

– zmiana i dostosowanie polskich norm prawnych w zakresie ochrony własności intelektualnej do przepisów europejskich.

Słabe punkty innowacyjności polskich przedsiębiorstw to z kolei m.in.:

- słaba współpraca przedsiębiorstw z jednostkami badawczo-rozwojowymi,
- niski poziom innowacyjności przedsiębiorstw,
- niski udział nakładów na działalność B+R w stosunku do PKB,
- niedostateczny rozwój przemysłu zaawansowanych technologii,
- niedostateczne nasycenie gospodarki nowoczesnymi technologiami,
- mała liczba zgłaszanych patentów,
- niski udział środków podmiotów gospodarczych w nakładach przeznaczonych na badania i rozwój,
- niska motywacja przedsiębiorców do dokonywania zmian.

Szansą dla poprawy innowacyjności polskich przedsiębiorstw byłyby następujące działania:

- koncentracja środków na inwestycjach prorozwojowych,
- wzrost efektywności wydatkowania środków publicznych w wyniku realizacji wspólnych projektów z UE,
- wzrost atrakcyjności inwestycyjnej,
- lepszy dostęp do finansowania, technologii, rynków zbytu,
- zwiększenie kredytów dla przedsiębiorców.

Zagrożenia dla innowacyjności tworzą przede wszystkim takie zjawiska, jak:

- niejasne przepisy prawne,
- zbyt wysokie podatki,
- brak wsparcia od instytucji państwowych,
- spadek zatrudnienia w przemyśle wysokiej techniki,
- duża konkurencja ze strony przedsiębiorstw zagranicznych,
- zbyt szybko rozwijająca się biurokracja, ograniczająca możliwość swobodnego działania małych i średnich przedsiębiorstw na rynku,
- spadek atrakcyjności inwestycyjnej Polski,
- odpływ z Polski pracowników sektora B+R.

Tworzenie warunków, które by sprzyjały wzrostowi innowacyjności staje się dziś koniecznością, a innowacyjna działalność przedsiębiorstw jest zjawiskiem coraz bardziej złożonym i w wielu przypadkach wymagającym pomocy ze strony lub instytucji wewnętrznych i zewnętrznych.

### **Bibliografia**

1. Kołodko G. W., *Ekonomia kryzysu czy kryzys ekonomii*, „Master of Business Administration” 2/2011,
2. Szuba M., *Międzynarodowa konkurencyjność, MSP w Polsce*, „*Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa*” 2006, nr 2
3. [http://portalwiedzy.onet.pl/85578,,balcerowicza\\_plan,haslo.html](http://portalwiedzy.onet.pl/85578,,balcerowicza_plan,haslo.html) dostęp z dn. 18.03.2016.
4. [http://www.pi.gov.pl/PARPFFiles/media/\\_multimedia/](http://www.pi.gov.pl/PARPFFiles/media/_multimedia/) dostęp z dn. 18.03.2016.

**Barbara Kryk**

prof. US, dr hab.

Uniwersytet Szczeciński, Polska

## **PARTNERSTWO MIEJSKO-WIEJSKIE – NOWY INSTRUMENT POLITYKI SPÓJNOŚCI**

Polska jest krajem silnie zróżnicowanym regionalnie. Gospodarcze zróżnicowanie regionalne w Polsce ma z jednej strony charakter strukturalny, a z drugiej strony jest uwarunkowane upadkiem regionów przemysłowych oraz historią. W wyniku tego polską przestrzeń cechują trzy rodzaje dysproporcji: luka rozwojowa między wielkimi miastami a resztą kraju, między Polską Wschodnią i

Zachodnią oraz rosnące dysproporcje wewnątrzregionalne. Wobec nowych wyzwań, jakie stoją przed Polską, polityka regionalna staje się jednym z najważniejszych elementów polityki rozwoju, zwłaszcza wobec obszarów problemowych. Dotychczasowa polityka regionalna nie w pełni spełniła swoje funkcje, dlatego regiony poszukują nowych możliwości, czynników i instrumentów rozwoju. Stąd celem artykułu jest przedstawienie rekomendacji dla tworzenia partnerstwa miejsko-wiejskiego, nowego instrumentu polityki spójności, w którym upatruje się szansy na pobudzenie rozwoju, zwłaszcza na obszarach problemowych położonych z dala od dużych metropolii, będących z reguły „kołami napędowymi” gospodarki regionalnej.

#### 1. Istota partnerstwa miejsko-wiejskiego

Nowa polityka regionalna na lata 2014-2020, przyjęta przez kraje Unii Europejskiej, kładzie nacisk na inne, niż miało to miejsce dotychczas, funkcje i zadania. Najważniejszym wyzwaniem dla polityki rozwoju staje się budowanie przewag konkurencyjnych opartych na innowacyjności oraz kapitale intelektualnym i społecznym, przy wykorzystaniu wewnętrznych potencjałów regionów<sup>1</sup>. Pobudzeniu tego potencjału służy m.in. ustanowienie i doskonalenie partnerstwa miejsko-wiejskiego.

W obecnej koncepcji polityki spójności Unii Europejskiej relacje „miasto-wieś” nie są rozpatrywane w kategorii podporządkowania obszarów wiejskich procesom rozwoju ośrodków zurbanizowanych, lecz na zasadach równorzędnego partnerstwa (rural-urban partnership)<sup>2</sup>. Partnerstwo „miejsko-wiejskie” jest tu rozumiane jako mechanizm redystrybucji zysków i korzyści uzyskiwanych w strefach dynamicznego wzrostu ośrodków miejskich na ich zaplecze wiejskie, ograniczania ujemnych skutków tej polaryzacji rozwoju i wzmacniania inicjatyw lokalnych na obszarach wiejskich. Zakłada się, że:

- perspektywa regionalna obejmuje partnerstwo pomiędzy miastami (niezależnie od ich wielkości) i otaczającymi je obszarami wiejskimi;

- w perspektywie ponadregionalnej, w sytuacji wyraźnych podziałów pomiędzy regionami miejskimi lub metropolitalnymi i regionami wiejskimi, partnerstwo ma prowadzić do uzyskania równowagi pomiędzy różnymi interesami w tej skali, z zachowaniem zasad rozwoju zrównoważonego;

- uwzględniając międzyregionalne i ponadnarodowe aspekty, partnerstwo zapewnić ma możliwość wymiany doświadczeń i wzajemne uczenie się z przykładów współpracy pomiędzy miastami i obszarami wiejskimi, dotyczących konkretnych projektów i inicjatyw.

Według ESDP udane/efektywne partnerstwo miejsko-wiejskie<sup>3</sup> powinno się materializować poprzez współpracę i koordynację, co wymaga:

- równości i niezależności partnerów,
- dobrowolnego uczestnictwa w partnerstwie,
- uwzględniania zróżnicowania warunków administracyjnych,
- wspólnej odpowiedzialności i wspólnych korzyści.

Partnerstwo oznacza dzielenie się kosztami i korzyściami, np. związanymi z zapewnieniem kosztownych wysokostandardowych urządzeń infrastruktury lub z ochroną obszarów zaopatrzenia w wodę mieszkańców miasta. Nowe formy partnerstwa oferują możliwość reorientacji wymiany usług pomiędzy miastem i obszarami wiejskimi w duchu zasad zrównoważonego rozwoju, m.in. poprzez utworzenie regionalnego „funduszu obsługi” dla służb samorządowych. Istotne jest również zaangażowanie w partnerstwie miejsko-wiejskim różnego rodzaju „aktorów”; powinno ono - obok partnerstwa pomiędzy lokalnymi administracjami - tworzyć partnerskie sieci m.in. pomiędzy przedsiębiorstwami, mającymi zasadnicze znaczenie dla gospodarki regionu oraz podmiotami ekonomii społecznej, działającymi na rzecz lokalnego społeczeństwa. Takie działania pomogą przewyciężyć tradycyjny podział „miasto-wieś” i zastąpić go koncepcją zintegrowanego systemu

<sup>1</sup> Polityka spójności 2014-2020. Inwestycje w rozwój gospodarczy i wzrost zatrudnienia, <http://ec.europa.eu/info/regiono> (data pobrania 30.05.2016 r.).

<sup>2</sup> A. Baranowski, *Koncepcja partnerstwa „miasto – wieś”*, <http://www.pg.gda.pl/architektura/eurarc/pdf/polska/partnership.pdf> (5.09.2016).

<sup>3</sup> *European Spatial Development Perspective (ESDP)*, Potsdam 1999.

gospodarczego, społecznego i techniczno-przestrzennego, funkcjonującego na zasadach zrównoważonego rozwoju.

Dokument opracowany przez ESDP wskazuje 3 kierunki polityki rozwoju przestrzennego, służące wzmocnieniu partnerstwa miejsko-wiejskiego; są to:

- podtrzymywanie podstawowego zakresu usług i transportu publicznego w małych i średnich miastach na obszarach wiejskich (szczególnie w tzw. Specjalnych Strefach Włączenia);
- promocja współpracy pomiędzy miastami i obszarami wiejskimi mająca na celu wzmocnienie regionów funkcjonalnych;
- integrowanie obszarów wiejskich otaczających wielkie miasta w postaci strategii rozwoju przestrzennego regionów miejskich, zmierzających do poprawy skuteczności planowania przestrzennego z uwzględnieniem poprawy jakości życia na obszarach otaczających miasta.

Dyskusyjny jest ten trzeci kierunek rozwoju w sensie wielkości miast. Obecnie partnerstwo miejsko-wiejskie jest bardziej adresowane do mniejszych ośrodków miejskich z myślą pobudzenia rozwoju na obszarach problemowych.

Rozwój partnerstwa miejsko-wiejskiego wymaga przewyciężenia szeregu problemów i nieprawidłowości; należą do nich: (1) rywalizacja pomiędzy lokalnymi władzami w walce o przyciąganie inwestorów, powodująca często powielanie inwestycji, zwłaszcza w zakresie infrastruktury; (2) rywalizacja pomiędzy organizacjami gospodarczymi, np. pomiędzy deweloperami zainwestowania miejskiego i przedsiębiorcami związanymi z rolnictwem; (3) cząstkowe lub wybiórcze traktowanie problemów połączone z brakiem holistycznego, strategicznego, myślenia i planowania, sprzeczne z założeniami zrównoważonego rozwoju; (4) pojawianie się problemów środowiskowych (przeciążenie systemu transportowego, wyczerpywanie się zasobów naturalnych itp.) - niedostateczny nacisk na właściwe wykorzystanie zasobów miejscowych na obszarach wiejskich. W powyższym kontekście niezbędne jest stworzenie warunków dla powstawania, udoskonalania i upowszechniania partnerstw miejsko-wiejskich. Dlatego też poniżej przedstawiono rekomendacje temu służące.

## 2. Rekomendacje dla rozwoju partnerstw miejsko-wiejskich

Poniższe rekomendacje są efektem realizacji projektu URMA (2012-2014) w ramach programu unijnego INTERREG IVC, którego celem było wspieranie wymiany doświadczeń w odniesieniu do powstawania i wdrażania partnerstw miejsko-wiejskich w wybranych europejskich obszarach metropolitalnych i ich otoczeniu.

### Rekomendacje dla decydentów i interesariuszy<sup>4</sup>:

- partnerstwa miejsko-wiejskie muszą być nastawione na realizację konkretnych potrzeb i wykorzystanie lokalnych potencjałów rozwojowych; ponadto powinny być uznane za podejście strategiczne na wszystkich poziomach polityki spójności terytorialnej i odpowiednio wspierane;
- stosowanie dobrych praktyk w zakresie tworzenia partnerstw miejsko-wiejskich;
- wielowątkowy charakter partnerstw miejsko-wiejskich wymaga podejścia holistycznego i odpowiedniego do lokalizacji oraz zarządzania wielopoziomowego i międzysektorowego modelu organizacji;
- partnerstwa miejsko-wiejskie powinny być traktowane jako funkcjonalne i przestrzenne jednostki, łączące obszary miejskie i wiejskie oraz rozpoznawane w planowaniu strategicznym i przestrzennym na wszystkich poziomach samorządu i gospodarki;
- istniejące instytucje i odpowiednie nowe ciała funkcjonalne na poziomie regionalnym powinny odgrywać strategiczną rolę, ułatwiając i koordynując partnerstwa miejsko-wiejskie;
- miejsko-wiejskie inicjatywy angażujące wielu, różnorodnych interesariuszy, powinny być wspierane przez instytucje publiczne w celu zapewnienia odpowiedniego osadzenia tych projektów na różnych polach.

Wzięcie pod uwagę tych rekomendacji przez decydentów powinno zaowocować m.in. stworzeniem warunków do rozwoju tego typu partnerstw, ograniczeniem barier ich funkcjonowania i dostosowaniem instrumentów finansowych, będących w gestii władz unijnych, krajowych,

<sup>4</sup> Rekomendacje dotyczące ustanowienia i doskonalenia współpracy miejsko-wiejskiej jako instrumentu spójności terytorialnej, URMA, Warszawa 2014.

regionalnych i lokalnych, w sposób umożliwiający korzystanie z nich partnerstwom miejsko-wiejskim.

**Cezary Kwiatkowski**

Master, Wrocław University of Economics

## THE IMPACT OF CORPORATE CULTURE ON SERVICE QUALITY

It has been widely accepted that the impact of services on the global economy has been steadily growing [1, 2006]. This phenomenon gives rise to an increasing interest among academics and practitioners in the evolving needs of contemporary customer [2, 2010]. On the other hand, we observe a lot of attention being devoted to organizational culture, which is believed to provide a new direction in organizational analysis, based on “qualitative, appreciative and processual” approaches [3, 1987, p.40]. As it frequently occurs that culture permeates an organization in terms of its structure and operations, it seems reasonably certain that it should have a multidimensional impact on the firm performance and service quality. This paper presents examples from theoretical, empirical, and practical perspectives of addressing this relationship.

According to Schein, culture can be analyzed at different levels according to the degree of the visibility of its manifestations [4, 2004]. The levels of culture range from its most tangible manifestations to deeply rooted fundamental assumptions. In between these two levels, there are various beliefs, values, norms, and rules used by members of a given cultural community to demonstrate their culture, both for themselves and others. The three basic levels of culture are presented in Figure 1.

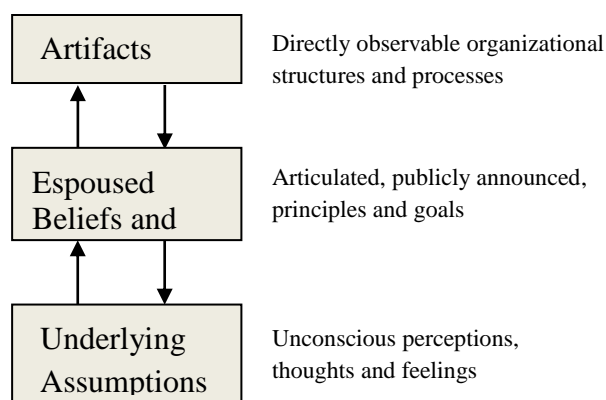


Figure 1. Levels of Culture. Adapted from Schein, 2004 (p. 26).

As Figure 1. demonstrates, there is both upward and downward direction of influence in shaping the culture within a given community

In order to better understand the nature of artifacts, i.e. the most visible layer of culture, Hatch uses an analogy taken from geology explaining that artifacts could be conceived as remnants of core culture, in the form of solidified lava that covers the surface [5, 2002). Geologists examine the lava for the purpose of discovering facts about the core of Earth. By the same token, scientists who study culture analyze tangible artifacts to discover the nature of norms, values, beliefs, and assumptions, being deeply ingrained in culture. Artifacts are divided into three categories in accord with the nature of their manifestations: physical, behavioral, and verbal. The examples of specific artifacts of each category are provided in Table 1.