

Małgorzata Brojak-Trzaskowska

Uniwersytet Szczeciński

SPOŁECZNO-KULTUROWE DETERMINANTY BUDOWY ORGANIZACJI INNOWACYJNYCH NA PRZYKŁADZIE PRZEDSIĘBIORSTW USŁUGOWYCH

1. Wstęp

Systematyczny wzrost roli sektora usług w strukturze gospodarki powoduje, że jest on obecnie ważnym obszarem badawczym nauk ekonomicznych. Powszechne zainteresowanie zagadnieniami innowacji w sektorze usługowym winno przy tym uwzględniać potrzeby praktyki gospodarczej, rozważania teoretyczne zatem należy uzupełniać o wyniki badań empirycznych. Wzrost aktywności innowacyjnej przedsiębiorstw usługowych, a także powiązane z tym procesy intensyfikacji działań jakościowych oraz kreowania i wdrażania wiedzy stymulują konieczność przeprowadzenia badań nie tylko w samych przedsiębiorstwach usługowych, w zakresie stanowiącym główny przedmiot zainteresowań badawczych autorki (uwarunkowania procesów innowacyjnych), lecz również uzupełniającą – badań w sferze zapotrzebowania na usługi, szczególnie dotyczących stopnia satysfakcji usługobiorców, aktualnych i potencjalnych potrzeb, preferencji, a także oczekiwań.

W literaturze przedmiotu jest wiele pozycji dotyczących ekonomicznych i społecznych aspektów działalności usługowej, jednak w analizach badawczych niewiele uwagi poświęcono dotychczas problematyce aktywności innowacyjnej w sektorze usług, co stanowi główną przesłankę wyboru tematu artykułu. Z uwagi na ograniczone ramy niniejszego opracowania, skoncentrowano się na społeczno-kulturowych aspektach innowacyjności przedsiębiorstw usługowych, mimo że procesy innowacyjne są kształtowane przez całą rozbudowaną konstelację uwarunkowań zewnętrznych i wewnętrznych, a czynniki o charakterze społecznym i kulturowym stanowią tylko część z nich. W artykule podjęto próbę zweryfikowania hipotezy, iż wzrost innowacyjności podmiotów gospodarujących w sektorze usług wymaga inicjowania koniecznych przeobrażeń w kulturze organizacyjnej, zwłaszcza poprzez eliminowanie barier natury psychologicznej i społeczno-kulturowej. Koniecznością zatem jest ciągle doskonalenie metod, technik i instru-

mentów zarządzania w kierunku stymulowania zachowań twórczych i innowacyjnych, stanowiących filar organizacji innowacyjnej.

2. Kierunki zmian w systemach zarządzania

Niepewność i złożoność otoczenia powodują, że niejednokrotnie rozwiązania tradycyjne, zwłaszcza wtedy, gdy metody zarządzania i organizowania pracy w przedsiębiorstwach w ogóle nie są unowocześniane, tracą rację bytu. Przedsiębiorstwa, które chcą sprostać wymaganiom skutecznego zarządzania, chcą przetrwać, a nade wszystko rozwijać się, powinny wdrażać konieczne usprawnienia organizacyjne, zwłaszcza w kierunku odchodzenia od wysoce sformalizowanych struktur na rzecz podejścia dynamicznego. Wdrażanie zmian w organizacji i zarządzaniu winno mieć charakter planowy i znaleźć odzwierciedlenie w strategii przedsiębiorstwa.

Wzrost poziomu aktywności innowacyjnej przedsiębiorstw usługowych w Polsce wymaga systematycznych, często radykalnych zmian w samych przedsiębiorstwach, w których szczególną rolę powinno odgrywać tworzenie organizacji opartej na wiedzy, w tym stymulowanie umiejętności sformalizowanego i niesformalizowanego uczenia się pracowników, wrażliwości na sygnały zewnętrzne, otwartości na otoczenie, a także kształtowanie proinnowacyjnej kultury organizacyjnej.

Współczesne tendencje w zarządzaniu należy wiązać również z trendami zmian w otoczeniu organizacji, a zwłaszcza procesami globalizacyjnymi, wzrostem świadomości i wymagań konsumentów, wzrostem znaczenia kooperacji i kooperacji, wzrostem rangi innowacyjności jako źródła kształtowania przewagi konkurencyjnej, presją konkurencyjną itd. Są to czynniki oddziałujące na przemiany w całej gospodarce, a zatem także w sektorze usług i samych przedsiębiorstwach usługowych.

M. Crozier za najistotniejsze tendencje charakteryzujące obecne przemiany, określane mianem „współczesnej rewolucji”, uznaje: zmiany struktury zatrudnienia, wzrost rangi usług, wzrost znaczenia innowacji technologicznych, globalizację gospodarki, osłabienie tendencji gigantów gospodarczych do panowania nad rynkiem, szybkie tempo zmian, które zagrażają stabilności podmiotów gospodarczych [Crozier 1993, s. 22-25]. Z kolei G. Nizard akcentuje elementy wewnętrzne, takie jak: badania relacji organizacja-otoczenie, nacisk na zmienność, analizę diachroniczną, transakcje organizacji jako centrum analiz, relatywizm zarządzania uwzględniający niepewność, duża rola bezładu i zamieszania, wykorzystywanie pewności z uwzględnieniem zagrożeń i tymczasowości, analiza systemowa z uznaniem przypadków szczególnych, priorytet dla zmiennych „rozmytych”, ujęcie przekrojowe, analiza uwzględniająca sprzężenia zwrotne i wieloprzyczynowość, aktywna postawa wobec otoczenia, a także kryzys jako okazja do ożywienia i refleksji nad formą adaptacji [Nizard 1998, s. 13].

Należy przy tym zauważyć, że większość dynamicznych (współczesnych) podejść do zarządzania przedsiębiorstwem akcentuje – bezpośrednio lub pośrednio – aspekty innowacyjne. Bardzo często koncepcje te uznają innowacyjność lub czynniki stymulujące zachowania innowacyjne za podstawowe zasady, na których bazują. Ograniczanie zakresu innowacji jednak tylko do płaszczyzny technologicz-

nej nie odzwierciedla całej złożoności i wielowymiarowości zjawiska, jakim jest innowacja we współczesnym rozumieniu. Obecnie przyjmuje się, że przedsięwzięcia innowacyjne mogą być realizowane w każdym obszarze funkcjonowania przedsiębiorstwa, a nie tylko w sferze techniczno-technologicznej.

3. Istota organizacji innowacyjnej

Organizacja innowacyjna to taka, która inicjuje skuteczne zmiany na lepsze – twórcze „kapitałne pomysły” przekute profesjonalnie w czyn [Berliński 2004, s. 39]. Zmiany te winny przynieść wymierne korzyści producentowi i/lub użytkownikowi, przez efektywniejsze wykorzystanie zasobów oraz wzrost wartości zaspokajanych potrzeb. Postęp techniczny lub inny, który nie przyczynia się do wzrostu efektywności lub użyteczności, nie ma charakteru innowacyjnego [Grzywacz 1995, s. 133]. Jak wynika z powyższych rozważań, organizacja innowacyjna to taka, której głównym atrybutem jest zdolność do generowania i absorpcji innowacji, których to należy szukać nie tylko w produktach i technologii, lecz także w nowatorskich rozwiązaniach z zakresu marketingu, organizacji pracy, a nawet księgowości czy ekologii.

W warunkach, gdy „umiejętność szybkiego identyfikowania zmian w otoczeniu zewnętrznym oraz zmian na rynku w sposób umożliwiający wykorzystanie ich korzystnych elementów stała się kluczowym czynnikiem przewagi konkurencyjnej” [Clarke 1997, s. 31], głównym czynnikiem rozwoju przedsiębiorstw jest ich innowacyjność, dlatego organizacje powinny utrzymywać gotowość do nieustannej transformacji (wewnętrznych przeobrażeń) w miejsce dotychczas realizowanych zmian cyklicznych [Kossowska, Sołtysińska 2002, s. 16].

Rekapitulując dotychczasowe rozważania, należy stwierdzić, że przedsiębiorstwo innowacyjne kreuje innowacje, które utożsamia się z nowymi lub udoskonalonymi jakościowo rzeczami, pomysłami, sposobami postępowania, charakteryzującymi się wysokim poziomem ryzyka i niepewności, wprowadzanymi i upowszechnianymi świadomie w celu uzyskania określonych pozytywnych efektów ekonomicznych i/lub społecznych, akceptowanymi przez klientów, a pojawiającymi się głównie w następstwie zidentyfikowania braków i potrzeb rynku (lub poza nim) oraz przewidywania przyszłości, lub wręcz przeciwnie – będącymi efektem spontaniczności i myślenia dywergencyjnego jednostek lub zespołów ludzi i ich kreatywności.

4. Społeczno-kulturowe uwarunkowania innowacyjności przedsiębiorstw usługowych

W przypadku przedsiębiorstw usługowych działania innowacyjne dotyczą przede wszystkim zakupu nowych środków trwałych (64% badanych podmiotów), wdrażania nowych technologii wytwarzania (38%) i systemów zarządzania (35%). Badane podmioty są zdecydowanie mniej aktywne w zakresie prowadzenia prac badawczo-rozwojowych (16% ogółu badanych przedsiębiorstw) i wdrażania nowych patentów, licencji, *know-how* (12%). Przedsięwzięcia innowacyjne są naj-

częściej wynikiem własnej pomysłowości, badań i analiz (89%), w co drugim badanym przedsiębiorstwie bazują na zewnętrznych informacjach i doświadczeniach, a zaledwie w co piątym są efektem kooperacji z dostawcą technologii [*Innowacyjność małych...* 2005, s. 49-50].

Struktura każdego społeczeństwa obejmuje dwa poziomy jego organizacji: makrostrukturalny i mikrostrukturalny. Związki między sferą makro- i mikrostruktury społecznej są jednym z głównych problemów teorii zmian społecznych. W tym aspekcie mikrostruktura powinna być ujmowana zarówno jako czynnik zapewniający ciągłość życia społecznego, jak i czynnik decydujący o rzeczywistym jego przeobrażeniu [Pucek 1997, s. 47-48].

Rozpatrując społeczno-kulturowe uwarunkowania o charakterze zewnętrznym, stymulujące innowacyjność przedsiębiorstw usługowych, należy zwrócić uwagę na następujące przedsięwzięcia:

- a) promowanie postaw przedsiębiorczych i innowacyjnych w społeczeństwie, eliminowanie zachowań konserwatywnych, nieufności w stosunku do zmian, zachowawczości – zmiana modelu społecznego w kierunku budowania społeczeństwa wiedzy,
- b) umiejętne wykorzystywanie potencjału tkwiącego w polskim społeczeństwie,
- c) pobudzanie wzrostu aktywności zawodowej w kraju, przeciwdziałanie emigracji zarobkowej,
- d) poprawę systemu edukacyjnego na wszystkich poziomach, upowszechnianie nauki, kształtowanie modelu ciągłego uczenia się, innowacyjnego systemu kształcenia sprzyjającego kreatywnemu rozwojowi i elastyczności społeczeństwa,
- e) zorientowanie środowiska naukowo-badawczego na potrzeby gospodarki,
- f) upowszechnianie nowoczesnych metod komunikowania się i popularyzacja treści kulturowych jako czynnik budowania kulturowej wspólnoty narodu, ze szczególnym uwzględnieniem pojęć, wartości, idei i postaw twórczych, innowacyjnych i przedsiębiorczych,
- g) przeobrażenia w zakresie świadomości narodowej – eliminowanie stereotypów, złudzeń i uprzedzeń w celu budowania społeczeństwa otwartego na zmiany, w tym także na innowacje.

Przedsięwzięcia na rzecz wzrostu aktywności innowacyjnej przedsiębiorstw z punktu widzenia społeczno-kulturowego należy utożsamiać między innymi z działaniami polegającymi na umiejętnym wykorzystaniu potencjału tkwiącego w polskim społeczeństwie. Istotnym atutem Polaków jest przedsiębiorczość, której wyrazem jest dynamizm w zakładaniu nowych przedsiębiorstw. Ponadto postawy zobojętnienia lub negacji wyrażają bierność społeczną, kreatywność zaś (komponent innowacji), akceptowana w większej zbiorowości, jest wyrazem dynamizmu społecznego (aktywności społecznej). Człowiek jako podmiot procesów społecznych zatem winien przyjmować postawę aktywną i twórczą.

Zmianom makrootoczenia towarzyszą zmiany modeli działalności przedsiębiorstw, które winny bazować na unikatowych kompetencjach, a także na współdziałaniu z innymi podmiotami. W przypadku endogenicznych uwarunkowań aktywności innowacyjnej przedsiębiorstw o charakterze kulturowym podkreślenia

wymaga budowanie klimatu i kultury organizacyjnej nastawionej na jej uelastycznianie, a przede wszystkim:

- pomysłowość i innowacyjność pracowników, a także ponoszenie ryzyka – docenianie pomysłodawców, wspieranie myślenia dywergencyjnego, niezależnego,
- otwartość na zmiany, wysoką zdolność adaptacyjną,
- postrzeganie innowacji jako niezbędnego komponentu wartości przedsiębiorstwa,
- budowanie stosunków społecznych (formalnych i nieformalnych) zorientowanych na lojalność wobec przedsiębiorstwa, integrację społeczną, eliminowanie wewnętrznej konfliktowości, zaangażowanie, partycypację, koleżeństwo, współpracę, pobudzanie i docenianie zachowań twórczych i innowacyjnych (inwencji i inicjatywy),
- tworzenie warunków i atmosfery sprzyjającej rozwojowi indywidualnemu, zapewnieniu koniecznej wiedzy, swobodzie dyskusji, wzajemnemu wsparciu.

Badania empiryczne wskazują, iż w grupie założeń kulturowych organizacji innowacyjnej główną rolę odgrywają następujące czynniki¹ [Frasunkiewicz 2006, s. 118]:

- 1) sprzyjanie innowacjom poprzez otwartość na pomysły pracowników – 44,4% ogółu respondentów zauważa taką konieczność,
- 2) przyjęcie innowacji jako wartości przedsiębiorstwa – 43,1%,
- 3) przyjazne traktowanie osób generujących pomysły – 39,9%,
- 4) proste możliwości zgłaszania pomysłów – 30,1%,
- 5) nielekceważenie głosów pracowników w dyskusjach – 26,3%,
- 6) wsparcie niezależności pracowników, w tym myślenia – 24,2%.

W przypadku uwarunkowań kulturowych podkreślenia wymaga konieczność uelastyczniania kultury organizacyjnej, która winna wyrażać się dużą umiejętnością radzenia sobie w sytuacjach niepewnych, tworzeniem dynamicznej sieci więzi kooperacyjnych wewnątrz przedsiębiorstwa, tworzeniem dynamicznego środowiska działania grup pracowniczych, zorientowanego na rezultaty, proces i klienta, postrzeganiem informacji z otoczenia przez pryzmat szans, a nie zagrożeń, kierowaniem organizacją w sposób stymulujący samodzielność pracowników, kształceniem pracowników w kierunku wyzwalania kreatywności i potrzeby zmian [Sikorski 1999, s. 260].

Wyniki badań dowodzą, że spośród zmiennych o charakterze socjodemograficznym najwyższą korelację dodatnią w relacji do innowacyjności wykazuje poziom wykształcenia. Dotyczy to zarówno innowacji twórczych, jak i odtwórczych (adaptacyjnych) [Gentry 1983; Hirschman 1980].

5. Zakończenie

Głównym czynnikiem ograniczającym innowacyjność przedsiębiorstw usługowych nie są jednak uwarunkowania społeczno-kulturowe i psychologiczne, ale

¹ Badania dotyczyły działalności innowacyjnej małych i średnich przedsiębiorstw produkcyjnych i usługowych Podlasia. Zaprezentowane wyniki odnoszą się do subiektywnych odczuć pracowników w badanych podmiotach gospodarczych. Respondenci mogli wskazać więcej niż jedną odpowiedź.

brak stabilnych norm prawnych, a także problemy związane z finansowaniem działalności rozwojowej. Z punktu widzenia przedsiębiorstw usługowych najbardziej pożądanymi instrumentami wsparcia finansowego są kolejno: preferencyjne kredyty i/lub pożyczki, ulgi inwestycyjne, niższe opodatkowanie jako czynnik motywacyjny dla firm wdrażających nowe technologie, ulgi na czynsz, zakup oprogramowania, dostęp do funduszy pomocowych UE, dopłaty skierowane na działania promocyjne firm, poręczenia, gwarancje, a także ubezpieczenia przed ryzykiem wdrożenia nowych technologii. Inną barierą jest fakt, iż 40,3% organizacji nie opracowuje planów strategicznych, które przecież należy traktować jako organizacyjny instrument wspierania działań innowacyjnych. Efekty przedsięwzięć innowacyjnych dotyczą najczęściej poprawy jakości usług (75% odpowiedzi pozytywnych), zwiększenia liczby klientów (61%), rozszerzenia asortymentu oferowanych usług (60%), wzrostu konkurencyjności usług na rynku (54%), podniesienia kwalifikacji pracowników (51%), a także poprawy organizacji i zarządzania przedsiębiorstwem (51%) [*Innowacyjność małych...* 2005, s. 53, 78].

Dynamizm innowacyjny przedsiębiorców działających w sektorze usług, przy odpowiednim wsparciu kapitałowym, a także pogłębianiu wiedzy, kreuje nową jakość i wartość, a dzięki temu stymuluje rozwój zarówno przedsiębiorstw, jak i społeczeństwa.

Literatura

- Berliński L., *Jakość i innowacje – paradygmat relacji*, [w:] I.K. Hejduk (red.), *Przedsiębiorstwo przyszłości – fikcja i rzeczywistość*, Instytut Organizacji i Zarządzania w Przemysle „ORGMA SZ”, Warszawa 2004.
- Clarke L., *Zarządzanie zmianą*, Gebethner&Ska, Warszawa 1997.
- Crozier M., *Przedsiębiorstwo na podśluch. Jak uczyć się zarządzania postindustrialnego*, PWE, Warszawa 1993.
- Frasunkiewicz D., *Psychospołeczne i kulturowe uwarunkowania innowacji w małych i średnich przedsiębiorstwach Podlasia*, [w:] J. Szablowski (red.), *Zarządzanie innowacjami. Teoria i praktyka*, Balikesir Üniversitesi, Wyższa Szkoła Finansów i Zarządzania w Białymstoku, Białystok 2006.
- Gentry J.W., *Characteristics of Adopters of Home Computers*, „Journal of Consumer Research” 1983, nr 10.
- Grzywacz W., *Metodyka polityki gospodarczej*, Polskie Towarzystwo Ekonomiczne w Szczecinie, Szczecin 1995.
- Hirschman E.C., *Innovativeness, Novelty Seeking and Consumer Creativity*, „Journal of Consumer Research” 1980, nr 2.
- Innowacyjność małych i średnich przedsiębiorstw województwa zachodniopomorskiego*, Projekt Regionalnej Strategii Innowacyjności w Województwie Zachodniopomorskim, Zachodniopomorska Agencja Rozwoju Regionalnego SA, Szczecin 2005.
- Kossowska M., Sołtysińska I., *Szkolenia pracowników a rozwój organizacji*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2002.
- Nizard G., *Metamorfozy organizacji. Zarządzanie w zmiennym otoczeniu organizacji*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998.
- Pucek Z., *Mikrostruktura społeczna*, [w:] R. Dyonizak, K. Iwanicka, A. Karwińska, J. Nikołajew, Z. Pucek, *Spółeczeństwo w procesie zmian. Zarys socjologii ogólnej*, Zachodnie Centrum Organizacji, Kraków-Szczecin-Zielona Góra 1997.
- Sikorski C., *Zachowania ludzi w organizacji*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1999.

SOCIO-CULTURAL DETERMINANTS OF TRANSFORMATION MANAGEMENT SYSTEMS IN DIRECTION OF INNOVATIVE ORGANIZATION ON THE EXAMPLE OF SERVICE ENTERPRISES

Summary

The author presents social and cultural barriers and stimuli' innovativeness of service enterprises. This article presents selected factors conditioning innovative activity of enterprises. It focuses on following elements: innovative organizational culture, learning processes, stimulating creative and innovative behaviours, concerning both units and employees groups.