

Katarzyna KATANA
Politechnika Śląska
Wydział Organizacji i Zarządzania
Katedra Stosowanych Nauk Społecznych
e-mail: katarzyna.katana@polsl.pl

INNOWACJE W PRZEDSIĘBIORSTWIE W KONTEKŚCIE KOMPETENCJI MIĘKKICH PRACOWNIKÓW

Streszczenie. Niniejszy artykuł stanowi jeden z cyklu artykułów dotyczących roli kompetencji miękkich pracowników w innowacyjnym przedsiębiorstwie. W pracy przedstawiona zostanie część wyników badań zaprojektowanych przez zespół specjalistów Katedry Stosowanych Nauk Społecznych i przeprowadzonych w samorządowej jednostce organizacyjnej. W pierwszej części artykułu przedstawiony zostanie teoretyczny zarys problematyki innowacji, innowacyjnego przedsiębiorstwa i kompetencji miękkich, a także krótki opis metodologii prowadzenia badania. Natomiast w kolejnej części artykułu przedstawione zostaną wyniki badań w zakresie wiedzy oraz opinii pracowników samorządowej jednostki organizacyjnej na temat innowacji i innowacyjnego przedsiębiorstwa w odniesieniu do charakterystyki firmy oraz ich powiązania z kompetencjami miękkimi pracowników.

Słowa kluczowe: innowacje, innowacje w przedsiębiorstwie, kompetencje miękkie

INNOVATION IN THE ENTERPRISE IN THE CONTEXT OF SOFT SKILLS OF EMPLOYEES

Summary. This article is one of a series on the role of soft skills of employees in an innovative company. The work will be presented part of results of studies designed by the team of the Department of Applied Social Sciences and carried out in council organizational unit. In the first part of the article will be presented the theoretical outline of the innovation issues, innovation enterprise and the soft skills and also a brief description of the methodology of the study. In the second part of the article will be presented the results of research in the field knowledge and opinions of the council organizational unit employees on innovation and innovative enterprise in relation to the characteristics of the company and its relationship with the employees soft skills.

Keywords: innovation, innovation in the enterprise, soft skills

1. Wprowadzenie

Aktualna sytuacja gospodarcza wymusza na przedsiębiorcach ciągły rozwój i wprowadzanie innowacji. Innowacyjne przedsiębiorstwo to takie, które tworzy nowe usługi i/lub produkty, odznacza się umiejętnością nieustannego dostosowywania się do przemian zachodzących w jego środowisku. W tworzeniu innowacji w firmie mogą być pomocne tzw. kompetencje miękkie (interpersonalne) pracowników, które dotyczą umiejętności społecznych oraz atrybutów psychofizycznych.

Celem badań przedstawionych w niniejszym opracowaniu było poznanie opinii pracowników samorządowej jednostki organizacyjnej na temat innowacji i innowacyjnego przedsiębiorstwa w odniesieniu do charakterystyki firmy oraz ich powiązania z kompetencjami miękkimi pracowników.

2. Zdefiniowanie kluczowych pojęć

Obecnie innowacje są jednym z kluczowych czynników, które mają duży wpływ na zdobycie oraz utrzymanie przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa na rynku.

Samo pojęcie innowacji w literaturze przedmiotu jest definiowane w różny sposób i aktualnie zagadnienie to jest bardzo szeroko omawiane przez naukowców z różnych dziedzin nauki.

Do nauk ekonomicznych pojęcie innowacji wprowadził wybitny ekonomista J. Schumpeter w 1911 roku. Jego zdaniem pojęcie innowacji jest szerokim zagadnieniem, które obejmuje kombinację pięciu różnych elementów, a mianowicie:

- wprowadzenie nowego produktu, z jakim konsumenci nie mieli jeszcze do czynienia, bądź też nadanie nowych cech danemu produktowi;
- wprowadzenie nowej metody produkcji, która jest jeszcze nie wykorzystywana w danej dziedzinie przemysłu;
- otwarcie nowego rynku, na którym dany rodzaj przemysłu krajowego wcześniej nie działał, i to bez znaczenia, czy rynek istniał już wcześniej czy nie;
- zdobycie nowego źródła surowców bądź półfabrykatów niezależnie, czy źródło to już wcześniej istniało, czy też musi zostać dopiero wytworzone;
- wprowadzenie nowej struktury organizacji danego przemysłu, np. stworzenie lub złamanie monopolu¹.

¹ Schumpeter J.: Teoria rozwoju gospodarczego. PWN, Warszawa 1960, s. 104.

L. Białoń uważa, iż innowacje należy rozpatrywać pod wieloma kątami i definiuje innowacje jako: „wprowadzanie zmian do układów gospodarczych i społecznych, których efektem jest wzrost użyteczności produktów/usług, procesów technologicznych oraz systemów zarządzania, poprawa racjonalności gospodarowania, ochrona i poprawa środowiska przyrodniczego, lepsza komunikacja międzyludzka oraz ostatecznie poprawa jakości życia zawodowego, jak i prywatnego społeczeństwa”².

R. Nowacki i M. Staniewski zwracają uwagę na fakt, że aby innowacja była skuteczna powinna doprowadzać do znaczącej zmiany. Jednakże zmiana ta nie musi wprowadzać czegoś nowego, czasem może przybrać formę znaczących ulepszeń wyrobu, procesu lub usługi w stosunku do dotychczasowych osiągnięć³.

Pojęcie innowacyjności przez większość badaczy oraz praktyków utożsamiane jest z pojęciem innowacji, ponieważ są one ściśle są ze sobą powiązane⁴. Innowacyjność traktowana jest bardzo często jako pewien atrybut przedsiębiorstwa, jako zdolność do wprowadzenia innowacji. To zdolność do tworzenia czegoś nowego bądź wprowadzenie znaczących zmian⁵.

Obecnie innowacyjność uznawana jest za jedną z najważniejszych cech przedsiębiorstwa. Przyczynia się ona do utrzymania przez dłuższy okres czasu rentowności oraz efektywności przedsiębiorstwa, które działa w konkurencyjnym otoczeniu⁶.

Innowacyjność przedsiębiorstwa to zdolność do stałego poszukiwania, wdrażania i upowszechniania innowacji, a zatem stanowi główną siłę kreatywną każdego przedsiębiorstwa, która wpisana jest w jej system zarządzania oraz kulturę⁷.

Według „Podręcznika Oslo Manual” przedsiębiorstwo innowacyjne to takie przedsiębiorstwo, które wdrożyło przynajmniej jedną innowację⁸. Definicję tą doprecyzowała E. Stawasz i jej zdaniem innowacyjne przedsiębiorstwo to takie, które wprowadziło przynajmniej jedną innowację techniczną (technologiczną), tj. nowy lub ulepszony produkt, bądź nowy lub ulepszony proces, będące nowością przynajmniej z punktu widzenia tegoż przedsiębiorstwa w okresie minimum trzech lat⁹.

² Białoń L. (red.): Zarządzanie działalnością innowacyjną. Placet, Warszawa 2010, s. 19.

³ Nowicki R., Staniewski M.: Innovation in the management of SMEs in the service sector in Poland. „Amfiteatru Economic”, No. 6, 2012, p. 757.

⁴ Cho H., Pucik V.: Relationship between innovativeness, quality, growth, profitability and market value. „Strategic Management Journal”, Vol. 26, 2005, p. 556.

⁵ Faiz-Hilami M., Ramayah T., Mustapha Y., Pawanchik S.: Product and process innovativeness: evidence from Malaysian SMEs. „European Journal of Social Science”, Vol. 16, No. 4, 2010, p. 557.

⁶ Nowacki R.: Innowacyjność usług marketingowych a ich użyteczność w procesach zarządzania przedsiębiorstwem. „Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy”, nr 45(1), 2016, s. 205.

⁷ Pomykański A.: Zarządzanie innowacjami. PWN, Warszawa-Lódź 2001, s. 18.

⁸ Podręcznik Oslo: Zasady gromadzenia i interpretacji danych dotyczących innowacji. Komisja Europejska, OECD, MniSW, Warszawa 2008, s. 61.

⁹ Stawasz E.: Przedsiębiorstwo innowacyjne, [w:] Matusiak K.B. (red.): Innowacje i transfer technologii. Słownik pojęć. PARP, Warszawa 2005, s. 133.

Przedsiębiorstwo innowacyjne jest inteligentną jednostką, nieprzerwanie generującą i wdrażającą innowacje, cieszącą się uznaniem nabywców z racji wysokiego stopnia nowoczesności i konkurencyjności, którego forma i system zarządzania są przyporządkowane podstawowym zadaniom jednostki¹⁰.

Innowacyjne przedsiębiorstwo stosuje innowacyjne rozwiązania w działalności wewnętrznej oraz rynkowej, a także obsługuje oraz elastycznie dostosowuje swoją działalność do zmian i nowych rozwiązań, które pojawiają się w otoczeniu rynkowym. Posiada i rozwija ponadto kompetencje i umiejętności do pozyskiwania lub tworzenia i wykorzystywania wiedzy w rozwiązaniach innowacyjnych, które u siebie wdraża. Przedsiębiorstwo takie dba o wysoki poziom wykształcenia personelu i jego motywowanie do wykorzystywania posiadanej wiedzy w praktyce, co przekłada się na poprawę lub utrzymanie pozycji na rynku¹¹.

Przedsiębiorstwa innowacyjne „to takie podmioty, które potrafią tworzyć, absorbować i zdobywać nowe produkty lub usługi. Charakteryzują się zdolnością do ciągłego antycypowania i adaptowania do zmian zachodzących w otoczeniu”¹².

Przedsiębiorstwo jest zdolne do wdrażania innowacji, jeśli posiada wystarczające zasoby oraz strukturę wewnętrzną, która sprzyja ich kreowaniu, czego efektem jest tworzenie się kultury organizacyjnej. W jej ramach strategie, struktury, procesy, system wartości oraz zachowanie kierownictwa ukierunkowane są na wspieranie innowacji¹³.

Według A. Jasińskiego przedsiębiorstwo innowacyjne to takie, które:

- prowadzi w szerokim zakresie prace badawczo-rozwojowe (lub dokonuje zakupów nowych produktów czy technologii);
- przeznaczają na tę działalność stosunkowo wysokie nakłady finansowe;
- systematycznie wdrażają nowe rozwiązania naukowo-techniczne;
- reprezentuje duży udział nowości (wyrobów i technologii) w wolumenie produkcji i usług;
- stale wprowadza innowacje na rynek¹⁴.

A. Sosnowska, S. Łobejko, A. Kłopotek wyróżnili najważniejsze cechy innowacyjnego przedsiębiorstwa, a mianowicie:

- zdolność do permanentnego generowania innowacji, kreatywność;
- umiejętność wykorzystywania innowacyjnego potencjału firmy dla utrzymania wysokiej pozycji konkurencyjnej, opartej na kluczowych kompetencjach;

¹⁰ Sosnowska A., Łobejko S., Kłopotek A.: Zarządzanie firmą innowacyjną. Difin, Warszawa 2000, s. 13.

¹¹ Dolińska M.: Innowacje w gospodarce opartej na wiedzy. PWE, Warszawa 2010, s. 25.

¹² Janasz W. (red.): Innowacje w strategii rozwoju organizacji w Unii Europejskiej. Difin, Warszawa 2009, s. 53- 54.

¹³ Stabryła A., Małkus T. (red.): Strategie rozwoju organizacji, s. Encyklopedia Zarządzania. Mfiles.pl, Kraków 2012, s. 5, http://www.wsp.krakow.pl/geo/cyber/szymanska_-_wplyw_innowacyjnosci.pdf, 14.06.2016.

¹⁴ Jasiński A.H.: Przedsiębiorstwo innowacyjne na rynku. KiW, Warszawa 1992, s. 25.

- zdolność przewidywania przyszłości, perspektywiczne myślenie;
- stała łączność z klientami firmy celem skutecznego poznania ich bieżących i przyszłych potrzeb;
- posiadanie zespołu twórców, innowatorów gwarantujących wysoki poziom innowacyjności firmy;
- odpowiedni zakres informacji pozwalających na właściwą ocenę;
- elastyczność działania w dostosowywaniu do zmieniających się warunków działania¹⁵.

Aby firma była innowacyjna, ważne jest, żeby pracownicy byli wykwalifikowani i cały czas rozwijali swoje kompetencje, a w szczególności kompetencje miękkie, które mogą przelożyć się na polepszenie tworzenia innowacji.

Kompetencje można zdefiniować jako połączenie wiedzy i umiejętności, które odzwierciedlają zarówno pokłady wiedzy podstawowej (ukrytej), jak i umiejętności niezbędne do wykonania potrzebnych działań. Kompetencje bazują na wiedzy tkwiącej w zestawach umiejętności pojedynczych pracowników, jak i będącej w dyspozycji poszczególnych jednostek organizacyjnych¹⁶.

„Kompetencje dotyczą zintegrowanego wykorzystania zdolności, cech osobowości, a także nabytej wiedzy i umiejętności, w celu doprowadzenia do pomyślnego wykonania złożonej misji w ramach przedsiębiorstwa”¹⁷.

G. Filipowicz określił kompetencje jako „dyspozycje indywidualne w zakresie wiedzy, umiejętności i postaw pozwalających na podjęcie skutecznych działań ukierunkowanych na realizację zadań zawodowych na odpowiednim poziomie”¹⁸.

Kompetencje można podzielić na kompetencje zawodowe, utożsamiane z kompetencjami twardymi, oraz kompetencje osobiste, nazywane miękkimi. Pierwszy rodzaj kompetencji związany jest z wiedzą w danej dziedzinie, doświadczeniem zawodowym oraz specyficznymi umiejętnościami związanymi z danym zawodem, a także chęcią i możliwością ciągłego uczenia się. Z kolei kompetencje miękkie to samoświadomość (czyli zaufanie do samego siebie), motywacja, samokontrola (czyli innowacyjność, umiejętności adaptacyjne), empatia, umiejętności społeczne (czyli zarządzanie konfliktem, współpraca w zespole, przywództwo, komunikacja)¹⁹.

¹⁵ Sosnowska A., Łobejko S., Kłopotek A.: op.cit., s. 11-12.

¹⁶ Sitko-Lutek A.: Istota i cechy kompetencji, [w:] Witkowski S.A., Listwan T. (red.): Kompetencje a sukces zarządzania organizacją. Difin, Warszawa 2008, s. 420.

¹⁷ Lévy-Leboyer C.: Kierowanie kompetencjami – bilanse doświadczeń zawodowych. Poltext, Warszawa 1997, s. 19.

¹⁸ Filipowicz G.: Zarządzanie kompetencjami zawodowymi. PWE, Warszawa 2004, s. 17.

¹⁹ Szaban J.M.: Zachowania organizacyjne. Aspekt międzykulturowy. Adam Marszałek, Toruń 2012, s. 87-88.

Kompetencje miękkie można zdefiniować jako „postawy oraz zachowania prezentowane w interakcjach między ludźmi, które wpływają na wyniki różnych spotkań międzyludzkich”²⁰. Jest to połączenie cech osobowości oraz cech interpersonalnych, które powodują zwiększenie indywidualnych interakcji z innymi ludźmi, wydajności w pracy i perspektyw zawodowych²¹.

Kompetencje miękkie to kompetencje osobiste, które wiążą się z umiejętnością strategicznego, analitycznego i kreatywnego myślenia, dobrą organizacją własnej pracy, chęcią i umiejętnością nabywania nowych kompetencji oraz odpornością na stres²².

Z kolei S.P. Robbins i D.A. DeCenzo porównują je do umiejętności interpersonalnych, które rozumieją jako „zdolność do współpracy z innymi ludźmi, ich rozumienia, pełnienia wobec nich roli mentora oraz motywowania zarówno indywidualnie jak i grupowo”²³.

Badania przeprowadzone przez M. Roblesa pozwoliły na zestawienie grupy dziesięciu najważniejszych kompetencji miękkich istotnych z punktu widzenia pracodawców, które powinien posiadać pracownik, i są to:

- komunikatywność,
- uprzejmość,
- elastyczność,
- integralność,
- umiejętności interpersonalne,
- pozytywne nastawienie,
- profesjonalizm,
- odpowiedzialność,
- praca zespołowa,
- etyka pracy²⁴.

Obecnie pojęcia innowacji oraz innowacyjnego przedsiębiorstwa są bardzo często poruszane przez naukowców zajmujących się naukami o zarządzaniu. Szybkie zmiany zachodzące na rynku wymuszają na przedsiębiorstwach nieustanne doskonalenie swoich usług, produktów, a także samej działalności przedsiębiorstwa. Innowacyjne przedsiębiorstwo to takie, które potrafi wykorzystać posiadane zasoby w postaci pracowników, aby tworzyć i wdrażać innowacje. To właśnie pracownicy stają się najważniejszym ogniwem pozwalającym na przetrwanie firmy na konkurencyjnym rynku. Pracownicy dzięki swojej wiedzy oraz

²⁰ Muir C.: Learning Soft Skill at Work. "Business Communication Quarterly", Vol. 67, No. 1, 2004, p. 96.

²¹ Dabke D.: Soft Skills as a Predictor of Perceived Internship Effectiveness and Permanent Placement Opportunity. "The IUP Journal of Soft Skills", Vol. IX, No. 4, 2015, p. 27.

²² Fastnacht D.: Miękkie kompetencje w zarządzaniu, [w:] Zeszyty Naukowe, nr 1(2). Wyższa Szkoła Zarządzania Ochroną Pracy, Katowice 2006, s. 110 za: Dyjecińska D., Smolka P.: Miękkie kompetencje. Kompendium. Generator Charyzmy, www.miekkiekompetencje.gc.com.pl.

²³ Robbins S.P., DeCenzo D.A.: Podstawy zarządzania. PWE, Warszawa 2002, s. 41.

²⁴ Robles M.: Executive Perceptions of the Top 10 Soft Skills Needed in Today's Workplace. "Business Communication Quarterly", Vol. 75, No. 4, 2012, p. 455.

zdobytemu doświadczeniu są zdolni do tworzenia innowacji. Pomóc im w tym może również rozwój kompetencji miękkich, czyli osobistych kompetencji zdobytych dzięki interakcjom z innymi ludźmi. Zaufanie do samego siebie, umiejętność pracy z innymi, łatwość dostosowywania się do zmieniających się warunków pozwoli pracownikom w pełni wykorzystać swoje umiejętności do tworzenia innowacji. Dlatego też w gestii kadry kierowniczej danej firmy powinno leżeć dążenie do pozyskiwania pracowników, którzy posiadają rozwinięte kompetencje miękkie, oraz szkolić tych, którzy radzą sobie z nimi słabiej.

3. Charakterystyka przeprowadzonych badań

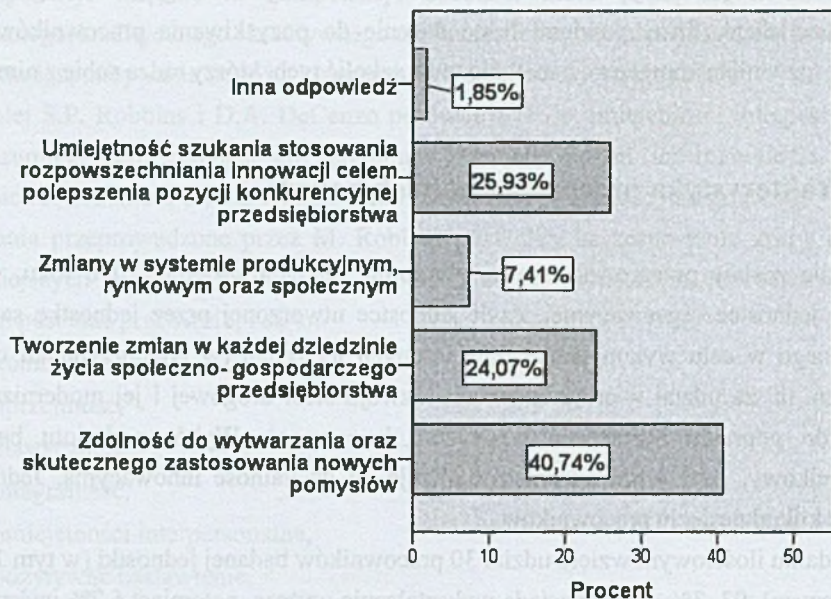
Badania zostały przeprowadzone na przełomie marca i kwietnia 2016 roku, w samorządowej jednostce organizacyjnej, czyli jednostce utworzonej przez jednostkę samorządu terytorialnego w celu wykonywania powierzonych jej zadań (w tym przypadku odpowiedzialnej m. in. za udział w programowaniu rozwoju sieci drogowej i jej modernizacji oraz dążenie do poprawy bezpieczeństwa ruchu drogowego). Wybór podmiotu badań był nieprzypadkowy, gdyż z powodzeniem realizuje on działalność innowacyjną. Jednostka ta zatrudnia kilkudziesięciu pracowników.

W badaniu ilościowym wzięło udział 30 pracowników badanej jednostki (w tym 15 kobiet i 15 mężczyzn). 93, 3% z nich posiada wykształcenie wyższe, natomiast 6,7% wykształcenie średnie. Najwięcej badanych (bo aż 36,7%) znajdowało się w przedziale wiekowym 25-34 oraz 35-44 lata. Na drugim miejscu uplasowali się respondenci w przedziale wiekowym 45-54 (niemal 17%). Respondenci z przedziału wiekowego +55 stanowili 10% badanej populacji.

Analizując respondentów pod względem stażu pracy można stwierdzić, iż największą grupę stanowili badani pracujący w jednostce dłużej niż 15 lat (40%). Na kolejnym miejscu znaleźli się pracownicy ze stażem od 6 do 10 lat (26,7%). Respondenci pracujący do 5 lat oraz od 11 do 15 lat stanowili 16,7% badanej grupy. Narzędzie badawcze stanowił kwestionariusz ankiety.

4. Analiza wyników badań

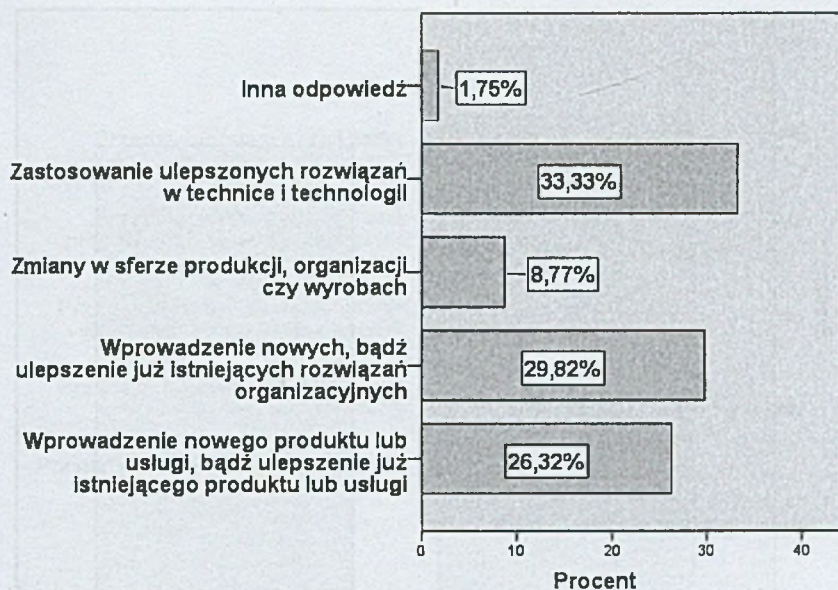
4.1. Analiza kwestionariusza ankiety przeprowadzonego wśród pracowników samorządowej jednostki organizacyjnej



Rys. 1. Innowacyjność według pracowników samorządowej jednostki organizacyjnej

Fig. 1. Innovation by employees of council organizational unit

W części pytań dotyczących innowacji w przedsiębiorstwie i innowacyjności przedsiębiorstwa respondenci zostali poproszeni o zdefiniowanie, czym jest innowacyjność. Zdaniem 40,74% badanych innowacyjność jest to zdolność do wytwarzania oraz skutecznego zastosowania nowych pomysłów. 25,93% ankietowanych jest zdania, iż innowacyjność to umiejętność szukania, stosowania, rozpowszechniania innowacji celem polepszenia pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa. Według 24,07% badanych innowacyjność to tworzenie zmian w każdej dziedzinie życia społeczno-gospodarczego przedsiębiorstwa. Z kolei 7,41% ankietowanych jest zdania, iż innowacyjność to zmiany w systemie produkcyjnym, rynkowym oraz społecznym. 1,85% respondentów wskazało na inną odpowiedź, jednakże nie podali, czym dla nich jest innowacyjność.

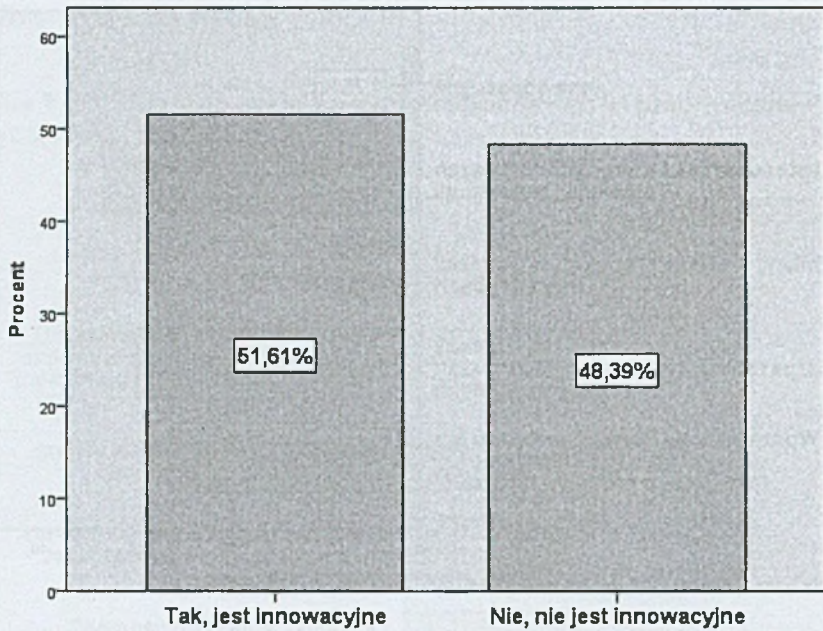


Rys. 2. Innowacja w opinii pracowników samorządowej jednostki organizacyjnej

Fig. 2. Innovation in the opinion employees of council organizational unit

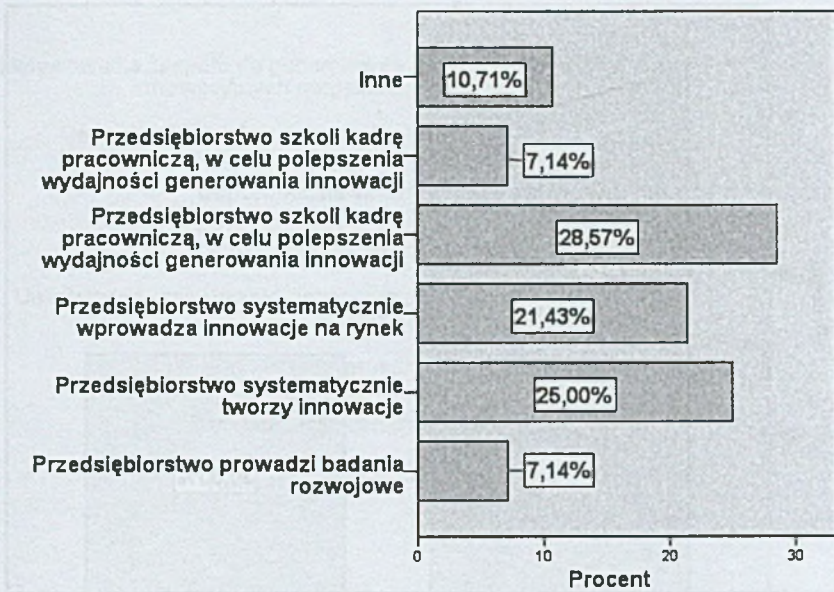
Następnie ankietowani zapytani zostali, czym w ich opinii jest innowacja. Trochę ponad 33% badanych uważa, iż innowacja to zastosowanie ulepszonych rozwiązań w technice i technologii. Według 29,82% pracowników samorządowej jednostki organizacyjnej innowacja to wprowadzenie nowych bądź ulepszenie już istniejących rozwiązań organizacyjnych. Zdaniem 26,32% badanych innowacja to wprowadzenie nowego produktu lub usługi bądź ulepszenie już istniejącego produktu lub usługi to innowacja. 8,77% pracowników uznało, iż innowacja to zmiany w sferze produkcji, organizacji oraz wyrobach. 1,75% ankietowanych wskazało na inną odpowiedź, lecz nie określili czym według ich opinii jest innowacja.

Dwa powyższe pytania wskazują, że pracownicy samorządowej jednostki organizacyjnej mają teoretyczną wiedzę na temat innowacyjności i innowacji. Wiedzą, co składa się na definicję tego pojęcia. Wiedza ta może być dla nich przydatna i może przyczynić się do zwiększenia wysiłków w tworzeniu innowacji.



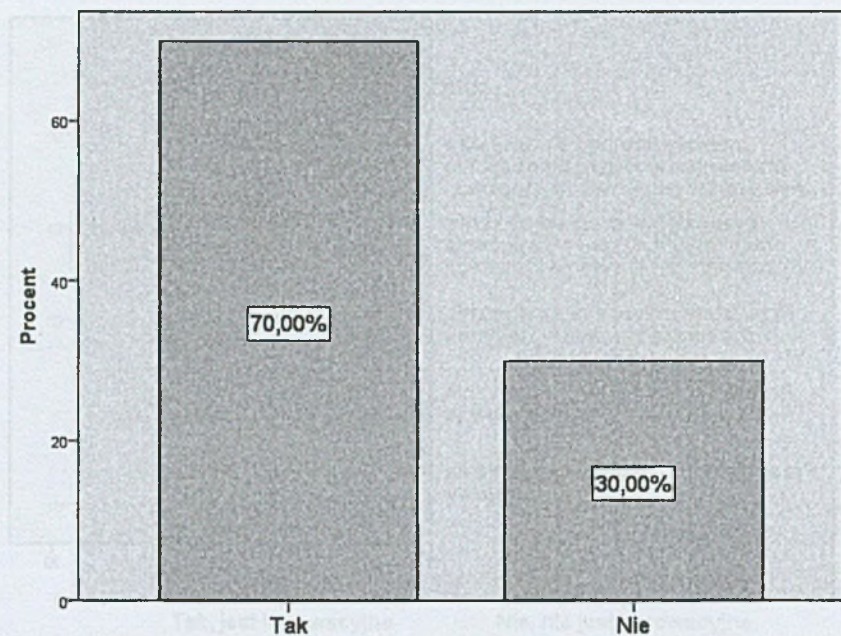
Rys. 3. Innowacyjne przedsiębiorstwo w opinii pracowników samorządowej jednostki organizacyjnej
Fig. 3. Innovative enterprise in the opinion of employees of council organizational unit

W dalszej części zapytano respondentów, czy według ich opinii jednostka, w której pracują, jest innowacyjna. Zdaniem 51,61% badanych jednostka, w której pracują jest innowacyjna. Z kolei 48,39% ankietowanych uznało, że tak nie jest. Badana samorządowa jednostka organizacyjna z powodzeniem od kilku lat wprowadza rozwiązania innowacyjne, jednakże tak duży odsetek osób uważających jednostkę za nieinnowacyjną może być spowodowany brakiem świadomości, że to, co tworzą, nad czym pracują i co wprowadzają jest innowacją. Świadczyć to może o tym, iż ankietowani pracownicy posiadają ogólną wiedzę teoretyczną na temat innowacji i innowacyjności, ale niemalże połowa z nich nie potrafi na tej podstawie stwierdzić, że jednostka jest innowacyjna.



Rys. 4. Czynniki mające wpływ na innowacyjność przedsiębiorstwa
Fig. 4. Factors influencing the innovation enterprise

Respondenci, którzy uznali swoje miejsce zatrudnienia za innowacyjne, zostali poproszeni o wskazanie czynników mających wpływ na innowacyjność jednostki. Jak pokazuje powyższy rysunek, zdaniem 28,57% badanych czynnikiem wpływającym na innowacyjność jednostki jest to, iż firma szkoli kadrę pracowniczą, w celu polepszenia wydajności generowania innowacji. Niewiele mniej badanych (25%) za czynnik innowacyjności jednostki uważa systematyczne tworzenie innowacji w firmie. Zdaniem 21,43% ankietowanych czynnikiem mającym wpływ na innowacyjność jednostki jest systematyczne wprowadzanie innowacji na rynek. W mniejszym stopniu pracownicy wskazywali na takie czynniki, jak szkolenie kadry pracowniczej w celu polepszenia wydajności generowania innowacji (7,14%) oraz prowadzenie badań rozwojowych (7,14%).

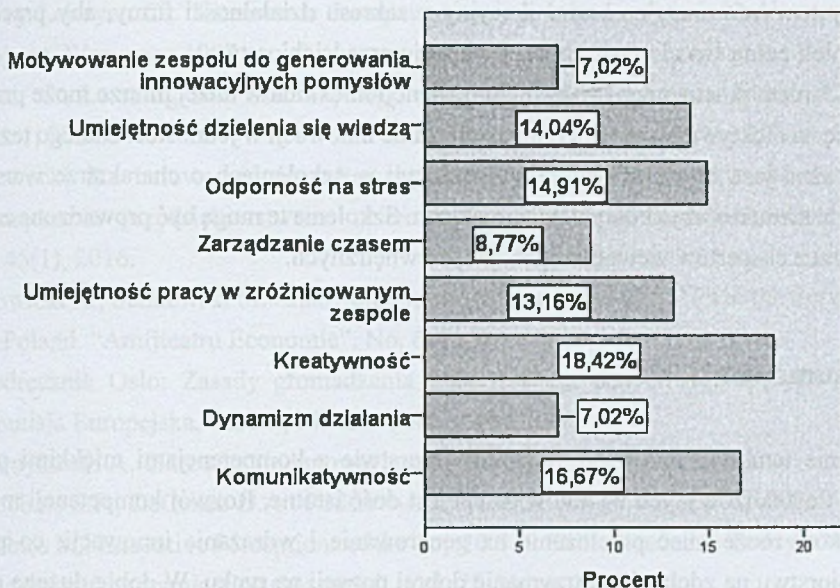


Rys. 5. Powiązanie kompetencji miękkich pracowników z tworzeniem i wdrażaniem innowacji w jednostce

Fig. 5. Connection of soft skills of employees with the creation and implementation of innovations in the unit

Według 70% pracowników samorządowej jednostki organizacyjnej rozwój kompetencji miękkich przekłada się na polepszenie generowania i wdrażania innowacji w przedsiębiorstwie. Z kolei 30% badanych uważa, że rozwój kompetencji miękkich nie przekłada się na polepszenie generowania i wdrażania innowacji w przedsiębiorstwie.

Jednoznacznie wynika z tego, iż kadra kierownicza powinna kłaść nacisk na rozwój kompetencji miękkich wśród pracowników poprzez organizację szkoleń z tego zakresu, co w przyszłości może spowodować wprowadzenie kolejnych innowacji w jednostce.



Rys. 6. Kompetencje miękkie, które zdaniem pracowników samorządowej jednostki organizacyjnej odgrywają kluczową rolę podczas procesu tworzenia i wprowadzania innowacji do organizacji
 Fig. 6. The soft skills, which play a main role during the process of creating and implementation innovations into organization according to the opinion of employees of council organizational unit

Do kompetencji miękkich, które odgrywają kluczową rolę podczas procesu tworzenia i wprowadzania innowacji, ankietowani zaliczyli kreatywność (18,42%), komunikatywność (16,67%), odporność na stres (14,91%), umiejętność dzielenia się wiedzą (14,04%) oraz umiejętność pracy w zróżnicowanym zespole (13,16%). W dalszej kolejności znalazły się kolejno: zarządzanie czasem (8,77%), motywowanie zespołu do generowania innowacyjnych pomysłów (7,02%) oraz dynamizm działania (7,02%).

4.2. Wnioski z przeprowadzonego badania

Podsumowując przeprowadzone badania, można sformułować następujące wnioski oraz rekomendacje dla samorządowej jednostki organizacyjnej:

1. Pracownicy samorządowej jednostki organizacyjnej wiedzą, czym są innowacje i innowacyjność, posiadają podstawową wiedzę teoretyczną w tym zakresie, którą należałoby pogłębiać.
2. Niska świadomość o innowacyjności samorządowej jednostki organizacyjnej przez jej pracowników wynikać może ze zbyt małego zaangażowania kadry kierowniczej w uświadamianie pracownikom, iż ich praca przyczynia się do powstawania i wdrażania na rynek innowacji. W tym przypadku należałoby wprowadzić przejrzyste

system informacyjno-komunikacyjny z zakresu działalności firmy, aby pracownicy mieli pełną świadomość strategii rozwoju przedsiębiorstwa.

3. Zdaniem pracowników rozwój kompetencji miękkich w dużej mierze może przełożyć się na efektywniejsze tworzenie i wdrażanie innowacji w jednostce. Dlatego też bardzo ważne jest, aby pracownicy uczestniczyli w szkoleniach o charakterze warsztatów z zakresu rozwoju kompetencji miękkich. Szkolenia te mogą być prowadzone zarówno przez ekspertów wewnętrznych, jak i zewnętrznych.

5. Podsumowanie

Łączenie tematyki innowacji w przedsiębiorstwie z kompetencjami miękkimi pracowników na tle analizowanych wyników badań jest dość istotne. Rozwój kompetencji miękkich pracowników może mieć przełożenie na generowanie i wdrażanie innowacji, co pozwoli przedsiębiorstwu na zdobycie i utrzymanie dobrej pozycji na rynku. W dobie dużego nacisku na rozwój innowacji w działalności biznesowej rozwijanie kompetencji miękkich pracowników może ułatwić jednostce tworzenie i wdrażanie innowacji, zarówno tych produktowych czy usługowych, jak również organizacyjnych, które przyczynią się do sprawniejszego działania firmy.

Bibliografia

1. Białoń L. (red.): Zarządzanie działalnością innowacyjną. Placet, Warszawa 2010.
2. Cho H., Pucik V.: Relationship between innovativeness, quality, growth, profitability and market value. "Strategic Management Journal", Vol. 26, 2005.
3. Dabke D.: Soft Skills as a Predictor of Perceived Internship Effectiveness and Permanent Placement Opportunity. "The IUP Journal of Soft Skills", Vol. IX, No. 4, 2015.
4. Dolińska M.: Innowacje w gospodarce opartej na wiedzy. PWE, Warszawa 2010.
5. Faiz-Hilami M., Ramayah T., Mustapha Y., Pawanchik S.: Product and process innovativeness: evidence from Malaysian SMEs. "European Journal of Social Science", Vol. 16, No. 4, 2010.
6. Fastnacht D.: Miękkie kompetencje w zarządzaniu. Zeszyty Naukowe, nr 1(2). Wyższa Szkoła Zarządzania Ochroną Pracy, Katowice 2006.
7. Filipowicz G.: Zarządzanie kompetencjami zawodowymi. PWE, Warszawa 2004.
8. Janasz W. (red.): Innowacje w strategii rozwoju organizacji w Unii Europejskiej. Difin, Warszawa 2009.
9. Jasiński A.H.: Przedsiębiorstwo innowacyjne na rynku. KiW, Warszawa 1992.

10. Lévy-Leboyer C.: Kierowanie kompetencjami – bilanse doświadczeń zawodowych. Poltext, Warszawa 1997.
11. Muir C.: Learning Soft Skill at Work. „Business Communication Quarterly”, Vol. 67, No. 1, 2004.
12. Nowacki R.: Innowacyjność usług marketingowych a ich użyteczność w procesach zarządzania przedsiębiorstwem. „Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy”, nr 45(1), 2016.
13. Nowicki R., Staniewski M.: Innovation in the Management of SMEs in the Service Sector in Poland. “Amfiteatru Economic”, No. 6, 2012.
14. Podręcznik Oslo: Zasady gromadzenia i interpretacji danych dotyczących innowacji, Komisja Europejska, OECD, MNiSW, Warszawa 2008.
15. Pomykański A.: Zarządzanie innowacjami. PWN, Warszawa-Łódź 2001.
16. Robbins S.P., DeCenzo D.A.: Podstawy zarządzania. PWE, Warszawa 2002.
17. Robles M.: Executive Perceptions of the Top 10 Soft Skills Needed in Today’s Workplace. “Business Communication Quarterly”, Vol. 75, No. 4, 2012.
18. Schumpeter J.: Teoria rozwoju gospodarczego. PWN, Warszawa 1960.
19. Sitko-Lutek A.: Istota i cechy kompetencji, [w:] Witkowski S.A., Listwan T. (red.): Kompetencje a sukces zarządzania organizacją. Difin, Warszawa 2008.
20. Sosnowska A., Łobejko S., Kłopotek A.: Zarządzanie firmą innowacyjną. Difin, Warszawa 2000.
21. Stabryła A., Małkus T. (red.): Strategie rozwoju organizacji, s. Encyklopedia Zarządzania. Mfiles.pl, Kraków 2012, http://www.wsp.krakow.pl/geo/cyber/szymanska_-_wpływ_innowacyjnosci.pdf, 14.06.2016.
22. Stawasz E.: Przedsiębiorstwo innowacyjne, [w:] Matusiak K.B. (red): Innowacje i transfer technologii. Słownik pojęć. PARP, Warszawa 2005.
23. Szaban J.M.: Zachowania organizacyjne. Aspekt międzykulturowy. Adam Marszałek, Toruń 2012.

Abstract

Currently, innovation is an important factor in socio-economic development. An undertaking to stay in business in the era of increasing expectations of customers and an increase in competitiveness must focus on development and constantly make innovation activity. In the light of the studies, it is important that employees are fully aware that their work is reflected in the creation and implementation of innovations. In this may help development of soft skills that can contribute to greater involvement in innovation activities.