

Przedsiębiorczość na czas kryzysu

Szkice psychologiczne

Redakcja naukowa
Zofia Ratajczak

Przedsiębiorczość na czas kryzysu

Szkice psychologiczne

Copyright © Difin SA
Warszawa 2013

Wszelkie prawa zastrzeżone. Kopiowanie, przedrukowywanie i rozpowszechnianie całości lub fragmentów niniejszej pracy bez zgody wydawcy zabronione.

Książka ta jest dziełem twórcy i wydawcy. Prosimy, abyś przestrzegał praw, jakie im przysługują. Jej zawartość możesz udostępnić nieodpłatnie osobom bliskim lub osobiście znanym, ale nie publikuj jej w internecie. Jeśli cytujesz jej fragmenty, nie zmieniaj ich treści i koniecznie zaznacz, czyje to dzieło. A kopiując jej część, rób to jedynie na użytek osobisty. Szanujmy cudzą własność i prawo.

Recenzent
prof. dr hab. Maryla Goszczyńska

Redaktor prowadząca
Julia Siemińska

Projekt okładki
Janusz Fajto

ISBN 978-83-7930-078-5

Difin SA
Warszawa 2013
00-768 Warszawa, ul. F. Kostrzewskiego 1,
tel.: 22 851 45 61, 22 851 45 62,
faks: 22 841 98 91
Księgarnie internetowe Difin:
www.ksiegarnia.difin.pl, www.ksiegarniasgh.pl
Skład i łamanie: Poligrafia, tel. 605 105 574
Wydrukowano w Polsce

Spis treści

Wstęp

Zofia Ratajczak 7

1. Kryzys jako źródło motywacji do zachowań przedsiębiorczych

Zofia Ratajczak 13

2. Informacje medialne o kryzysie gospodarczym a postawa przedsiębiorcza

Dominika Ochnik 25

3. Koszty psychologiczne doświadczania kryzysu ekonomicznego przez przedsiębiorców

Aleksandra Dembińska 47

4. Lojalność osób przedsiębiorczych w sytuacji zagrożenia

Renata Rosmus 62

5. Twórczość i przedsiębiorczość jako czynniki skuteczności działania w sytuacjach kryzysowych na przykładzie biografii Marii Skłodowskiej-Curie

Grażyna Mendecka 84

6. O przedsiębiorczych sposobach radzenia sobie z kryzysami o charakterze ekonomicznym i organizacyjnym	
Justyna Dubiel	94
7. Kryzys wejścia na rynek pracy a przedsiębiorczość studencka	
Elżbieta Turska	119
8. Poczucie skuteczności przedsiębiorczej a style radzenia sobie ze stresem	
Adam Pawlak, Patrycja Janoska, Katarzyna Nowak	141
9. Kreowanie zachowań przedsiębiorczych w warunkach kryzysu ekonomicznego. O dobrych rozwiązaniach w projektach europejskich	158
Marta Stasiła-Sieradzka, Elżbieta Turska	
Zakończenie	179

Wprowadzenie

Zofia Ratajczak

Publikacja, którą przedkładamy uwadze Czytelnika, jest próbą odpowiedzi na pytanie o główne kierunki analizy zachowania się człowieka w sytuacjach kryzysu ekonomicznego. O tego rodzaju sytuacjach mówi się obecnie dużo i z narastającą częstością. Jednocześnie stwierdza się brak refleksji naukowej, ponieważ badania z reguły nie podążają za zmianami. Tymczasem gołym okiem widać, że zachowanie ludzi w warunkach spowolnienia ekonomicznego znacząco się różni od ich zachowania w okresie koniunktury i prosperity gospodarczej. W czasach kryzysu ludzie inaczej odnoszą się do pieniędzy, bardziej oszczędzają, odkładając „na czarną godzinę”, mniej inwestują, inaczej zapełniają koszyki w marketach, kupują bowiem tylko to, co potrzebne, podyktowane racjonalnymi potrzebami. Zmienia się struktura zakupów i spożycia oraz słabnie tendencja do ostentacyjnej konsumpcji. Ludzie już nie kupują na zapas, na pokaz czy żeby zaspokoić zachcianki. Można sądzić, że w ślad za strategią „zaciskania pasa” pójdzie zmiana stylu życia, spędzania wolnego czasu, świętowania i uczestnictwa w kulturze.

Najbardziej jednak widoczną zmianą w reakcji ludzi na kryzys ekonomiczny jest stosunek do pracy: ci, którzy mają zatrudnienie, stają się czuli na sygnały zagrożenia zwolnieniami i redukcją zatrudnienia (tzw. restrukturyzacją przedsiębiorstw). Chcąc uniknąć losu bezrobotnych, unikają pretekstu do zwolnień, pracują więc bardziej wydajnie, aktywniej poszukują pracy, są gotowi do zdobywania dodatkowych kwalifikacji, do zmiany miejsca zamieszkania w poszukiwaniu zajęcia, niektórzy z nich powiększają grono kandydatów do trwałej emigracji.

Jednak po przekroczeniu pewnej granicy, po doznanych niepowodzeniach i wskutek nasilającego się lęku, ich zaradność może zostać zahamowana, a nawet doznać paraliżu, w skrajnym wypadku – przybrać formy patologiczne. Frustrujące poczucie marginalizacji i wykluczenia może z kolei prowadzić do zachowań sprzecznych z prawem, jak oszustwa, drobne kradzieże, korupcyjne zachowania oraz wyłudzenia świadczeń ze strony państwa i instytucji pomocowych.

Prezentowany zbiór składa się z dziewięciu artykułów poświęconych psychologicznym problemom zjawisk kryzysowych zachodzących w szeroko rozumianym otoczeniu człowieka. Zmiany te następują szybciej niż kiedykolwiek, są bardziej gwałtowne, mają globalną skalę i dotyczą wszystkich dziedzin życia współczesnych ludzi. Oznacza to, że i wyzwania adresowane są do coraz większej liczby osób i są coraz trudniejsze, co wiąże się z koniecznością większego angażowania sił, środków i ludzkich umiejętności zaradczych, niż to było dawniej. Jedną z odmian ludzkiej zaradności jest przedsiębiorczość i o tym głównie będzie mowa w niniejszej publikacji.

Artykuł Zofii Ratajczak zawiera rozważania o takich aspektach kryzysowych sytuacji, które stają się źródłem zachowań przedsiębiorczych. Są one definiowane jako dążenie do osiągnięcia przez podmiot jakiegoś zysku, korzyści własnej, wartości dodanej, pozytywnego stanu rzeczy. Rozważania te są osadzone w kontekście ogólnej teorii działania Tadeusza Tomaszewskiego, w której człowiek jako podmiot działania formułuje cele, które stają się zadaniami. Omówione zostały główne tezy regulacyjnej teorii działania T. Tomaszewskiego, wykorzystane do opisu sytuacji kryzysowej, która została potraktowana jako rodzaj sytuacji trudnej, polegającej na tym, że człowiek staje przed koniecznością przeorganizowania swego działania. Działanie to z jednej strony jest ukierunkowane na cel, z drugiej zaś – na reorganizację tego działania w nowych warunkach. Mamy tu do czynienia z sytuacją dwuzadaniowości. Istotą zaradności i zachowania przedsiębiorczego jest więc zdolność do utrzymania uwagi na dwu celach jednocześnie, i to właśnie jest szczególnym wyzwaniem dla działającego podmiotu, ale zarazem otwiera perspektywę poszerzenia pola do podejmowania przez podmiot działań przedsiębiorczych, czyli jest to szczególnego rodzaju poszukiwanie środków i takie gospodarowanie zasobami, aby mimo trudnych warunków działania osiągnąć zamierzony cel.

Dominika Ochnik przedstawia wyniki swoich badań eksperymentalnych nad wpływem komunikatu perswazyjnego, którego treścią jest informacja o objawach kryzysu gospodarczego, na postawy wobec przedsiębiorczości. W tle pojawia się pytanie, czy informacje medialne na temat kryzysu można traktować jako psychologiczną barierę przedsiębiorczości. Okazało się, że informacje o kryzysie stanowią swoisty czynnik motywacyjny do zachowań przedsiębior-

czych. Mobilizują one zasoby niezbędne do uruchomienia takich działań. Autorka stwierdza w konkluzji, że na informacje medialne na temat kryzysu gospodarczego, zarówno pozytywne, jak i negatywne, osoby badane reagowały, przyjmując postawy pozytywne, a więc uznać można, że informacje te pełnią funkcję społeczno-adaptacyjną w procesie podejmowania działalności biznesowej.

Każdej działalności człowieka, zarówno w sytuacjach normalnych, jak i trudnych, towarzyszą odczucia niepożądane, o różnorodnej sile i treści emocjonalnej, które odgrywając określoną rolę w regulacji zachowania się, dostarczają dodatkowych napięć i stanowią czynnik obciążający jego psychikę. Można powiedzieć, że człowiek aktywny w sytuacjach trudnych (w tym wypadku w warunkach kryzysu ekonomicznego) jest szczególnie narażony na tego rodzaju doznania. Aleksandra Dembińska w badaniach o charakterze jakościowym (wywiady poddane analizie hermeneutycznej), uwzględniając kontekst społeczno-ekonomiczny, uwarunkowania kulturowe i polską rzeczywistość polityczno-prawną, wyodrębniła 14 rodzajów przeżyć i poczuć wchodzących w zakres definicyjny „kosztów psychologicznych”. Teoretyczną podstawę badań stanowił model zachowania się w sytuacji kryzysowej autorstwa B. Hoff. Najważniejszym rodzajem kosztu okazało się poczucie niepewności. Wyniki tych wstępnych badań o charakterze eksploracyjnym stanowią dobrą podstawę do dalszych poszukiwań, a ustalenie prawidłowości będzie wymagało zastosowania metod ilościowych. Odpowiedź na pytanie co ludzie czują, gdy podejmują się działań zaradczych (w tym wypadku są to przedsiębiorcy), i jaka jest rola tych stanów emocjonalnych w procesie regulacji zachowania, może stanowić podstawę indywidualnego doradztwa psychologicznego.

Lojalność człowieka w sytuacjach zagrożenia, a więc i w sytuacji utrudnień w działalności gospodarczej w okresie kryzysu, wiąże się ściśle z zagadnieniami etyki przedsiębiorczości. Renata Rosmus przedstawia wyniki własnych badań nad relacją między przedsiębiorczością jako właściwością jednostki a lojalnością, która stanowi podstawę zaufania społecznego i stosowania zasad etyki w relacjach interpersonalnych. Badano tu postawę wobec lojalności. Okazało się, że brak jest hipotetycznych zależności między przedsiębiorczością a szeroko rozumianą lojalnością (jako postawa, jako samoocena), natomiast istotna jest zależność między akceptowaną formą lojalności a przedsiębiorczością afiliacyjną (badano trzy formy lojalności: afiliacyjną, transakcyjną i strategiczną). Badania nad lojalnością w sytuacjach kryzysowych zasługują niewątpliwie na kontynuację i pogłębienie. Na pytanie: „Jacy są Polacy w pracy?”, przedstawiciele międzynarodowych organizacji działających w Polsce odpowiadają najczęściej, że „...są oni lojalnymi pracownikami pod warunkiem stworzenia im odpowiednich warunków pracy”. Wśród kryteriów oceny pracowników lojalność jest stawiana na jednym z pierwszych miejsc. Zachodzi pytanie, czy to cecha związana z wrażli-

wym sumieniem, czy raczej z taktyką zaradnych w każdych warunkach polskich pracowników.

Justyna Dubiel przedstawia poglądy i opinie dotyczące istoty zaradności w sytuacjach kryzysowych, dokonując starannego przeglądu literatury. Tezą, którą autorka stara się zilustrować, jest twierdzenie, że kryzysy w życiu każdego człowieka są nie tylko nieuniknione, ale też pożądane, zarówno w rozwoju jednostki, jak i społeczeństwa, ponieważ stanowią nieusuwalny, strukturalnie wpisany w ludzki los czynnik ułożony w otoczeniu człowieka. Przedsiębiorczość jest tu rozumiana jako zdolność człowieka do twórczego rozwiązywania problemów, przekształcania ich w zadania o charakterze wyzwań, dzięki czemu możliwa jest integracja wewnętrzna na wyższym poziomie organizacji. Pojęcie zarządzania jest tu rozumiane jako odnoszące się do własnego życia człowieka.

Analizę relacji między procesem twórczym i przedsiębiorczością w perspektywie życia wybitnej jednostki przeprowadziła Grażyna Mendecka. Przykład osiągnięć na skalę światową w nauce jest najlepszą ilustracją tezy głoszącej, że twórca jest często w swej aktywności osobą przedsiębiorczą. Życie i praca jednej z najwybitniejszych postaci w naukach przyrodniczych, jaką była Maria Skłodowska-Curie, jest wyjątkowo przekonującym dowodem zazębiania się tych dwu procesów. W tym wypadku miało to miejsce w sytuacji jawnie kryzysowej, gdy pojawienie się nowego, nieznanego dotąd zjawiska fizycznego (odkrycie promieniowania i promieniotwórczych pierwiastków radu i polonu) wymagało budowy nowoczesnego laboratorium do badania i wytwarzania radu i poszukiwania jego zastosowań w medycynie. Do wyjaśnienia tego zjawiska autorka wykorzystuje teorię transgresji Kozieleckiego i koncepcję procesu twórczego Masłowa.

W artykule Adama Pawlaka, Patrycji Janoskiej i Katarzyny Nowak znajdujemy raport z badań nad związkiem między stylami radzenia sobie ze stresem a poczuciem skuteczności przedsiębiorczej. Okazało się, że związek taki istnieje, a polega na tym, że styl skoncentrowany na zadaniach jest związany z umiejętnością szybkiego reagowania w odpowiedzi na zaistniałą sytuację stresującą. Oznacza to, że osoby, które charakteryzują się efektywnym działaniem, mają większe poczucie własnej skuteczności w sytuacjach wymagających zachowań przedsiębiorczych. Przedsiębiorcy z wysokim poczuciem własnej skuteczności są gotowi do podejmowania działań ryzykownych, które najczęściej występują w sytuacjach kryzysowych.

Kryzysowość otoczenia ekonomicznego sprawia, że kwestią kluczową w polityce społecznej i gospodarczej staje się walka z bezrobociem. W skali jednostkowej to walka o byt po zakończeniu fazy edukacji i gotowości do przejścia na swoje. Bezrobocie to najbardziej dramatyczny skutek i przejaw spowolnienia gospodarczego i stagnacji. Oznacza on blokadę aspiracji i dążeń zawodowych

ułatwiających urządzenie się w życiu ogromnej liczby młodych ludzi. Przedsiębiorczość studencka wydaje się jedną ze skutecznych dróg zwalczania kryzysu bezrobocia. Wiąże się z ułatwianiem przejścia ze sfery edukacji do sfery pracy. Elżbieta Turska prezentuje pogłębioną analizę popartą wynikami badań własnych nad relacją między wielkością kapitału studenckiej przedsiębiorczości a przewidywanym stopniem trudności i gotowością do działań zwiększających szansę na pracę u progu kariery zawodowej. Okazało się, że przedsiębiorczość studencka nie jest w pełni wiarygodnym predyktorem dalszej działalności zawodowej w dziedzinie przedsiębiorczości. Im większy kapitał w okresie studiów, tym mniejsza gotowość do ustępstw wobec przyszłych pracodawców, co może prowadzić do pozytywnych, ale też negatywnych konsekwencji, poszukiwania w nieskończoność adekwatnego zajęcia, przynoszącego odpowiednie dochody i satysfakcję. Młode kobiety (studentki) przewidują większe trudności wejścia na rynek pracy niż ich koledzy i w mniejszym stopniu biorą pod uwagę wyjazd za granicę w poszukiwaniu odpowiedniej pracy.

Problem bezrobocia młodzieży we współczesnej Europie jest tak poważny, że Komisja Europejska zmuszona była opracować specjalną strategię do walki z tą największą plagą znamionującą czas kryzysu. Często nosi on nazwę „kryzysu bezrobocia”, a jest prawdziwym kataklizmem, ponieważ zapowiada, że młode pokolenie będzie zagrożone wykluczeniem społecznym i trwałym ubóstwem. Powstały w ostatnich latach Europejski Plan Naprawy Gospodarczej określający tzw. priorytety w polityce zatrudnienia ma na celu łagodzenie skutków owego kryzysu, a jego głównym celem jest zwiększenie szans znalezienia się na rynku pracy, czyli zatrudnienia. Te perspektywy są przedmiotem rozważań Marty Stasiły-Sieradzkiej i Elżbiety Turskiej nt. kreowania zachowań przedsiębiorczych w warunkach kryzysu ekonomicznego. Kumulowana w pozornej beczynności energia młodzieży może grozić wybuchem społecznym w wielu krajach naszego małego kontynentu. Ważność problematyki młodzieży „bez przydziału” pracy jest coraz bardziej oczywista, a zwiększenie młodym ludziom dostępu do świata karier zawodowych najbardziej palącą kwestią współczesnych czasów.

Tak więc wysokie bezrobocie (zwłaszcza wśród nieźle wykształconej młodzieży), brak ofert pracy, dekompozycja rynku pracy, wzrost cen, wysoka inflacja, większe ryzyko inwestowania, droższe kredyty, niemożność dalszej redukcji wydatków w gospodarstwach domowych działają równolegle i jednocześnie. Ich skumulowane oddziaływanie stanowi szczególnie silny rodzaj stymulacji. Może jednych pobudzić, uruchamiając drzemiące w nich pokłady energii, ale innych zabić. Kryzys ekonomiczny można uznać za szczególny rodzaj złożonej stymulacji zachowań ludzkich: jednych dołuje, innych uskrzydla. W praktyce potrzebna jest wiedza na temat obu rodzajów stymulacji i jej skutków, tak by zwiększyć pozytywne, a zmniejszyć negatywne konsekwencje kryzysu. Potrzebna jest więc

nie tylko wiedza o tym, co dzieje się na rynku pracy, na czym polega w dzisiejszych czasach akumulacja kapitału i jaka jest jego cyrkulacja, ale także wiedza o tym, na czym polega „twórcza destrukcja” przynosząca zmiany technologiczne. Kluczem do zrozumienia tych przemian jest przedsiębiorczość, a to już cecha odnosząca się do psychologicznych aspektów funkcjonowania człowieka w swoim otoczeniu. Konsumpcja i praca – oto dwa wzajemnie powiązane i najważniejsze czynniki determinujące zachowanie się człowieka w warunkach kryzysu ekonomicznego.

1

Kryzys jako źródło motywacji do zachowań przedsiębiorczych

Zofia Ratajczak

Kryzysowość jako charakterystyczna cecha współczesnej cywilizacji

W gąszczu zmian, w chaotycznym przepływie informacji o tym, jak ludzie w różnych częściach świata reagują na nie, niełatwo jest odnaleźć sens i odgadnąć kierunek, w jakim toczą się zdarzenia, a zwłaszcza przewidzieć, jak potoczą się one w najbliższej przyszłości. Można powiedzieć, że im więcej się dzieje „tu i teraz”, tym krótsza staje się perspektywa trafnej diagnozy nie tylko w skali społecznej, w odniesieniu do państw, społeczeństw i narodów, ale poszczególnych organizacji i jednostek, które je tworzą i w których upływa ich życie oraz kształtują się ich indywidualne losy [Bauman, 2007; Bendyk, 2007, 2009; Murdoch, 2003].

Ryzyko w dzisiejszych czasach odnosi się niemal do wszystkiego, a więc i kryzysy pojawiają się z nie mniejszą częstością. Jest kryzys finansowy i gospodarczy, ale też ściśle z nim związane kryzysy polityczne w wielu krajach świata. Mówi się o kryzysie Kościołów, w szczególności chrześcijańskich, instytucji zaufania publicznego, jak służba zdrowia i edukacja, kryzysie strategii wspierających budowę społeczeństwa obywatelskiego, a także o kryzysie małżeństwa i rodziny. Wreszcie – wiemy i obserwujemy kryzysy rządzące indywidualnym

życiem jednostek stojących wobec zagrożenia podstawowych wartości niezbędnych do życia i funkcjonowania. Nie jest sprawą przypadku, że coraz częściej słyszymy wypowiedzi przedstawicieli służb publicznych o tym, że „zapewniono danej osobie pomoc psychologiczną”. Wszak mamy do czynienia z ryzykiem egzystencjalnym, kryzysami rozwojowymi odnoszącymi się do poszczególnych okresów: dojrzewania, wieku średniego, starości itp. W dziedzinie sztuki z kryzysem formy, języka. Słowem: wszystko, co jest ważne dla życia człowieka i jego funkcjonowania i co jest przedmiotem nieustannej zmiany, może być i często się staje źródłem kryzysu.

Tam, gdzie człowiek się z ryzykiem styka, gdzie go doświadcza i w warunkach którego funkcjonuje, nieuchronnie pojawia się zagrożenie utraty jakiejś cenionej przezeń wartości. Gwałtowny wzrost prawdopodobieństwa zagrożenia jakiejś cenionej wartości nazwać można **kryzysem**. Kryzysy są nieuniknione, ponieważ każda zmiana pozytywna i pożądana pociąga za sobą konsekwencje negatywne i niepożądane. Zmiany mogą więc być rozpatrywane jako zwiastuny polepszenia, ale i pogorszenia dotychczasowej sytuacji człowieka [Beck, 2003].

Zmiany na lepsze są przedmiotem aspiracji, ambicji, pragnień i dążeń ludzkich, stanowią naturalne źródło motywacji działania człowieka. Wyznaczają treść motywów, ich ukierunkowanie i siłę, z jaką ludzie dążą do ich realizacji. Są także podstawowym źródłem poczucia wygranej, dającej satysfakcję i okazję do przeżywania nagród wewnętrznych. Odpowiedź na pytanie, do czego ludzie dążą i dlaczego to robią, jest niezmiernie ważna, jednak nie mniej ważna jest odpowiedź na pytanie, co robią, gdy ich sytuacja ulega **pogorszeniu**, zwłaszcza gdy dotyczy ono ważnych aspektów życia, ich działalności, istotnych interesów i wartości.

Zmiany na gorsze wiążą się z wieloma negatywnymi odczuciami, takimi jak: poczucie rozczarowania, fiaska, pokrzywdzenia, nierzadko wstydu, a niekiedy winy, własnej lub cudzej, by przybrać kształt głębokiego poczucia przegranej, jak w przypadku porażki fundamentalnej, dającej poczucie życiowej klęski.

Naturalną reakcją człowieka na zdarzenia zwiastujące pogorszenie sytuacji jest lęk. Naturalną zaś reakcją na zapowiedź polepszenia jest poczucie optymizmu, radosnego oczekiwania, nadziei. Teoria działania we współczesnej psychologii jest spektakularnym przykładem poszukiwania odpowiedzi na pytania dotyczące mechanizmów regulacji zachowania się człowieka zarówno w warunkach sprzyjających osiągnięciu celów dających satysfakcję, jak i w warunkach, gdy cele te osiągnąć nie mogą albo też ich realizacja jest okupiona wysokimi kosztami w postaci ubocznych negatywnych skutków, często nieprzewidywalnych. Pobieżny nawet rzut oka na ukazujące się publikacje psychologiczne wskazuje, że z jednakową siłą psychologowie próbują wspierać rozwój, zapewniać zadowolenie i jakość życia (nurt psychologii pozytywnej), jak i budować

strategie pomocy psychologicznej i wsparcia społecznego. To równoprawne podejścia psychologiczne, dwa skrzydła, które mogą zapewnić psychologii jako nauce praktycznej odpowiednio skuteczne działania.

Zaradność człowieka jest pojęciem, które pozwala rozpatrywać zachowanie się człowieka, który znalazł się w sytuacji ryzyka utraty jakiejś cenionej wartości, jak i w sytuacji odniesienia korzyści, pomnożenia zasobów i wygrania lepszego losu. Dotyczy to sytuacji aktualnych i potencjalnych. W tym pierwszym przypadku mówimy o zaradności życiowej najczęściej w perspektywie życia jednostkowego. W tym drugim o przedsiębiorczości zarówno w odniesieniu do działalności indywidualnej, jak i w wymiarze instytucjonalnym. Przedsiębiorczość to zaradność ekspansywna wiążąca się z pomnażaniem zasobów i/lub z ich wydatkowaniem na polepszenie dotychczasowej sytuacji działającego podmiotu.

W obu przypadkach jednak ważne jest rozpatrzenie podstawowych mechanizmów regulacji zachowania się człowieka jako podmiotu działania. To zagadnienie było przedmiotem refleksji na poprzedniej konferencji, znalazło swoje odbicie w publikacji [Ratajczak, 2012]. Powróćmy na chwilę do rozważań na ten kluczowy temat w nadziei, że pozwoli to na uchwycenie różnicy między zachowaniem zaradczym o charakterze przedsiębiorczym i zachowaniem o charakterze nieprzedsiębiorczym. Bez tego nie byłoby możliwe wyłonienie źródeł motywacji do zachowań przedsiębiorczych w sytuacjach kryzysowych.

Ogólna charakterystyka zachowania się człowieka jako podmiotu działania

Działanie to sytuacja, gdy ktoś robi coś po coś. Celem działania są określone stany rzeczy mające dla niego wartość i możliwe do osiągnięcia. Ludzie robią to, co sądzą, że warto, i to, co uważają za możliwe do zrealizowania [Tomaszewski, 2000; Ratajczak, 2012]. Cele człowieka mogą być bliskie lub dalekie, doraźne lub trwałe, konstruktywne albo destruktywne, bezpośrednie i odroczone. Cel uznany przez osobę za własny staje się zadaniem, a osoba podmiotem działania. Określone stany rzeczy zostają przez podmiot zaakceptowane jako cele działania na podstawie ich oceny: ze względu na ich wartości i ze względu na ich osiągalność, czyli możliwość realizacji. Ocena wartości pojawia się w trojkiej formie: poznawczej, emocjonalnej i stymulacyjnej. Osiągalność celu przez podmiot określa się także trojako: losowo, na skutek działania innych osób i na skutek działania własnego. Działanie własne oceniane jest przez podmiot jako skuteczne i wykonalne. Te dwie cechy nie zawsze idą z sobą w parze. Zarówno skuteczność, jak i wykonalność uwarunkowane są przedmiotowo i pod-

miotowo. Uwarunkowanie przedmiotowe polega na zależności działań od cech przedmiotów, do których się one odnoszą, natomiast uwarunkowanie podmiotowe polega na zależności od cech podmiotu, który je wykonuje. Jednoczesne występowanie adekwatnych pod względem funkcjonalnym warunków obiektywnych i subiektywnych sprawia, że możliwości potencjalne stają się aktualnymi. Wykonalność czynności uwarunkowana jest przede wszystkim podmiotowo i wiąże się ze strukturą modalną czynności, to znaczy zależy od tego, jakie organy są zaangażowane w jej wykonanie i jakie procesy elementarne biorą w niej udział.

Zachodzenie procesów związanych z wykonywaniem czynności wymaga energii i informacji. Są to podstawowe zasoby człowieka. Niedobór lub niezdolność do ich uruchomienia czyni go bezsilnym. Zasoby muszą być odpowiednio użyte. Umiejętność posługiwania się zasobami nazywamy kompetencją. Jej brak czyni człowieka bezradnym.

Dla skutecznego działania podstawowe znaczenie ma uwarunkowanie przedmiotowe związane z właściwościami przedmiotów. Polega ono na dostępności niezbędnych przedmiotów, podatności na ich działanie i przydatności do niego (bariery różnego typu: prawne, obyczajowe, fizyczne). Niedobór jest najpospolitszym źródłem niedostępności.

Przydatność jest właściwością przedmiotu, możliwością zachodzenia w nim zmian pod wpływem określonego działania (dyspozycyjność, pokusa, uległość, miękkość itp.). Te trzy cechy: dostępność, podatność i przydatność, są podstawą skuteczności działania.

Istotą kompetencji jest organizowanie struktury funkcjonalnej czynności. W trakcie wykonywania zadań zachodzą zmiany, które mogą mieć wpływ na wartość celu i na jego osiągalność, tj. skuteczność i wykonalność. Są to okoliczności, czyli stany rzeczy, które występują wówczas, gdy wykonywana jest czynność, ale nie mają z nią związku treściowego. Ludzie liczą się z okolicznościami. Najczęściej mamy do czynienia ze zbiegami okoliczności. Organizowanie struktury czynności składa się z następujących faz: opracowanie projektu, stworzenie programu, podjęcie decyzji. Wynik działania jest skutkiem wyróżnionym czynności. Inne jej skutki nazywamy ubocznymi. Są to ślady, skutki następce i konsekwencje. Mogą być pozytywne i negatywne dla podmiotu, przynosić mu zyski lub straty. Mówimy więc o sukcesach i niepowodzeniach. Poczucie korzyści lub straty jest wynikiem bilansowania wydatkowanych zasobów i osiągniętych wyników. Orientacja w zasobach jest podstawą szacowania własnych możliwości działania, czyli kompetencji w zakresie organizowania struktury czynności [Tomaszewski, 2000, s. 56–59].

Przedsiębiorczość to ukierunkowana na przyszły zysk aktywność człowieka. Człowiek przedsiębiorczy chce mieć więcej i wie, jak to osiągnąć. To coś więcej

niż to, co jest człowiekowi potrzebne. Ale to pragnienie ekspansji wymaga odpowiedniego zasobu możliwości. Jakim kosztem odbywa się ekspansja i do czego prowadzi? Być może do uchybień o charakterze moralnym, które piętnuje etyka biznesu. Ale może także do strat, które ujawnią się dopiero w przyszłości? A jeśli tak, to czego będą one dotyczyły? Jaki rodzaj strat ukonstytuuje sytuację trudną?

Kryzys jako sytuacja trudna

Kryzys to moment, w którym sytuacja normalna przechodzi gwałtownie w sytuację trudną, a człowiek odbiera ją jako rodzaj pogorszenia. Odczucie pogorszenia jest z kolei sygnałem do działania, mobilizuje podmiot do specyficznego wysiłku, takiego mianowicie, który ma doprowadzić do przywrócenia utraconej równowagi. Można wymienić zasadnicze dwie drogi prowadzące do tak postawionego celu:

- dokonanie redefinicji celu (wartości, na której zależało człowiekowi, powściągnięcie zamiaru, ograniczenie własnych aspiracji) lub
- zwiększenie możliwości (zdobycie dostępu do zasobów, zwiększenie przydatności i podatności) oraz kompetencji.

Należy jednak pamiętać, że zarówno wejście na drogę ograniczania wartości celu, jak i zwiększanie zakresu możliwości to nowe odrębne zadania wymagające nowych nakładów, nowych wysiłków potrzebnych na wyjście z sytuacji trudnej. Człowiek ma ograniczone możliwości wykonywania jednocześnie dwu czynności i realizowania dwu lub więcej zadań. Sytuacja kryzysu apeluje właśnie do tego rodzaju nadzwyczajnych umiejętności, ponieważ pojawiają się tu dwa zadania: działać, by osiągnąć postawiony pierwotnie cel, oraz przeorganizować swoje działanie dotychczasowe. Np. działać i jednocześnie nie działać. Np. wydawać zaoszczędzone środki jest łatwo, ale jednocześnie oszczędzać i wydawać nie sposób.

Przeorganizowanie struktury działania, przyjęcie strategii minimalizującej potencjalne straty to najistotniejsze zadanie człowieka znajdującego się w sytuacji kryzysowej. Staje się ono tzw. zadaniem pierwotnym, a wszak niedawno jeszcze było tylko zadaniem związanym z czynnościami pomocniczymi. Istotą działania (strategii zaradczych) jest więc w sytuacjach kryzysowych dwuzadaniowość, przy czym priorytetem staje się tu nowa organizacja czynności, tak aby wysiłek prowadził do osiągnięcia wyniku mimo pogorszenia obiektywnych warunków działania. Sukces ma więc w takich warunkach także dwoistą naturę: jako wynik działania wedle pierwotnej intencji oraz działania naprawczego, którego celem było odzyskanie utraconej równowagi grożącej stratą. Subiek-

tywnie może być on jednocześnie odczuwany jako podwójna nagroda, ale też może być odebrany jako podwójna kara, gdy wysiłek „naprawczy” pogorszył istniejącą sytuację, pogłębił kryzys, powiększył straty, zahamował dalszą działalność.

Dwuzadaniowość sytuacji polega na tym, że człowiek jako jej podmiot staje przed wyzwaniem szczególnego rodzaju. Musi utrzymać cel działania w centrum uwagi i mimo pogarszających się warunków działania zapewnić jego osiągalność. Przykładowo: aby zrealizować cele określone w budżecie państwa mimo powiększającej się dziury budżetowej trzeba zwiększać dług publiczny, ograniczać wydatki, oszczędzać, szukać dodatkowych środków finansowych itp. Już sama odpowiedź na pytanie *co robić w tych warunkach* wymaga szczególnej uwagi i dodatkowej energii niezbędnej na dokonanie modyfikacji posiadanych zasobów. Nasuwają się tu dwa sposoby działania naprawczego, angażujące potencjał przedsiębiorczości:

- trzeba coś zmienić w obszarze posiadanych środków działania przy zachowaniu na niezmiennym poziomie założonych celów (pryncypializm, wierność zasadom, cnoty człowieka aktywnego), albo
- zmodyfikować dotychczasowe cele działania stosownie do zmniejszonej puli środków (redefinicja celów, wybór innych priorytetów, odstąpienie od dotychczasowych aspiracji, ograniczenie ambicji, wycofanie się z rozpoczętych działań, itp.).

W obu wypadkach będziemy mieli do czynienia z koniecznością takiego przeorganizowania toku czynności, by osiągalność celu została zachowana. Charakterystyczną cechą owej dwuzadaniowości jest wysuwanie się na pierwszy plan celu instrumentalnego (istota zaradności) i nierzadko stopniowa jego dominacja nad celem głównym. Można więc powiedzieć, że w sytuacji trudnej mamy do czynienia ze swoistym dynamizmem relacji między celem i środkami działania.

Sytuacja dwuzadaniowa jest więc wyzwaniem dla działającego podmiotu, a to oznacza, że prawdopodobieństwo osiągnięcia celu (niedopuszczenia do straty) jest nie większe niż 50%. Może się uda, a może nie. Zdolność do wykonywania dwóch czynności jest zachowana w stosunku do czynności dobrze znanych, niemal automatycznych. A sytuacja kryzysowa wymaga zachowań kreatywnych, nietypowych, twórczych. To właśnie głosi przysłowie o potrzebie, która jest źródłem mądrości, albo wiara w działanie sił wyższych, szczęśliwego trafu, pomyslnego zbiegu zdarzeń itp.

Kryzys jest jednocześnie rodzajem zgeneralizowanej reakcji na niepowodzenia adaptacyjne człowieka w sytuacji zmian, a zarazem źródłem stymulacji do działań, zapewniających nowy stan relacji między sobą i szeroko rozumianym środowiskiem, w którym żyje. Kryzys to początek jakiegoś nowego rozdziału, którego treść wiąże się z wyborem lub tworzeniem określonych strategii zarad-