęcie *innowacja*, oznacza coś nowego, bądź ulepszenie dotychczas istniejącego stanu rzeczy. W Polsce zaś, według definicji słownikowej, innowację należy rozumieć jako nowość, wprowadzenie czegoś nowego, bądź na nowo lub też reformę [3]. Często również innowacja utożsamiana jest ze zmianą, rozumianą jako zmiana na lepsze [4].

Pojęcie innowacji pojawiło się po raz pierwszy w literaturze ekonomicznej w 1911 roku za sprawą J. A. Schumpeter’a, który jako jeden z pierwszych przedstawicieli świata nauki, podjął się opisanie powyższego zagadnienia w kontekście rozwijania przedsiębiorczości w gospodarce. Zaprezentowana przez niego koncepcja innowacji stanowi w kanonie terminologii ekonomicznej ujęcie klasyczne, które pomimo swojej ponad stuletniej historii wciąż pozostaje aktualne. W myśl definicji J. A. Schumpeter’a innowacja odnosi się do pięciu przypadków:

- wprowadzenie na rynek dotychczas nieznanego, nowego towaru lub gatunku towaru,
- wprowadzenie nowatorskiej i nieprzetestowanej jeszcze w praktyce praktyki, bądź metody produkcji,
- stworzenie nowego rynku, bądź wprowadzenie na nowy rynek, przez dany kraj, wcześniej nieistniejącego przemysłu, rozumiane jako otwarcie nowego rynku,
- pozyskanie nowego źródła surowców lub półfabrykatów, bez względu na wcześniejsze istnienie, bądź konieczność stworzenia takiego źródła,
- wprowadzenie zmian w organizacji danego przemysłu [5].

Powyższa systematyka ujawnia, iż J. A. Schumpeter rozumiał zagadnienie innowacji jako praktykę wprowadzenia nowego rozwiązania. W kręgu jego zainteresowań zaś znajdowały się przede wszystkim innowacje powiązane z przemysłem i ich wpływ na gospodarkę. Przywiązywał on również dużą wagę do oryginalności pionierskiego rozwiązania, traktując koncepcje kopiowane jako imitację, dzieląc w ten sposób środowiska naukowe późniejszych badaczy. Część bowiem z nich uznawała, zgodnie z wizją swojego prekursora, wyłącznie pierwsze zastosowanie nowego wynalazku, bądź metody jako

innowacyjne, w momencie gdy druga część przedstawicieli świata nauki definiowała powyższy termin jako każde kolejne zastosowanie wynalazku [6].

Dalsze usystematyzowane próby definiowania i określania sensu innowacji, w związku ze wzrostem zainteresowania powyższym zagadnieniem ze strony środowisk naukowych, rozpoczęły się w latach 40. XX wieku, w okresie odżywiania wielu gospodarek światowych po II wojnie światowej, inicjując szeroką polemikę o zasięgu ogólnoświatowym. A. J. Harman oraz E. Hagen problem innowacji rozpatrywali w kategorii wprowadzania nowych, bądź w sposób istotny ulepszonych produktów, bądź procesów gospodarki, podczas gdy J. Parker za innowację uważał znacznie szerszą praktykę wynalazczą obejmującą wszelkie działania upowszechniania nowego wyrobu, bądź metody jego wytwarzania [7].

Rozważania na temat innowacji kontynuował również P. F. Drucker, który za innowację uważał każde celowe i zorganizowane poszukiwanie zmian oraz systematyczną analizę możliwości podjęcia społecznej lub gospodarczej innowacji zmierzającej do zmiany. Uważał on również, iż mimo dostatecznej wiedzy na temat ryzyka związanego z wdrażaniem oraz źródłem poszukiwania innowacji, sama jej teoria jako pojęcia bardziej społeczno-ekonomicznego niż technicznego, stanowi bardziej złożony problem [8].

P. Kotler opisując innowację w kategoriach marketingowych, podobnie jak P. F. Drucker, prezentował powyższe zagadnienie w ujęciu szerokim. Jego zdaniem innowację stanowi każde dobro, usługa lub pomysł, postrzegany jako nowy. W takim rozumieniu, nowatorska koncepcja stanowi innowację dla każdej osoby, która nie miała wcześniej świadomości jej istnienia, przy czym nie ma znaczenia czy dany pomysł istniał od dawna czy stanowił nieznaną dotąd nowatorskie odkrycie [9].

Twórczy wkład w rozwijanie definicji i poznawanie istoty zagadnienia innowacji jest i było także domeną polskich środowisk naukowych. Podobnie jak w przypadku literatury zagranicznej, w Polsce pojęcie to ewoluowało dzięki twórczemu i autorskiemu wkładowi rodzimych badaczy. Przykładowo M. Kalecki utożsamia innowację nie tylko ze zmianami dokonującymi się w technice, ale również z wykorzystaniem nowych źródeł surowców, bądź nowych urządzeń służących tworzeniu innowacyjnych produktów [10].

Swoją koncepcję innowacji zaprezentował, również Z. Pietrański, który podjął się definiowania powyższego zagadnienia w sposób wysoce trafny oraz pełny. Według niego innowacje stanowią celowo wprowadzone przez człowieka, bądź układy cybernetyczne, zmiany polegające na zastępowaniu bieżącego stanu rzeczy innymi ocenianymi wg kryteriów rozwoju i postępu. Na miano innowacji zasługują zaś wyłącznie takie zmiany, które przyczyniają się do tworzenia rzeczywistego postępu w danej dziedzinie. Jednocześnie, w myśl stanowiska Z. Pietrańskiego, innowacja musi przynosić pożyteczny i korzystny dla człowieka wynik ułatwiający jego życie i poprawiający bezpieczeństwo. W takim ujęciu istotnym jest nie tylko wymiar techniczny innowacji, ale również jej charakter społeczno-ekonomiczny [11].

Podobny punkt widzenia przedstawił również S. Marciniak, który za innowacje uważał twórcze zmiany w systemie gospodarczym, technice, przyrodzie oraz całej strukturze gospodarczej. Zgodnie z powyższym za innowację należałoby przyjąć każde twórcze rozwiązanie modyfikujące dotychczasowy stan rzeczy poprzez wprowadzenie do niego elementu nowości.

3. Metoda oraz zakres opracowania

Na potrzeby opracowania przeprowadzone zostało badanie ankietowe. Próba ankietowanych firm liczyła 30. przedsiębiorstw rodzinnych sektora mikro, małych, średnich i dużych przedsiębiorstw. Dobór ankietowanych przedsiębiorstw oparto o opracowane wcześniej kryteria kwalifikujące dany podmiot gospodarczy do kategorii firmy rodzinnej. Za najistotniejsze kryterium przyjęto występowanie w badanych przedsiębiorstwach członków rodziny reprezentujących dwa różne pokolenia. Ponadto określono, iż członek starszego pokolenia musi być właścicielem, bądź współnikiem większościowym w badanym przedsiębiorstwie.

W badaniu udział wzięło 60 osób, które podzielono na dwie równe grupy (wyodrębnione według kryterium wieku oraz pełnionej w przedsiębiorstwie funkcji):

- ALFA – dla przedstawicieli starszego pokolenia w wieku od 44. lat będących właścicielami lub kierownikami badanych firm rodzinnych,
- BETA – dla przedstawicieli młodszego pokolenia w wieku od 18. do 44. lat będących pracownikami badanych firm rodzinnych.

Kwestionariusz badania ankietowego przygotowano w dwóch odrębnych wersjach: ALFA oraz BETA. Składały się one z 23. pytań zamkniętych dychotomicznych, zamkniętych, wielokrotnego wyboru, otwartych oraz uzupełniających. Badanie oparto o wywiad bezpośredni lub telefoniczny, osobiste wypełnianie kwestionariusza ankiety z udziałem przedstawicieli pokolenia ALFA i BETA danej firmy rodzinnej oraz dystrybucję poprzez pocztę elektroniczną.

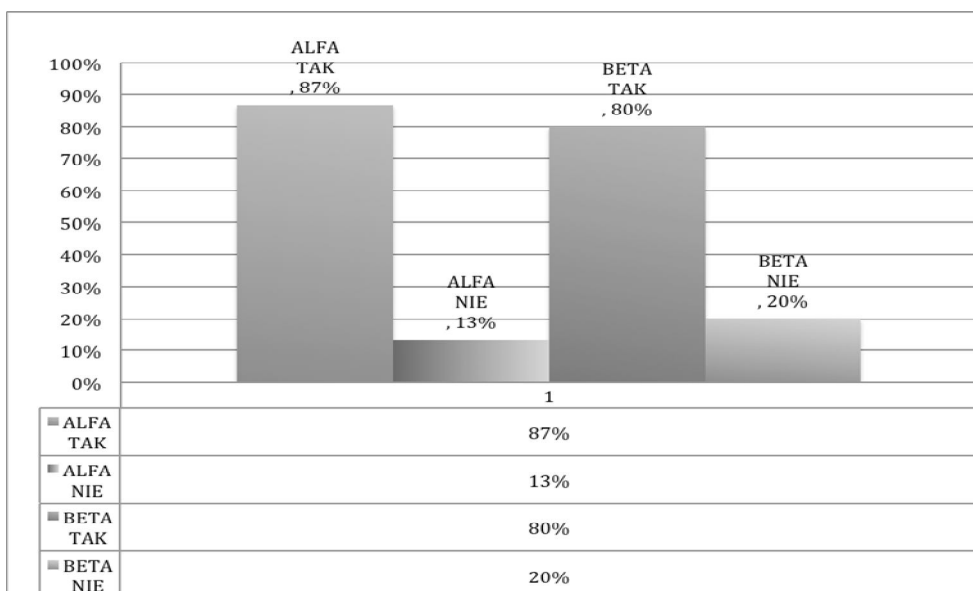
Określono, iż każdorazowo jednemu ankietowanemu ALFA z danego przedsiębiorstwa rodzinnego odpowiadał będzie jeden ankietowany BETA z tej samej firmy. Realizując badanie według takiej metody, zapewniono możliwość późniejszego zestawienia odpowiedzi udzielanych przez reprezentantów obu pokoleń każdego z 30 ankietowanych przedsiębiorstw rodzinnych.

W toku przygotowań badania przyjęto hipotezę badawczą, iż firmy rodzinne stanowią podmioty innowacyjne i chętnie wdrażające nowatorskie rozwiązania. Założono również, iż inicjatorami innowacji decydującymi m. in. o rodzaju, stopniu oryginalności oraz obszarze wprowadzanych innowacji, z racji posiadania władzy decyzyjnej, są znacznie częściej przedstawiciele grupy ALFA. Ponadto przyjęto, iż pokolenie BETA, posiadając większą wiedzę teoretyczną na temat innowacji jest bardziej przychylnie ich wdrażaniu niż starsze pokolenie ALFA. Formułując założenia badania przyjęto, iż członkowie pokolenia ALFA, prezentując patriarchalny i autokratyczny stosunek do pokolenia BETA, dopuszczają je do udziału we wprowadzaniu innowacji w niewielkim stopniu, bądź decydują o przebiegu nowych wdrożeń samodzielnie. Ponadto założono, iż starsze i bardziej doświadczone pokolenie ALFA jest mniej chętne do wprowadzania dalszych innowacji, prezentując w materii wdrażania nowych pomysłów bardziej zachowawcze stanowisko niż młode i mniej doświadczone pokolenie BETA.

4. Wyniki badań

W toku realizacji założeń badawczych ustalono, iż w ankietowanej grupie 30. reprezentantów pokolenia ALFA, 26. osób (87%) uznało swoje przedsiębiorstwo za innowacyjne. Pozostałe 4 osoby (13%) przyjęły zaś twierdzenie, iż ich przedsiębiorstwo rodzinne nie jest firmą innowacyjną. Pokolenie BETA uznało twierdzenie, iż firma w której pracuje jest przedsiębiorstwem innowacyjnym, za prawdziwe w 24. przypadkach (80%), a

w 6. przypadkach (20%) za niezgodne z rzeczywistością. Ankietowani ALFA i BETA udzielili zgodnych ze sobą odpowiedzi w 26. z 30. badanych przedsiębiorstwach rodzinnych (zob. rys. 1).

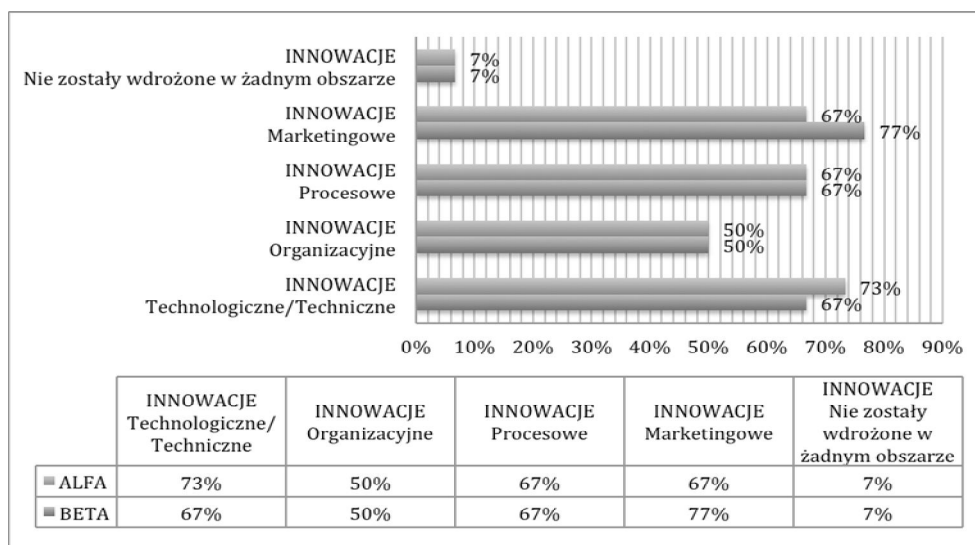


Rys. 1. Odpowiedź pokolenia ALFA i BETA na pytanie: Czy uważa Pan/Pani przedsiębiorstwo rodzinne, w którym pracuje za innowacyjne?

Źródło: Opracowanie własne

W podobny sposób respondenci odpowiedzieli na pytanie dotyczące otwartości na innowacje przedsiębiorstw, w których pracują. Wśród respondentów ALFA odpowiedź twierdząca stanowiła 93% odpowiedzi, a w pokoleniu BETA 83%. Zgodne w obu pokoleniach odpowiedzi stwierdzono w 27. z 30. badanych firm rodzinnych.

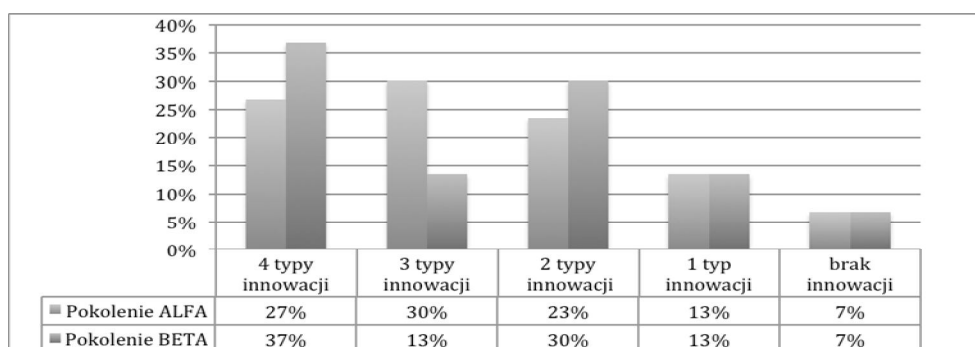
Na pytanie dotyczące rodzaju wdrożonej w przedsiębiorstwie innowacji (rys. 2) pokolenie ALFA najczęściej wskazywało innowacje technologiczne lub techniczne (22 odpowiedzi), następnie procesowe i marketingowe (po 20 odpowiedzi) oraz organizacyjne (15 odpowiedzi). W dwóch przypadkach nie zaznaczono żadnego typu innowacji. Wśród pokolenia BETA rozkład odpowiedzi wyglądał następująco: innowacje marketingowe (23 odpowiedzi), innowacje technologiczne i techniczne (20 odpowiedzi), innowacje procesowe (20 odpowiedzi), innowacje organizacyjne (15 odpowiedzi). Wprowadzenia żadnej z powyższych innowacji nie odnotowano w 2. przypadkach stanowiących 7% ogółu badanej grupy.



Rys. 2. Innowacje wprowadzone do badanych przedsiębiorstw według ankietowanych ALFA i BETA

Źródło: Opracowanie własne

Spośród pokolenia ALFA 8. ankietowanych (37%) oraz 11. ankietowanych z pokolenia BETA (37%) wskazało 4. rodzaje innowacji wdrożone w reprezentowanych przez nich firmach. Wprowadzenie trzech typów innowacji zadeklarowało 9 osób w pokoleniu ALFA (30%) i 4 osoby w pokoleniu BETA (13%), dwa typy innowacji 7 osób w pokoleniu ALFA (23%) i 9 osób w pokoleniu BETA (30%), a jeden typ 4 osoby w pokoleniu ALFA (13%) i 4 osoby w pokoleniu BETA (13%). Ankietowani ALFA i BETA udzielili zgodnych ze sobą odpowiedzi w 19. z 30. badanych przedsiębiorstwach rodzinnych (rys. 3).

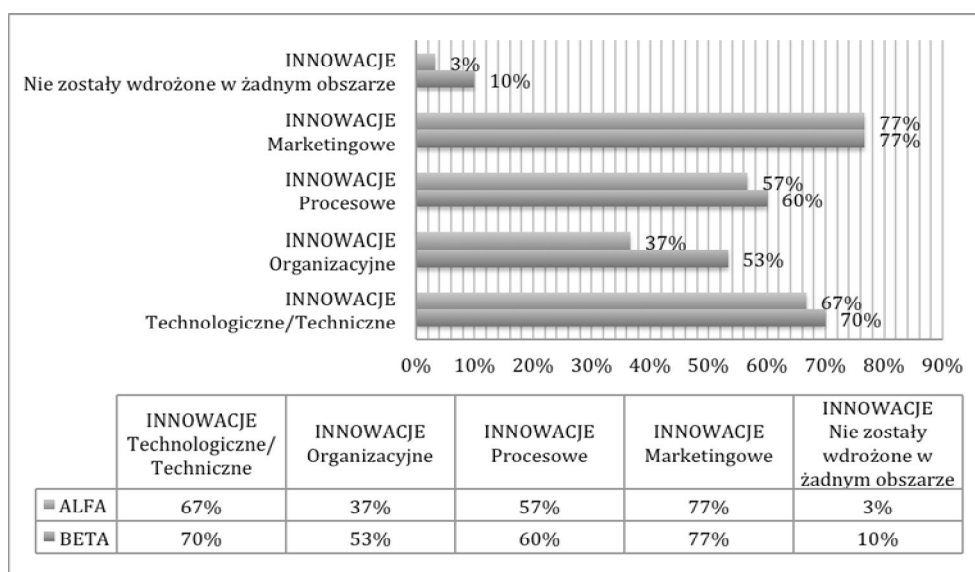


Rys. 3. Ilość typów innowacji wprowadzonych do przedsiębiorstwa rodzinnego według odpowiedzi udzielonych przez ankietowanych ALFA i BETA

Źródło: Opracowanie własne

Zgodnie z przyjętymi założeniami badania, w toku przeprowadzania ankiety, zapytano respondentów obu grup o plany dotyczące wprowadzenia dalszych innowacji w swoich firmach rodzinnych. Wśród pokolenia ALFA 23. razy wskazano na innowacje

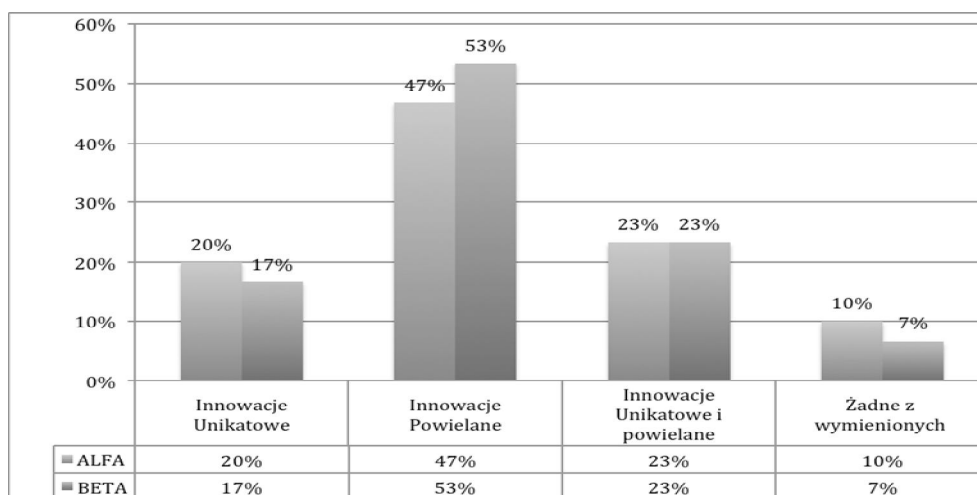
marketingowe, 20 razy na innowacje technologiczne lub techniczne, 17 razy na innowacje procesowe i 11 razy na innowacje organizacyjne. Pokolenie BETA odpowiadało następująco: innowacje marketingowe (23 odpowiedzi), innowacje technologiczne lub techniczne (21 odpowiedzi), innowacje procesowe (18 odpowiedzi) i innowacje organizacyjne (16 odpowiedzi). W grupie ALFA tylko 1. osoba (3%) nie planowała wprowadzenia żadnej z powyższych innowacji. W grupie BETA były 3. takie osoby. Ankieterzy ALFA i BETA udzielili zgodnych ze sobą odpowiedzi w 12. z 30. badanych przedsiębiorstwach rodzinnych. Może to wskazywać na niedostateczną komunikację lub na dysponowanie rozbieżnymi informacjami w odniesieniu do planowanych innowacji (rys. 4).



Rys. 4. Innowacje planowane w badanych przedsiębiorstwach rodzinnych według ankietowanych ALFA i BETA

Źródło: Opracowanie własne

Określając stopień oryginalności wprowadzanych innowacji, w pokoleniu ALFA, 14 osób (47%) oceniło je jako powielane, 7 osób (23%) wskazywało na występowanie w swojej firmie zarówno innowacji unikatowych jak i powielanych, 6 osób (20%) określiło innowacje w swoim przedsiębiorstwie jako unikatowe, a 3 osoby (10%) nie wybrały żadnego z proponowanych wariantów. Odpowiedzi respondentów BETA, na pytanie o oryginalność wdrożonych innowacji w przedsiębiorstwach, przedstawiają się następująco: 16 osób (53%) zakwalifikowało wdrożone innowacje jako powielane, 7 osób (23%) jako kombinację innowacji powielanych i unikatowych, a 5 osób (17%) jako innowacje unikatowe. W badanej grupie 2. przedstawicieli (7%) nie przypisało innowacji do żadnej z grup. Ankieterzy ALFA i BETA udzielili zgodnych ze sobą odpowiedzi w 21. z 30. badanych przedsiębiorstwach rodzinnych (rys. 5).



Rys. 5. Oryginalność innowacji w przedsiębiorstwie rodzinnym według odpowiedzi udzielonych przez ankietowanych ALFA i BETA.

Źródło: Opracowanie własne

Wszyscy respondenci z pokolenia BETA oraz 28. respondentów z pokolenia ALFA (93%) wyraziło chęć pogłębiania swojej wiedzy na temat innowacji. Tak wysokie zainteresowanie tematyką innowacji świadczyć może o ważnej roli innowacji w prowadzonej przez firmy rodzinne działalności gospodarczej.

Ważnym punktem badania ankietowego była próba zweryfikowania udziału młodszego pokolenia BETA w inicjowaniu innowacji w przedsiębiorstwach rodzinnych. Zdaniem 27. przedstawicieli pokolenia ALFA (90%), pokolenie BETA było inicjatorem wprowadzenia innowacji w przedsiębiorstwie. Pozostali 3. przedstawiciele pokolenia ALFA, uznali, iż młodsze pokolenie nie zainicjowało żadnej innowacji w ich przedsiębiorstwach.

Inicjację innowacji w swoim przedsiębiorstwie rodzinnym przypisało sobie 25. członków pokolenia BETA, co stanowiło 83% badanej grupy. Pozostałych 5. członków pokolenia BETA, stanowiących 17% badanej grupy, nie zadeklarowało swojego udziału w inicjowaniu innowacji w przedsiębiorstwie rodzinnym. Odpowiedzi obu pokoleń były zgodne w 28. z 30. badanych przedsiębiorstw rodzinnych. Tak wysoka zgodność potwierdza wysoki udział pokolenia BETA w inicjowaniu innowacji w firmach rodzinnych. Ponadto, oceniono, iż świadczy ona o dużym zaangażowaniu pokolenia BETA w działalność innowacyjną rodzinnych przedsiębiorstw. Uzyskane wyniki tej części badania zaprzeczają przyjętej hipotezie, iż pokolenie ALFA nie mając zaufania do wiedzy i doświadczenia pokolenia BETA, nie dopuszcza go do działań decyzyjnych lub zarządczych obejmujących działalność innowacyjną firmy rodzinnej.

Pokolenie BETA przypisało sobie udział w inicjowaniu 4 różnych typów innowacji w 10. przypadkach (33%), 3. różnych typów innowacji w 4. przypadkach (13%), 2. różnych typów innowacji w 5. przypadkach (17%), 1. typu innowacji w 6. przypadkach (20%), a żadnej z wymienionych w powyższej klasyfikacji w 5. przypadkach.

Celem uszczegółowienia realnego wpływu pokolenia BETA na działalność innowacyjną przedsiębiorstw rodzinnych określono, iż zdaniem ankietowanych ALFA pokolenie BETA miało wysoki wpływ na wdrażanie innowacji w firmie w 18. przypadkach (60%), umiarkowany wpływ w 9. przypadkach (30%), niski wpływ w 2. przypadkach (7%),

a nie miało wpływu w 1. przypadku (3%).

Na pytanie dotyczące wiązania swojej przyszłości zawodowej z firmą rodzinną, wszyscy przedstawiciele pokolenia ALFA odpowiedzieli twierdząco. Zdecydowana większość pokolenia BETA (28 osób) także wiąże dalszą karierę zawodową w pracy w przedsiębiorstwie rodzinnym. Ankietowani ALFA i BETA udzielili zgodnych ze sobą odpowiedzi w 28. z 30. badanych firm rodzinnych. Tak wysoki wynik może świadczyć o dobrej współpracy międzypokoleniowej członków rodziny pracujących razem w przedsiębiorstwie lub o wysokim potencjale rozwojowym firmy rodzinnej.

5. Wnioski

Otrzymane w ramach przeprowadzonego badania wyniki pozwoliły na pozytywne zweryfikowanie hipotezy badawczej, która zakładała, że firmy rodzinne stanowią podmioty innowacyjne, chętnie wdrażające nowe rozwiązania. Zdecydowana większość respondentów pokolenia ALFA (93%) i BETA (83%) uznało swoje firmy rodzinne za otwarte na innowacje i wdrażanie nowych rozwiązań.

W zdecydowanej większości badanych firm wprowadzono innowacje przynajmniej jednego typu, a więc techniczne/technologiczne, marketingowe, procesowe lub organizacyjne, a wszystkie powyższe typy zostały wdrożone w 37% badanych firm. Świadczy to o wysokiej i wszechstronnej innowacyjności badanych firm rodzinnych.

Z badania ankietowego nie wynika większa przychylność pokolenia BETA do wdrażania innowacji, gdyż w odpowiedzi na pytanie o plany dotyczące wprowadzania innowacji otrzymano bardzo zbliżone wyniki obu pokoleń. Ponadto negatywnie zweryfikowano hipotezy dotyczące uzurpowania władzy w przedsiębiorstwach rodzinnych przez pokolenie ALFA i niedopuszczania członków pokolenia BETA do inicjowania i wdrażania innowacji, a także decydowania o ich rodzaju, obszarze, czy stopniu ich oryginalności. Właściciele i kierownicy firm rodzinnych chętnie powierzali młodszemu pokoleniu wdrażanie nowych rozwiązań.

Przystępując do głębszej analizy badanego zagadnienia, rekomenduje się przeprowadzenie pogłębionej analizy na szerszej próbie ankietowanych firm rodzinnych, ze szczególnym podziałem na województwa oraz branże. Jednocześnie istotnym jest wypracowanie jednolitej i wyczerpującej definicji terminu „firma rodzinna” oraz przeprowadzenie na jej podstawie badań statystycznych dostarczających danych, na podstawie których możliwa byłaby analiza porównawcza podmiotów tego typu.

Literatura

1. <https://www.pwc.pl/pl/publikacje/badanie-firm-rodzinnych/assets/firmy-rodzinne-2015-24-02.pdf>, stan z 11.01.2016.
2. Kowalewska A., Firmy rodzinne w polskiej gospodarce – szanse i wyzwania, Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego, realizowany na zlecenie Zespołu Rozwoju Zasobów Ludzkich PARP, Warszawa, 2009.
3. Tokarski J., Słownik wyrazów obcych, PWN, Warszawa 1980, s. 307.
4. Janasz W., Koziół K., Determinanty działalności innowacyjnej przedsiębiorstw, PWE, Warszawa 2007, s. 11.
5. Schumpeter J.A., Teoria rozwoju gospodarczego, PWN, Warszawa 1960, s. 104.
6. Janasz W., Koziół-Nadolna K., Innowacje w organizacji, PWE, Warszawa 2011, s. 12

7. Janasz W., Koziół K., Determinanty, Determinanty działalności innowacyjnej przedsiębiorstw, PWE, Warszawa 2007, s. 11-13
8. Drucker P. F., Innowacje i przedsiębiorczość. Praktyka i zasady, PWE, Warszawa 1992, s 40-45.
9. Kotler P., Marketing, analiza, planowanie, wdrażanie, kontrola, Gebethner i Ska, Warszawa 1994, s. 15-28
10. Kalecki M., Kapitalizm. Dynamika gospodarcza, Tom2, PWE, Warszawa 1980, s. 456.
11. Brzeziński M., Zarządzanie innowacjami technicznymi i organizacyjnymi, Difin, Warszawa 2001, s. 18-20.

Dr hab. inż. Waldemar BOJAR prof. UTP

Dr inż. Małgorzata MICHALCEWICZ-KANIOWSKA

Mgr inż. Katarzyna RADECKA

Mgr inż. Wojciech ŻARSKI

Katedra Inżynierii Zarządzania

Uniwersytet Technologiczno-Przyrodniczy w Bydgoszczy

ul. Fordońska 430 85-790 Bydgoszcz

e-mail: waldemar.bojar@utp.edu.pl

malgosia@utp.edu.pl

katarzyna.woznicka@utp.edu.pl

wojciech@utp.edu.pl

Mgr Filip MACIEJEWSKI

e-mail: filipmaciejewski@icloud.com