

Grażyna Królik

Czynniki determinujące innowacyjność pracowników

Zagadnienie działalności innowacyjnej człowieka w organizacji ma duże znaczenie w gospodarce rynkowej, która stawia przed przedsiębiorstwami jakościowo inne i niezmiernie pilne zadania do rozwiązania, wynikające z potrzeby sprostanania wymogom konkurencyjności.

W literaturze przedmiotu nie ma do tychczas jednolitego stanowiska w kwestii zakresu pojęcia „innowacja”. Problem ze sformułowaniem jednoznacznej definicji innowacji wynika zapewne z faktu, iż miała ona objąć rzeczy tak różne, jak narzędzia, metody, reakcje, zachowania, wyroby, kaprysy mody, ruchy społeczne i wiele innych. Określenie innowacji zależy przede wszystkim od punktu widzenia badacza, adaptującego bądź twórczego definicję do określonych potrzeb i założeń badawczych. Za klasyczną należy uznać definicję innowacji sformułowaną przez J. Schumpetera, dla którego przedmiotem innowacji jest zarówno produkt, proces produkcyjny, jak i organizacja¹⁾. H.G. Barnett definiuje innowację jako wszelką myśl, zachowanie się lub rzecz jakościowo różną od istniejących dotychczas²⁾. Definicja ta jednakże obejmuje tylko zmiany oryginalne pojawiające się po raz pierwszy. Szersze rozumienie tego pojęcia reprezentuje E.M. Rogers, który innowacją nazywa wszystko to, co jest spostrzegane przez osobę jako nowe, niezależnie od obiektywnej nowości danej idei, rzeczy. Definicja ta obejmuje zatem wszelkie zmiany połączone z odczuciem, że są nowe³⁾. Inni autorzy zwracają również uwagę, że sposób, w jaki zmiana ta jest wprowadzana, jak również zakres i zasięg procesu innowacji są również produktem zmian⁴⁾.

Natomiast Z. Ratajczak przyjmuje, że „innowacją jest to, co podmiot zetknąwszy się z przedmiotem, uważa za nowe”⁵⁾. Tylko pewna część nowych idei i przedmiotów nabiera statusu innowacji. Innowacja jest zatem z jednej strony wynikiem twórczości (kreatywności), z drugiej – wynikiem percepcji i oceny

podmiotu przyswajającego. H.Sekuła uważa, że przez innowacje należy rozumieć wszelkie wytwory i nowości kulturowe, które stanowią pewne novum bądź to w postaci technologii przemysłowych, urządzeń służących zaspokajaniu potrzeb, wszelkiego rodzaju instytucji, nowych idei, bądź w postaci ruchów i prądów społecznych⁶⁾.

Dla E. Hageny innowacje obejmują zarówno postęp w czystej nauce, jak i jej technologiczną adaptację oraz zastosowania w produkcji⁷⁾. J. Parker reprezentuje stanowisko, że „innowacją jest proces obejmujący wszelkie działania doprowadzające nowy produkt lub nową metodę wytwarzania do praktycznego zastosowania”⁸⁾. Także J.A.F. Stoner oraz Ch. Wankel twierdzą, że „innowacja jest to przekształcenie pomysłu w nowy wyrób, usługę lub sposób produkcji”⁹⁾.

Innowacje determinują efektywność przedsiębiorstw, a często decydują o ich rozwoju, pozycji, a nawet przetrwaniu na rynku. Dlatego przedsiębiorstwa nieustannie poszukują nowych rozwiązań dotyczących wyrobów, metod produkcji, organizacji, systemów zarządzania i rozwoju pracowników. Do twórczości zdolny jest każdy człowiek. Jeszcze do niedawna panował pogląd, iż określenia „twórczość”, „zdolności twórcze” odnoszą się do działań ludzi wybitnych. Pojęcia te jednak przestały oznaczać pewien fenomen, zdolnością bowiem do tworzenia rzeczy nowych, dotąd nie znanych, charakteryzuje się każdy normalnie funkcjonujący umysł.

Twórca bardzo często kwestionuje przyjęte sposoby postępowania w przedsiębiorstwie, narusza rutynę, która jest w pełni akceptowana zarówno przez podwładnych, jak i przez przełożonych. Napotyka niejednokrotnie opór wielu pracowników wobec wprowadzenia potencjalnych zmian. Także twórca często jest postrzegany przez przełożonych jako źródło zagrożenia dla zajmowanej przez nich pozycji w przedsiębiorstwie, a koledzy traktują go jako niebezpiecznego

konkurenta. Dlatego bardzo ważne jest kształtowanie klimatu stymulującego twórczość pracowników. Twórczym pracownikom powinno się dawać swobodę działania, dyskretnie sprawować nad nimi władzę, popierać ich i zapewnić warunki organizacyjne dla realizacji ich pomysłów. W przeciwnym razie znakomity twórca prawdopodobnie opuści przedsiębiorstwo, w którym pracuje, aby założyć własną firmę. Kierownictwo przedsiębiorstwa powinno także pamiętać, że źródłem twórczości człowieka są jego potrzeby, aspiracje, dążenia i jego działania. W USA bardzo popularna jest aktualnie technika zarządzania nazywana „*management by motivation*”, u której podstaw leży teoria motywacji A. Masłowa. Jego „piramida potrzeb”, mimo iż budzi kontrowersje, jest już powszechnie uznawana. Masłow wyróżnia następujące poziomy potrzeby¹⁰⁾

- najniższe – **potrzeby fizjologiczne** (np. głód, pragnienie, potrzeba snu);
- **potrzeba bezpieczeństwa** (np. stabilność sytuacji rodzinnej, zawodowej, zrozumienie otoczenia, w którym żyjemy);
- **potrzeba przynależności** (np. udział w organizacjach społecznych, pragnienie identyfikacji z grupą);
- **potrzeba uznania** (np. chęć osiągnięcia wyższego statusu społecznego);
- **potrzeba samorealizacji** (np. możliwości wszechstronnego rozwoju osobowości).

Z analizy piramidy potrzeb wynika między innymi wniosek, iż najważniejsze znaczenie dla człowieka mają potrzeby dotyczące samorealizacji, czyli bezpośrednio związane z twórczością – ten cel nigdy nie jest bowiem w pełni osiągnięty. Potrzeba samorealizacji ma jednak dwa komponenty – pragnienie sukcesu i lęk przed porażką. Tylko ludzie z silnym pragnieniem sukcesu, zdolni są do wydajnej twórczej pracy – mimo zagrożenia, a nawet dzięki niemu.

W celu określenia czynników warunkujących innowacyjność pracowników



naukowych oraz inżynieryjno-technicznych, przeprowadzono badania empiryczne w instytucie prowadzącym badania podstawowe w zapleczu naukowym górnictwa. Prowadzone przez instytut badania dotyczą między innymi problemów: zagrożeń górniczych i środków profilaktyki oraz ich zwalczania, środowiska i warunków pracy górniczej, a także opracowywania nowych metod eksploatacji i systemów wybierania węgla. Podmiot badań empirycznych został wybrany ze względu na fakt, iż pracownicy tego instytutu w pewnym sensie zajmują się „profesjonalnie” innowacyjnością. Ponadto proces twórczy w dziedzinie techniki uznawany jest za szczególnie przypadki rozwiązywania problemów, ponieważ twórczość techniczna powinna przynieść wytwory dotąd nie znane, a zarazem społecznie użyteczne. Analiza struktury motywów determinujących działalność innowacyjną pracowników instytutu, pozwoliła na sformułowanie wniosku, iż głównym motywem jest osiągnięcie satysfakcji z wyników własnej pracy. Wśród osób, które uznały motyw satysfakcji za dominujący, przeważali pracownicy z krótszym stażem pracy (od 10 do 15 lat) i zatrudnieni głównie na stanowiskach inżynieryjno-technicznych. Natomiast motyw sukcesu i gratyfikacje pieniężne dominowały u osób z dłuższym stażem pracy (powyżej 15 lat) i częściej odnosiły się do pracowników naukowych.

Motywy poznawcze (rozumiane jako chęć odkrycia czegoś nowego) wpływają w niewielkim stopniu na innowacyjność pracowników, co jest sprzeczne z charakterem wykonywanej przez nich pracy, a także celem funkcjonowania instytutu.

Obok motywów wyzwalających innowacyjność pracowników, istotne znaczenie przypisano klimatowi organizacyjnemu, identyfikując czynniki sprzyjające i ograniczające działalność innowacyjną pracowników instytutu. Czynnikiem najbardziej sprzyjającym innowacyjności pracowników są giełdy pomysłów racjonalizatorskich i wynalazczych. Jest to bardzo skuteczna forma sprawdzenia wartości swoich pomysłów, potwierdzenia swojego poziomu kreatywności, a także możliwość uzyskania cennej i szybkiej informacji o własnej wartości zawodowej. Element konkurencyjności oraz czytelna i przejrzysta reguła giełdy pomysłów racjonalizatorskich i wynalazczych stanowi o znaczeniu tego czynnika. Możliwość zaprezentowania swoich pomysłów na giełdach angażuje pracowników tak dalece, że na-

drugim planie pod względem ich zainteresowań pozostają potrzeby instytutu. Wynika to z faktu, iż w instytucie nie uwzględnia się w odpowiednim zakresie roli sukcesów w dziedzinie innowacyjności przy awansowaniu pracowników.

Do czynników ograniczających innowacyjność pracowników instytutu należy zaliczyć przede wszystkim brak sprzyjającego klimatu do podejmowania działań innowacyjnych. Złe stosunki na płaszczyźnie przełożony-podwładny (obarczanie aktywnych twórczo pracowników dodatkowymi obowiązkami, w celu uniemożliwienia im rozwijania działalności innowacyjnej) oraz w obrębie zespołu pracowników (wyróżnienie pracownika za postawy proinnowacyjne wzbudza zawiść, zakłócając tym samym atmosferę pracy). Biurokracja (zbyt dużo formalności, opieszale rozpatrywanie zgłoszonych wniosków patentowych), dopisywanie osób trzecich do projektów racjonalizatorskich oraz niesprawiedliwa ocena, krytyka stanowią także czynniki ograniczające innowacyjność pracowników instytutu, ich wpływ nie jest jednakże znaczący. Jak wynika z przeprowadzonych badań, kierownicy przedsiębiorstw mogą wiele uczynić, aby wy-

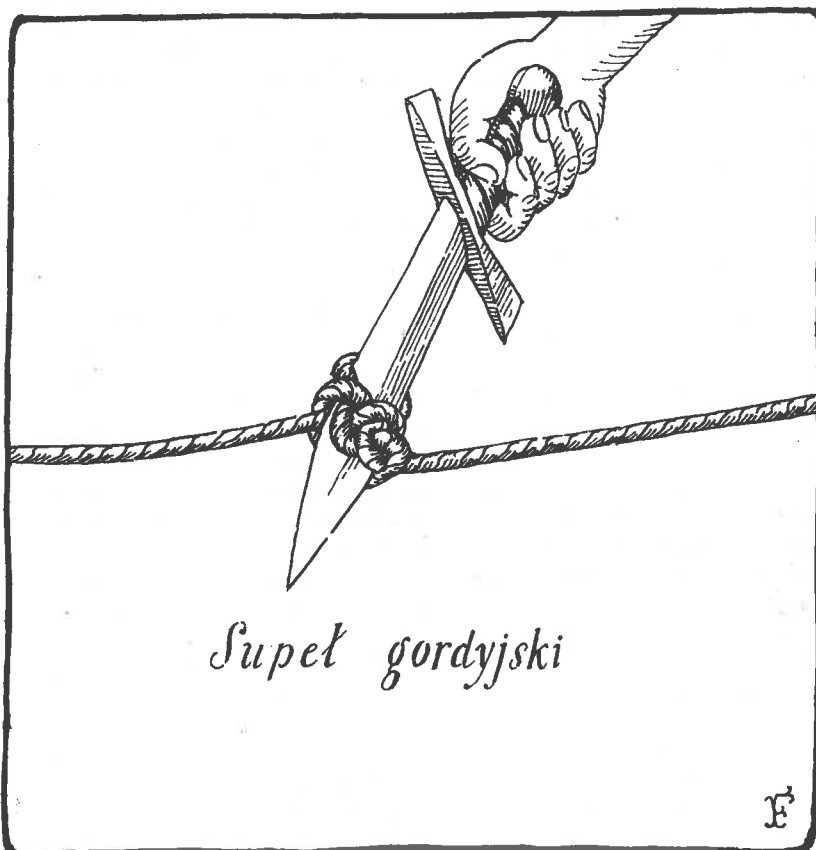
zwoić innowacyjność pracowników. W każdym pracowniku tkwi bowiem potencjał innowacyjny, a jedyna trudność polega na jego wykryciu i zapewnieniu możliwości rozwoju.

Grażyna Królik

Przypisy

- ¹⁾ J. SCHUMPETER, *Teoria rozwoju gospodarczego*, PWN, Warszawa 1960, s.42-43.
- ²⁾ Z. PIETRASIŃSKI, *Ogólne i psychologiczne zagadnienia innowacji*, PWN, Warszawa 1979, s. 8.
- ³⁾ Ibidem, s. 9.
- ⁴⁾ R. NELSON, S. WINTER, *An Evolutionary Theory of Economic Change*, Harvard University 1982, s. 11.
- ⁵⁾ Z. RATAJCZAK, *Człowiek w sytuacji innowacyjnej*, PWN, Warszawa 1980, s. 30.
- ⁶⁾ H. SEKUŁA, *Reakcje pracowników na innowacje w środowisku pracy*, „Studia Socjologiczne” 1973, nr 3.
- ⁷⁾ E. HAGEN, *On the Theory of Social Change. How Economic Growth Begins*, Chicago 1962, s. 8.
- ⁸⁾ J. PARKER, *The Economic of Innovation. The National and Multinational Enterprise in Technological Change*, London 1984, s. 30.
- ⁹⁾ J.A.F. STONER, Ch. WANKEL, *Kierowanie*, PWE, Warszawa 1992, s. 348.
- ¹⁰⁾ A. MASLOW, *Motivation and personality*, Harper, New York 1954.

Autorka jest pracownikiem naukowym w stopniu doktora Katedry Systemów i Metod Zarządzania Akademii Ekonomicznej w Katowicach.



Supel gordyjski

F