

Władysław Janasz

Determinanty kształtowania innowacyjności organizacji

Ekonomiczne Problemy Usług nr 88, 741-753

2012

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach
dozwolonego użytku.

WŁADYSŁAW JANASZ
Uniwersytet Szczeciński

DETERMINANTY KSZTAŁTOWANIA INNOWACYJNOŚCI ORGANIZACJI

1. Innowacje w tworzeniu przewagi konkurencyjnej

Innowacje zaczynają się od kreatywnych pomysłów, które w następstwie czasu przekładają się na wynalazki, produkty, usługi, procesy i metody. Nie ma innowacyjności bez kreatywności. Ta ostatnia polega na tworzeniu powiązań. Innowacje nie mogą powstawać, jeśli podmiotom doznającym i gospodarującym brakuje pasji¹. Bez tej cechy osobowościowej nadzieja na stworzenie koncepcji przełomowych jest niewielka. Wszystkie innowacyjne organizacje mają wizjonerskich liderów. Wizja jest niezbędna, by rozwijała się inwencja twórcza².

Przyjmuje się, że sukces w zakresie innowacyjności determinowany jest następującymi warunkami³:

- zakres wykorzystywania nowych pomysłów,
- wykonalność,
- uzasadnienie ekonomiczne,
- orientacja na klienta,
- klimat sprzyjający innowacjom w organizacji.

Rozpatrując procesowo problematykę innowacji w tworzeniu przewagi konkurencyjnej organizacji, trzeba powiedzieć, że wykorzystuje ona wszystkie płaszczy-

¹ C. Gallo, S. Jobs, *Sekrety innowacji. Zupełnie inaczej – reguły przełomowego sukcesu*, Wyd. Znak litera nova, Kraków 2011, s. 40.

² *Ibidem*, s. 92; D. Grego-Planer, W. Popławski, M. Zastempowski, *Niematerialne wartości źródłem ukrytej przewagi konkurencyjnej tajemniczych mistrzów polskiej gospodarki*, Wyd. Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu, Toruń 2011.

³ *Kreatywność i innowacje według Johna Adaira*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Kraków 2009, s. 44.

zny zarządzania, tj. zarządzania technicznego (koordynacja informacji, technologii, kapitału ludzkiego i zasobów finansowych), zarządzania podsystemem społecznym (zarządzanie polityczne, statusem, władzą, kadrami, nagrodami) i zarządzania kulturą (tworzenie, utrzymywanie zbioru wspólnie podzielanych wartości, poglądów, założeń), które wpływają na zachowanie pracowników danej organizacji. Jednocześnie podkreśla się twierdzenie, że strona społeczna organizacji jest równie ważna jak strona techniczno-ekonomiczna. Potencjał innowacyjny podmiotu kształtowany jest w kontekście struktury i kultury organizacyjnej, kluczowych kompetencji, istniejącej przewagi konkurencyjnej (lub jej braku), jak również identyfikacji podstawowych czynników zmian (antycypacja) otoczenia międzynarodowego, krajowego i lokalnego. Wspomniane czynniki mogą wyznaczać obecną i przyszłą pozycję konkurencyjną organizacji.

Działania weryfikacyjne, konkurencyjne, dostosowawcze i antycypacyjne stają się coraz trudniejsze, co niekiedy w literaturze określa się mianem nowego obrazu konkurencyjnego⁴. Przejawia się to przede wszystkim we wzroście strategicznych nieciągłości, globalizacji i umiędzynarodowienia rynków, zamazywaniu granic, struktury sektorów, hiperkonkurencyjności rynków, dużej presji na satysfakcję klientów, na jakość i ceny, a przede wszystkim koncentrowaniu uwagi na innowacjach, na potrzebie permanentnego uczenia się oraz dynamicznych zmianach w kształtowaniu oczekiwań i karier pracowników.

2. Warunki podnoszenia poziomu innowacyjności organizacji

W związku ze zmianami paradygmatu cywilizacyjnego i wyzwań globalizacyjnych niezbędna staje się racjonalna synchronizacja polityki makro- i mikroekonomicznej. W tej płaszczyźnie wzrasta, a nie zmniejsza się, rola państwa w kreowaniu otoczenia przedsiębiorstw, przede wszystkim otoczenia edukacyjnego⁵. Pociąga to za sobą niezbędność ciągłego monitorowania przemian w gospodarce światowej, w tym procesów zachodzących w krajach Azji. Skala dokonujących się zmian wynikająca ze wspomnianych mechanizmów, złożone zjawiska offshoringu, delokalizacji przemysłowej i ogólnie mówiąc gospodarczej, przyczynia się do ukształtowania nowej gospodarczej mapy świata i powstania społeczeństwa homo sapiens globalis⁶. Postępujące procesy globalizacyjne coraz silniej będą oddziaływały na perspektywy rozwojowe jednostek, organizacji, miast, regionów, krajów,

⁴ Zarządzanie wiedzą jako kluczowy czynnik międzynarodowej konkurencyjności przedsiębiorstw, red. M.J. Stankiewicz, Dom Organizatora, Toruń 2006, s. 13.

⁵ E. Mączyńska, *Wstęp*, w: *Bankructwa przedsiębiorstw. Wybrane aspekty instytucjonalne*, red. E. Mączyńska, Warszawa 2008, s. 17–18.

⁶ K. Rybiński, *Globalizacja w trzech odsłonach, offshoring – globalne nierównowagi – polityka pieniężna*, Difin, Warszawa 2007, s. 20–30.

a także kontynentów. Z jednej strony globalizacja jako zjawisko nieuchronne, generalnie biorąc, przynosi szereg efektów pozytywnych, ale z drugiej może wywoływać efekt niekorzystny w postaci wystąpienia efektu wypychania, przesuwania negatywnych zjawisk społeczno-gospodarczych z obszarów silniejszych ekonomicznie (przedsiębiorstw, aglomeracji, regionów, krajów) do słabszych. Odnosi się to w szczególności do organizacji (przedsiębiorstw) małych i średnich oraz niewielkich gospodarek, które niejednokrotnie nie wytrzymują konkurencji z wielkimi podmiotami gospodarczymi czy dużymi gospodarkami.

Nowy paradygmat rozwojowy wymusza zmiany w relacjach między organizacjami, władzami samorządowymi, instytucjami pozabiznesowymi i rządem. Jedną z podstawowych ról administracji publicznej w XXI wieku powinno być koncentrowanie się na strategicznych celach i wyzwaniach, które wynikają z globalnej gospodarki. Takim celem z pewnością będzie kształtowanie warunków sprzyjających podnoszeniu stopnia innowacyjności kraju, regionów i przedsiębiorstw. Uważa się powszechnie, że sukces ekonomiczny i cywilizacyjny odniesą te społeczności, kraje, regiony i przedsiębiorstwa, które wykształcą i wyzwolą w sobie zdolność do generowania kreatywności, innowacji (wiedza kreatywna, kapitał intelektualny).

Nie podejmując szerzej problematyki polityki państwa jako stymulanty działalności innowacyjnej organizacji⁷, trzeba przypomnieć, że kolejną ważną inspiracją zmierzającą do pogłębienia badań jest nowo powstała strategia Europa 2020 w Unii Europejskiej, która obejmuje trzy priorytety wzajemnie ze sobą powiązane⁸:

- Rozwój inteligentny – rozwój gospodarki opartej na wiedzy i innowacji,
- Rozwój zrównoważony – polegający na wspieraniu gospodarki efektywnie korzystającej z zasobów, przyjaznej i bardziej konkurencyjnej,
- Rozwój sprzyjający włączeniu społecznemu – wspieranie gospodarki o wysokim poziomie zatrudnienia, zapewniającej spójność społeczną i terytorialną.

W nowej strategii gospodarczej dla Europy (Europa 2020) podtrzymany został niezrealizowany postulat Strategii Lizbońskiej, że nakłady finansowe na sferę B+R powinny się kształtować na poziomie 3% PKB do 2020 roku.

Nowe instrumenty prorozwojowe występujące w strategii Europa 2020 przewidują zwiększenie wsparcia dla działalności prywatnych ośrodków badawczo-rozwojowych, a przede wszystkim podejmują projekt „Unia Innowacji”, postrzegany jako koncepcja prowadząca do poprawy warunków i dostępu do finansowania badań i rozwoju. W założeniach tej koncepcji przewiduje się, że nowe idee i wynalazki skutecznie powinny przekształcać się w nowe produkty, technologie i usługi. Zmierzać to powinno w kierunku zwiększenia dynamizmu innowacyjnego, przy-

⁷ Zob. W. Janasz, K. Koziół-Nadolna, *Innowacje w organizacji*, PWE, Warszawa 2011, s. 123–160.

⁸ *Europa 2020. Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu*, KOM (2010) 2020, wersja ostateczna, Bruksela.

spieszenia wzrostu gospodarczego, zrównoważonego rozwoju organizacji i powstawania nowych miejsc pracy.

W celu materializacji „Unii Innowacji” i podniesienia jej skuteczności kraje członkowskie UE będą zmuszone do podejmowania wielu różnorodnych działań zmieniających krajowe polityki innowacyjne⁹:

- Niezbędność reformowania krajowych i regionalnych systemów i prowadzenie działalności badawczo-rozwojowej i innowacyjnej (rozwijanie określonych specjalizacji, zacieśnianie współpracy międzyuczelnianej) ze społecznością badawczą i biznesem, dostosowanie krajowych procedur finansowania stymulujących rozpowszechnianie technologii na całym terytorium UE, zapewnienie odpowiedniej liczby absolwentów nauk ścisłych, matematycznych, wprowadzenie do edukacji szkolnej elementów kreatywności, przedsiębiorczości i innowacyjności).
- Promowanie wydatków na wiedzę przez stosowanie systemu ulg podatkowych, a także instrumentów finansowych stymulujących wzrost prywatnych przedsięwzięć (inwestycji) w sferę badawczo-rozwojową.
- Wprowadzenie wsparcia pośredniego, regulacyjnego, tj. zmian podatkowych na rzecz inwestycji wspierających pochodzących z otoczenia biznesu, dotyczyć to także powinno innych instytucji, których funkcjonowanie sprzyjać może zwiększaniu rozwoju technologicznego i innowacyjnego poszczególnych krajów. W ciągu najbliższych dziesięciu lat projektowane zmiany przebiegać mają pod hasłem, jak nadmieniono – Unia Innowacji – i stać się częścią strategii Europa 2020.

Według raportu opublikowanego przez Zespół Ekspertów do spraw Innowacji w Sektorze Usług Unii Europejskiej, innowacje w sektorze usług mają odegrać bardzo istotną rolę i stanowić rekomendacje zmian w innowacyjnej polityce Europy¹⁰. Przywołany raport formułuje zalecenia odnoszące się do efektywniejszego wykorzystania potencjału sektora usług do wspierania konkurencyjności europejskiej gospodarki, a także miejsca tego sektora w generowaniu wartości dodanej, tworzenia nowych miejsc pracy, roli w społecznych wyzwaniach, takich jak: starzenie się ludzkości, opieka społeczna czy zmiany klimatyczne. Opublikowany raport wskazuje na pięć obszarów działania, które zmierzają do umiejscowienia sektora usług w centrum innowacyjnej i przemysłowej strategii Europy:

1. Dążenie do zwiększenia świadomości na temat transformacyjnego potencjału innowacji w sferze usług oraz ich zdolności do zwiększenia konkurencyjności europejskiej gospodarki. Postuluje się w tej mierze utworzenie

⁹ M. Olędrowicz, R. Krupowicz, *Europa 2020: Komisja Europejska przedstawia nową strategię gospodarczą dla Europy*, Portal Innowacji, 06.08.2010, s. 203, <http://pi.gov.pl/aktualnosci>.

¹⁰ *Raport Meeting the Challenge of Europe 2020: Transformative Powers of Service Innovation*, <http://www.europe.innova.eu/web/guest/innovation+in+service/expert-panel/publications>, 01.05.2011.

przez Komisję Europejską – Europejskiego Centrum Innowacji Sektora Usług (European Service Innovation Centre – ESIC). Miałoby ono na celu zwiększenie współpracy między przedsiębiorcami, politykami i naukowcami. ESIC w założeniu ma stanowić centrum wiedzy, którego funkcjonowanie zmierzałoby do podniesienia świadomości podmiotów występujących w sferze B+R na temat nowych rozwiązań, możliwości, które stwarza innowacyjność sektora usług.

2. Rekomenduje się również wzmocnienie przywództwa politycznego na poziomie europejskim, krajowym i regionalnym. Zaleca się powołanie Grupy Wysokiego Szczebla do spraw Usług dla Przedsiębiorstw (High Level Group on Business Services), która miałaby odgrywać podstawową rolę w promowaniu innowacyjności usług oraz kształtowaniu polityki innowacyjnej Europy w zakresie sfery usług. Regionalne Strategie Innowacyjności powinny uwzględniać rolę innowacyjnych usług w stymulowaniu wzrostu gospodarczego. Państwa członkowskie zmierzać powinny do wprowadzenia zmian w sposobach korzystania z funduszy strukturalnych UE, zapewniając możliwość wspierania innowacyjnych usług.
3. Trzeci obszar skupia się na budowaniu konkurencyjności przedsiębiorstw w sferze innowacyjnych usług przy równoległej zmianie ich strategii biznesowej. Eksperti postulują, aby Komisja Europejska opracowała mechanizm stymulujący organizacje do rozwijania innowacyjnych usług, wspierający współpracę między politykami i decydentami w dziedzinie wzmacniania kreatywności i innowacyjnej wydajności gospodarki.
4. Czwarta płaszczyzna obejmuje rekomendację zmierzającą do tworzenia strategicznych programów nakierowanych na pobudzanie innowacyjności w sektorze usług, wspieranie małych innowacyjnych organizacji o dużym potencjale wzrostu, zwłaszcza w stwarzaniu wielu nowych miejsc pracy.
5. Piąty obszar odnosi się do sposobu wykorzystania innowacyjnych usług w celu sprostania wyzwaniom społecznym. Istotną funkcję w tych działaniach powinny spełniać Europejskie Partnerstwa Innowacji, będące składową strategii Unia dla Innowacji. Zaleca się, aby spełniały one kluczową rolę w kształtowaniu przyszłej europejskiej polityki innowacyjnej. Eksperti postulują, aby kolejny Program Ramowy na rzecz badań i rozwoju (8PR) koncentrował się na technologiach, które mogą pomóc organizacjom w rozwijaniu innowacyjnych usług w takich sektorach gospodarki, jak: transport, logistyka, budownictwo, energetyka, telekomunikacja, a także usługi finansowe.

Skuteczna polityka innowacyjna obejmuje nie tylko współpracę państw z Unii Europejskiej, ale również współpracę na poziomie transgranicznym. Dobrze oce-

niana jest współpraca transgraniczna krajów nordyckich¹¹. Sukces sieci Nordic Innovation wynika ze współpracy między organizacjami publicznymi i prywatnymi oraz organizacjami rządowymi w tych krajach. Nordic Innovation stanowi instytucję działającą pod patronatem Rady Nordyckiej jako forum konsultacyjne parlamentów państw nordyckich i ich terytoriów autonomicznych, stymulującą zrównoważony rozwój w państwach skandynawskich¹². Misją tej instytucji jest stymulowanie innowacji, usuwanie barier, promowanie rozwoju, budowanie relacji w państwach nordyckich, jak również reprezentowanie tych krajów na arenie międzynarodowej. Nowo opracowana strategia na lata 2011–2013 kładzie nacisk na aktywną działalność na rzecz innowacji, inicjatywy sieciowe i wymianę wiedzy między państwami nordyckimi. Jej wizja koncentruje się na czterech priorytetach¹³: innowacyjność, przedsiębiorczość, ekorozwój i dobrobyt. Nordic Innovation zachęca do współpracy, odnosi się to także do współpracy z partnerami spoza regionu. Nowa strategia przedstawiona w Nordyckim Programie Współpracy na rzecz Innowacji i Polityki Biznesowej wyodrębnia pięć celów strategicznych, są nimi¹⁴:

- wgląd w innowacje i handel transgraniczny,
- rozwój i dzielenie się nowymi kompetencjami, innowacjami,
- tworzenie platform współpracy,
- poprawa warunków dla innowacji i wymiany handlowej między i poza granicami krajów nordyckich,
- wspieranie i wdrażanie inicjatyw politycznych.

World Intellectual Property Organization (WIPO) w nowo wydanym raporcie, *Changing Face of Innovation*, podejmuje kluczowe kwestie związane z ewolucją innowacji na świecie¹⁵. W raporcie podkreślono, że globalne nakłady na badania i rozwój znacznie się zwiększyły. Z raportu wynika również, że obecnie dużą rolę odgrywają patenty. Na przestrzeni lat 1970–2009 handel nimi oraz przychody wzrosły z 2,8 mld dolarów do 180 mld dolarów¹⁶. Największe korzyści z tego tytułu uzyskują kraje najbogatsze i najwyżej rozwinięte, gdzie kultura innowacji kształtuje się na wysokim poziomie. Autorzy raportu podkreślają, że warto badać proces pogłębiania się różnic między tymi krajami a gospodarkami państw mniej rozwiniętych. Dostrzega się również kwestię złożoności patentów (zespoły międzynarodowe, pozyskiwanie osobnych licencji na urządzenia zbudowane z części). Pojawia się pytanie: czy patenty nie ograniczają rozwoju innowacyjnej gospodarki?

¹¹ Dania, Finlandia, Islandia, Norwegia, Szwecja i samorządowe obszary Grenlandii, Wysp Owczych, Wysp Alandzkich.

¹² J. Kukian, *Innowacje ponad granicami – Nordic Innovation*, <http://www.pi.gov.pl/parp/chapter/861197>, s. 1, 09.11.2011.

¹³ *Ibidem*, s. 1–2.

¹⁴ *Ibidem*, s. 2.

¹⁵ <http://www.pi.gov.pl/parp/chapter/861197>, 03.12.2011.

¹⁶ *Ibidem*.

W modelu otwartym innowacji podstawową zasadą staje się maksymalizacja wartości płynącej z różnych pomysłów, które mogą się pojawić zarówno w organizacji, jak i poza nią. Oznacza to, że granice między organizacją i otoczeniem przestają być szczelne, stają się otwarte, co skraca długość trwania procesu innowacyjnego¹⁷. Współcześnie rozwiązania z obszaru open source (otwarte źródło) są coraz częściej wykorzystywane w procesach innowacyjnych. Mogą one przybierać różny kształt i zakres. Od kreowania innowacyjnych rozwiązań inspirowanych potrzebami konsumentów (user-driven innovation) po organizowanie procesu innowacyjnego w postaci otwartego modelu biznesowego (open source business). Coraz więcej organizacji zaczęło otwierać się na otoczenie i interesariuszy przez angażowanie ich w procesy innowacyjne i współtworzenie nowych rozwiązań przez klientów. Z innowacjami opracowywanymi przez użytkowników ściśle wiąże się pojęcie ekonomii free revealing, wolnego dostępu do bezpłatnego ujawniania zastrzeżonych informacji o wynalazku innym, uzyskanym dzięki prywatnym nakładom osób lub organizacji, dzięki czemu stają się one swoistym dobrem publicznym. Ciekawą ilustracją zastosowania ekonomii free revealing może być Uniwersytet w Glasgow – uczelnia utworzyła specjalną stronę internetową – Easy Access IP – na której bezpłatnie udostępnia się własność intelektualną. Za pośrednictwem platformy udostępniane jest ok. 90% wyników badań prowadzonych na uczelni¹⁸. Według ekspertów możliwe jest zarówno korzystanie z teorii free revealing (bezpłatne dzielenie się wiedzą) i systemu licencjonowania, ponieważ oba te systemy mogą być wykorzystywane w sposób komplementarny, na zasadzie dopełniania i współdziałania¹⁹. W określonych sytuacjach korzystniejszy może być system licencjonowania, w innych podejście free revealing, co z punktu widzenia dobra społecznego jest bardziej korzystne.

Z dotychczasowych badań wynika, że innowacyjność polskich przedsiębiorstw, oceniana na podstawie wykorzystywanych wskaźników do pomiaru tego rodzaju działalności, odbiega in minus od poziomu notowanego w większości krajów UE. Odnosi się to nie tylko do innowacji produktowych i procesowych, ale również organizacyjnych i marketingowych. Znaczenie tych ostatnich, jak już sygnalizowano, wzrasta we współczesnym świecie. Polskie organizacje (przedsiębiorstwa) zajmują jedno z ostatnich miejsc, jeśli się weźmie pod uwagę: średnie nakłady na działalność innowacyjną, odsetek podmiotów wdrażających innowacje, średnią wartość produkcji sprzedanej wyrobów nowych lub istotnie ulepszonych, niską

¹⁷ Por. H.W. Chesbrough, *Open innovation. The new imperative for creating and profiting from technology*, Harvard Business School Press, Boston, Mass., 2003.

¹⁸ Open Source – zastosowanie otwartego podejścia w procesach innowacyjnych, <http://www.pi.gov.pl/parp/chapter/86197>, 09.11.2011.

¹⁹ *Ibidem*, s. 2.

pozycję w zakresie działalności badawczo-rozwojowej zarówno pod względem nakładów, jak i liczby organizacji prowadzących taką działalność²⁰.

Wspieranie innowacyjności wymaga wielu działań w różnych obszarach, ponieważ źródeł innowacyjności jest wiele i istotną rolę w procesie innowacyjnym spełniają uwarunkowania kulturowe i społeczne²¹. Podejmuje się kwestie potencjału kreatywnego społeczeństwa, przy pomocy którego można wiele powiedzieć o kondycji innowacyjności gospodarki. W rezultacie istotne dla przyszłości kraju i Europy są przemiany w sferze kulturowej oraz wzrost kapitału społecznego stymulującego innowacje nietechnologiczne²².

Podobną diagnozę na temat innowacyjności gospodarki Polski przedstawia *Raport o innowacyjności gospodarki Polski w 2010 roku*²³. Wynika z niego, że dystans innowacyjny dzielący Polskę od większości krajów UE nie zmniejsza się (niewystarczający poziom nakładów na sferę B+R, odwrócona struktura finansowania, gdzie państwo wydaje więcej niż sektor prywatny, co ogranicza możliwości komercjalizacji).

Na temat innowacyjności, jak już nadmieniono, powstało w kraju wiele raportów i opracowań, z reguły odnoszących się do prób uogólnień danych statystycznych charakteryzujących działalność gospodarczą przedsiębiorstw²⁴. Przywołany raport dokonuje oceny mocnych i słabych stron polskiej gospodarki, proponuje określone metody regularnego mierzenia postępów Polski w tej dziedzinie. Przedstawia rekomendację działań dla sektora publicznego, rządu i samorządów, czyli wskazuje wybór ścieżek innowacyjności²⁵. W słowie wstępnym do *Raportu* prezes PAN, prof. M. Kleiber stawia pytanie, gdzie tkwi tajemnica innowacyjności gospodarek krajów. Zdaniem autora odpowiedzią na to pytanie „(...) jest skuteczność szerokiej światłej koordynacji bardzo różnorodnych działań prowadzących do synergicznych rezultatów”²⁶. Holistyczne podejście do złożonej kategorii innowacyjności oznacza, że funkcjonujący i korygowany system innowacji powinien eliminować wszystkie bariery i ograniczenia, a jego skuteczność determinowana jest

²⁰ *Innowacyjność 2010*. Raport przygotowany pod kierunkiem A. Wilmańskiej, Wyd. Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2010.

²¹ E. Bendyk, *Kulturowe i społeczne uwarunkowania innowacyjności*, w: *Innowacyjność 2010...*, op. cit., s. 71–88.

²² *Ibidem*.

²³ *Raport o innowacyjności gospodarki Polski w 2010 r.*, red. T. Baczko, Instytut Nauk Ekonomicznych PAN, Warszawa 2011.

²⁴ Kolejny raport wykorzystujący odmienną metodologię ukazał się w 2011 r. pt. *Go Global! Raport o innowacyjności polskiej gospodarki*, Warszawa 2011, opracowany przez zespół ekspertów Uczelni Vistula z okazji II Kongresu Innowacyjnej Gospodarki zorganizowanego przez Krajową Izbę Gospodarczą.

²⁵ Ze względu na określone ramy opracowania problematyka zawarta w tym raporcie nie może być szerzej omawiana.

²⁶ M. Kleiber, *Słowo wstępne*, w: *Go Global! Raport...*, op. cit., s. 2.

oceną najsłabszego ogniwa. Nie sposób dokonać jednoczesnej enumeracji wielu czynników, które wpływają na innowacyjność podmiotów gospodarczych (gospodarki, przedsiębiorstw). Z pewnością poprawa nie nastąpi jako sprawstwo samego sektora B+R, samodzielnych działań przedsiębiorców, wysiłków regulacyjnych poszczególnych resortów (gospodarki, nauki, edukacji, rozwoju regionalnego czy administracji). Wymienić tutaj ponadto należy²⁷:

- zbudowanie systemu edukacji artykułującego potrzebę rozwijania kreatywności, umiejętności współpracy, kształcenia ustawicznego z interesującą i szeroko dostępną ofertą możliwości uzupełnienia wiedzy, a nawet zmiany zawodu, poprawy zarządzania uczelniami, poprawy elastyczności kształtowania programów studiów i ich umiędzynarodowienia,
- zrozumienie znaczenia badań naukowych jako czynnika zatrzymującego najzdolniejszych młodych absolwentów przed szukaniem atrakcyjniejszych możliwości za granicą, działań zmierzających do poprawy jakości uniwersyteckiego wykształcenia, a także źródła innowacyjnych pomysłów,
- skuteczność działań politycznych i administracyjnych w kierunku poprawy regulacji i klimatu wokół biznesu w ogóle, a w szczególności biznesu innowacyjnego,
- opracowanie zrębów polityki przemysłowej (innowacyjnej) kraju, która stanowiłaby determinantę skutecznego wspierania działalności przedsiębiorców w strategicznych dziedzinach gospodarki (partnerstwo publiczno-prywatne, uzupełnianie środków prywatnych środkami pochodzącymi z budżetu i europejskich funduszy kohezyjnych),
- kształtowanie kultury jako ważnej składowej budowy społecznej kreatywności i sprzyjającego klimatu dla rozwoju ludzkiego talentu.

Obecnie innowacyjność i konkurencyjność państw wspierana jest w ramach Siódmego Programu Ramowego Unii Europejskiej w zakresie Badań i Rozwoju Technologicznego (2007–2013), który stanowi największy mechanizm finansowania i kształtowania badań na poziomie europejskim. Budżet 7PR wynosi prawie 54 mld euro, co stanowi ogromny wzrost w stosunku do 6PR (lata 2002–2006) – 17,5 mld euro. Komisja Europejska przedstawiła wstępne założenia budżetu na badania i rozwój w nowym okresie programowania, na którego realizację będzie przekazana kwota 80 mld euro (Horyzont 2020)²⁸.

Wychodząc naprzeciw konieczności podejmowania tematyki innowacyjności i spojrzenia strategicznego na poziomie krajowym, Ministerstwo Gospodarki przygotowało *Strategię innowacyjności i efektywności gospodarki na lata 2011–2020*.

²⁷ *Ibidem*, s. 2.

²⁸ W Polsce mają wzrosnąć środki budżetowe na naukę. Minister Nauki i Szkolnictwa Wyższego poinformowała, że kwota, jaką dysponować będzie resort w 2012 r., wynosić będzie 15 mld zł.

*Dynamiczna Polska*²⁹. Przywołana strategia zwraca uwagę na znaczenie, jaką innowacyjność powinna pełnić w rozwoju społeczno-gospodarczym kraju w nadchodzących latach. Ma być jednym z dziewięciu dokumentów strategicznych determinujących rozwój kraju w perspektywie średnio- i długookresowej³⁰. Podkreśla ona rolę innowacyjności jako podstawowego czynnika decydującego o konkurencyjności. W jej części diagnostycznej zidentyfikowano słabe cechy polskiej gospodarki, sformułowano wizję jej rozwoju w określonym horyzoncie czasu, a także sformułowano podstawowy cel strategiczny, według którego: Polska ma być gospodarką innowacyjną, opartą na wysoko wykształconym społeczeństwie i sprawnym zarządzaniu, co ma wpłynąć na pozycję kraju w europejskich i światowych rankingach innowacyjności. Cel strategiczny sformułowany w dokumencie wyrażono następująco: Wysoce konkurencyjna gospodarka (innowacyjna i efektywna oparta na współpracy). Priorytetowe obszary wskazane przez Ministerstwo Gospodarki, jakie powinny zostać wprowadzone, aby zrealizować sformułowany cel, podzielono na dziewięć obszarów priorytetowych. Są to następujące cele strategii:

1. zapewnienie lepszych warunków makroekonomicznych,
2. kreowanie lepszego systemu prawnoinstytucjonalnego,
3. kreowanie wysokiej jakości administracji w sferze gospodarki,
4. tworzenie wysokiej jakości infrastruktury,
5. wspieranie rozwoju sfery badań i rozwoju, czyli B+R i transferu wiedzy,
6. wzrost efektywności pracy,
7. wzrost efektywności kapitału (wspieranie dostępu do kapitału),
8. wzrost efektywności wykorzystania zasobów naturalnych i surowców,
9. wzrost poziomu umiędzynarodowienia polskiej gospodarki.

Można najogólniej powiedzieć, iż wskazane obszary (cele) priorytetowe korespondują z tymi, które przyjmuje się za najbardziej blokujące rozwój gospodarczy i konkurencyjność organizacji (polskiego rynku). Wyróżnione cele są bardzo szerokie i obejmują duży zakres zmian rzeczywistości społeczno-gospodarczej, uwzględniając również otoczenie okołobiznesowe. Realizacja czterech pierwszych celów strategicznych ma stwarzać określone uwarunkowania rozwoju, natomiast następne dotyczą efektywności zasobów. Strategia, pomimo występujących wątpliwości, spełnia istotną funkcję merytoryczną, zwracając uwagę na innowacyjność i czyniąc z niej podstawowy kierunek rozwoju, co jest zgodne z zamierzeniami UE,

²⁹ Raport z dnia 12.07.2011, Warszawa 2011.

³⁰ Pozostałe dokumenty z tej grupy to: *Strategia rozwoju kapitału ludzkiego*, *Strategia rozwoju transportu*, *Strategia bezpieczeństwo energetyczne i środowisko*, *Strategia sprawne państwo*, *Strategia rozwoju kapitału społecznego*, *Krajowa strategia rozwoju regionalnego 2010–2020: regiony, miasta, obszary wiejskie*, *Strategia rozwoju systemu bezpieczeństwa narodowego RP*, *Strategia zrównoważonego rozwoju wsi, rolnictwa i rybactwa*. Zob. *Strategia innowacyjności...*, op. cit., s. 2.

według których mniej środków ma być kierowanych na infrastrukturę, a więcej na sferę B+R po 2014 roku.

Na tle sformułowanych celów strategicznych pojawia się pytanie, czy tego rodzaju głębokie zmiany są możliwe, wobec niepowodzeń Strategii Lizbońskiej? Przedstawiony dokument nie zawsze pokazuje metody i instrumenty realizacji założonych celów strategicznych. Autorzy *Strategii* zdają sobie sprawę z tego, że z jednej strony nie można zawężać możliwości działania, a z drugiej strony niezbędne dla powodzenia jej realizacji konieczne są zmiany całego otoczenia otoczenia biznesowego: poczynając od finansów publicznych, przez kwestie podatkowe, prawne, dokończenie prywatyzacji, deregulację na rynku, promocję eksportu i polskich przedsiębiorstw w świecie, pozyskiwanie nowoczesnych zagranicznych inwestycji (BIZ), aż po zachęty biznesu i środowisk akademickich mających na celu komercjalizację wiedzy. Rząd zamierza wspierać budowę infrastruktury badawczej, parków naukowo-technologicznych, centrów transferu technologii i klastrów. Część tych zadań zamierza się przesunąć na regiony, które zgodnie z koncepcją *Strategii* zaczęły mieć „newralgiczne znaczenie w systemie innowacyjności”³¹.

Wszystkie różnorodne cele strategiczne, projektowane w UE lub w kraju, powinny się charakteryzować ograniczoną liczbą wymiernych celów i zmierzać do wpisania ich w motyw przewodni. Jest nim inteligentny, zrównoważony rozwój, który powinien sprzyjać włączeniu społecznemu. Ścieżka trwałego, zrównoważonego rozwoju wymaga określonych warunków i determinant, jakimi są: przedsiębiorczość, kreatywność, środki finansowe, potrzeby konsumentów oraz możliwości, które stwarza rynek.

Literatura

1. Bendyk E., *Kulturowe i społeczne uwarunkowania innowacyjności*, w: *Innowacyjność 2010*. Raport przygotowany pod kierunkiem A. Wilmańskiej, Wyd. Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2010.
2. Chesbrough H.W., *Open innovation. The new imperative for creating and profiting from technology*, Harvard Business School Press, Boston, Mass., 2003.
3. *Europa 2020. Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu*, KOM (2010) 2020, wersja ostateczna, Bruksela.
4. Gallo C., Jobs S., *Sekrety innowacji. Zupełnie inaczej – reguły przełomowego sukcesu*, Wyd. Znak litera nova, Kraków 2011.
5. *Go Global! Raport o innowacyjności polskiej gospodarki*, Warszawa 2011.

³¹ Zob. m.in. A. Świadek, *Regionalne systemy innowacji w Polsce*, wyd. Difin, Warszawa 2011.

6. Grego-Planer D., Popławski W., Zastempowski M., *Niematerialne wartości źródłem ukrytej przewagi konkurencyjnej tajemniczych mistrzów polskiej gospodarki*, Wyd. Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu, Toruń 2011.
7. <http://www.pi.gov.pl/parp/chapter/86197>, 03.12.2011.
8. *Innowacyjność 2010*. Raport przygotowany pod kierunkiem A. Wilmańskiej, Wyd. Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2010.
9. Janasz W., Koziół-Nadolna K., *Innowacje w organizacji*, PWE, Warszawa 2011.
10. Kleiber M., *Słowo wstępne*, w: *Go Global! Raport o innowacyjności polskiej gospodarki*, Warszawa 2011.
11. *Kreatywność i innowacje według Johna Adaira*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Kraków 2009, s. 44.
12. Kukian J., *Innowacje ponad granicami – Nordic Innovation*, <http://www.pi.gov.pl/parp/chapter/861197>, 09.11.2011.
13. Mączyńska E., *Wstęp*, w: *Bankructwa przedsiębiorstw. Wybrane aspekty instytucjonalne*, red. E. Mączyńska, Warszawa 2008.
14. Olędrowicz M., Krupowicz R., *Europa 2020: Komisja Europejska przedstawia nową strategię gospodarczą dla Europy*, Portal Innowacji, 06.08.2010, <http://pi.gov.pl/aktualnosci>.
15. *Open Source – zastosowanie otwartego podejścia w procesach innowacyjnych*, <http://www.pi.gov.pl/parp/chapter/86197>, 09.11.2011.
16. *Raport Meeting the Challenge of Europe 2020: Transformative Powers of Service Innovation*, [http://www.europe.innova.eu/web/guest/innovation in service/expert-panel/publications](http://www.europe.innova.eu/web/guest/innovation+in+service/expert-panel/publications), 01.05.2011.
17. *Raport o innowacyjności gospodarki Polski w 2010 r.*, red. T. Baczko, Instytut Nauk Ekonomicznych PAN, Warszawa 2011.
18. Rybiński K., *Globalizacja w trzech odsłonach, offshoring – globalne nierównowagi – polityka pieniężna*, Difin, Warszawa 2007.
19. Świadek A., *Regionalne systemy innowacji w Polsce*, Difin, Warszawa 2011.
20. *Zarządzanie wiedzą jako kluczowy czynnik międzynarodowej konkurencyjności przedsiębiorstw*, red. M.J. Stankiewicz, Dom Organizatora, Toruń 2006.

DETERMINANTS OF ORGANIZATION INNOVATIVE ACTIVITY

Summary

The innovativeness of organization is to large extent determined by structure, social norms and organisational culture. Needs and expectations held by potential customers as well as the extent to which they are satisfied by competitors are always the plane of reference for the behaviour and actions taken by organisations. Organisation

should define what is expected from it, by whom and when. This is not an easy task as final decisions are the resultant of diverse actions, needs and demands that are often contradictory.

Translated by Władysław Janasz