

Możliwości innowacyjnego kształtowania procesów pracy

**Aleksandra
Kawecka-Endler
Beata Mrugalska**

Politechnika Poznańska
Wydział Inżynierii Zarządzania

Abstrakt: Szybkie i skuteczne reagowanie na zmiany w otoczeniu jest podstawą przetrwania przedsiębiorstwa oraz budowania przewagi konkurencyjnej. Aby jednak móc sprostać tym wyzwaniom, konieczna jest wiedza, a także rozwijanie pewnych cech i umiejętności zarówno wśród kadry kierowniczej, jak i pracowników. Do tych cech zalicza się kreatywność, przedsiębiorczość i innowacyjność, które w coraz większym stopniu charakteryzują działalność społeczną. Na takim tle dynamicznie rozwija się przedsiębiorczość społeczna, która może zaoferować innowacyjne rozwiązania w procesach pracy. W niniejszym artykule podjęto tematykę innowacyjności przedsiębiorstw w kontekście szeroko rozumianej humanizacji środowiska pracy. W tym celu określono pojęcie procesów innowacyjnych i postępu technicznego. Następnie omówiono problematykę kształtowania procesów pracy z uwzględnieniem możliwości i potrzeb rynku. W kolejnej części zaprezentowano wyniki badań własnych oceniających zrozumienie pojęć „proces pracy” i „innowacyjność” w odniesieniu do praktyki przemysłowej. Przeprowadzone analizy wskazały na szeroką interpretację tych zagadnień wśród respondentów, co stanowi potwierdzenie dokonanej analizy literaturowej. Głównymi celami innowacyjności przedsiębiorstw są: aktywność działania w praktyce, ciągła analiza realizowanych działań, systematyczne uwzględnianie zmian występujących w otoczeniu, uzyskiwanie lepszych i bardziej efektywnych wyników ekonomicznych oraz określona wiedza na każdym stanowisku.

Słowa kluczowe: przedsiębiorczość, innowacyjność, humanizacja pracy

1. Wprowadzenie

Dynamiczne zmiany (polityczne, społeczno-gospodarcze, globalizacja, postęp techniczny i informacyjny itp.) rejestrowane w otoczeniu przedsiębiorstw są przyczyną przemian zachodzących w ich organizacji. Determinują one konieczność dostosowania techniki, technologii i organizacji pracy do psychofizycznych możliwości człowieka i prowadzą do integracji wielu działań, których celem jest ograniczenie negatywnego wpływu procesów produkcyjnych na warunki pracy (w przedsiębiorstwie) oraz na środowisko (w otoczeniu przedsiębiorstwa).

Korespondencja:
Aleksandra Kawecka-Endler
Politechnika Poznańska
Wydział Inżynierii Zarządzania
ul. Strzelecka 11
60-965 Poznań, Poland
Tel. +48 61 665 33 70
E-mail: aleksandra.kawecka-endler@put.poznan.pl

Jednym z najważniejszych czynników konkurencyjności przedsiębiorstw jest jakość produktów i usług oferowanych na rynku (krajowym i międzynarodowym). Ale nie tylko jakość decyduje o efektywności i produktywności przedsiębiorstwa, a więc również o jego sukcesie. Decydującą rolę we wszelkich procesach odgrywa człowiek.

Wyniki badań przeprowadzonych w przedsiębiorstwach polskich i zagranicznych potwierdzają istnienie ogromnych rezerw związanych z szeroko pojętą humanizacją środowiska pracy, a tkwiących w tzw. czynniku ludzkim. Rola kapitału ludzkiego ma bowiem istotne znaczenie w działalności innowacyjnej zarówno na poziomie danego przedsiębiorstwa, jak i na poziomie zagregowanym. Przykładowo odpowiednie umiejętności ludzkie są niezbędne do prawidłowego wykorzystania zasobów zewnętrznych i wiedzy skodyfikowanej. Aby jednak je uzyskać, niezbędne jest zapewnienie odpowiedniego poziomu jakości systemu kształcenia i jego dostosowanie do potrzeb innowacyjnych firm oraz innych podmiotów gospodarczych (OECD, Eurostat, 2008). Z drugiej strony, aby wykorzystać ten potencjał, należy stosować rozwiązania uwzględniające aspekty humanizacji pracy i ergonomii, które prowadzą do rozwijania kreatywności i przedsiębiorczości pracowników, co w znacznym stopniu wpływa na możliwość innowacyjnego kształtowania procesów pracy i ich organizacji (Kawecka-Endler, Mrugalska, 2014). Opracowane w taki sposób procesy powinny być zintegrowane z całokształtem działalności (produkcyjnej lub usługowej) przedsiębiorstwa.

Wdrożenie rozwiązań zgodnych z zasadami humanizacji środowiska pracy może przynieść przedsiębiorstwu szereg korzyści, do których zalicza się:

- poprawę jakości i konkurencyjności produktów i usług dla klienta (cena, nowoczesność, atrakcyjność, bezpieczeństwo, różnorodność);
- konsekwentne i systematyczne wycofywanie technologii nieprzyjaznych dla człowieka i środowiska, co spowoduje konieczność wprowadzania rozwiązań poprawnych z punktu widzenia ergonomii i ochrony środowiska;
- rozwój i upowszechnienie metod ergonomicznego projektowania (lub ergonomicznej weryfikacji) produktów i procesów, a także obiektów technicznych, maszyn, urządzeń, narzędzi itp.;
- uzyskanie szczegółowej wiedzy na temat wpływu procesów produkcyjnych na warunki pracy (skala mikro) oraz na środowisko (skala makro) w celu ich skutecznego ograniczenia (do poziomu zgodnego z normami) lub całkowitej redukcji;
- ogólny wzrost wiedzy pracowników przedsiębiorstw (i społeczeństwa) dotyczącej problematyki jakości, znaczenia dobrych i bezpiecznych warunków pracy, który powinien być podstawą podejmowania zintegrowanych działań na rzecz ochrony środowiska (Kawecka-Endler, 2007).

2. Procesy innowacyjne i postęp techniczny

Innowacja jest pojęciem obszernym i wieloznacznym, związanym z szeroko pojętym postępem techniczno-ekonomicznym. Dynamika i skala przemian technicznych, ekonomicznych i społecznych spowodowała, że rozumienie pojęcia innowacji uległo pewnemu przekształceniu. Z odniesienia do pojedynczego wynalazku, który dopiero po osiągnięciu możliwości wytwarzania na większą skalę (produkcja seryjna i masowa) wywierał wpływ na

ewolucję społeczną¹, ewoluował w kompleks zjawisk i procesów tworzących nowe wzorce produkcji i eksploatacji.

Najogólniej można powiedzieć, że innowacje określają twórcze zmiany w różnych sferach życia społecznego i przyrody. Z kolei procesy innowacyjne są twórczym cyklem rozwojowym, który należy rozpatrywać w układzie logicznym: nauka (badania naukowe) – technika (prace rozwojowe) – produkcja (działania rynkowe).

Bogata literatura krajowa i zagraniczna prezentuje różnorodne wątki i aspekty zagadnień związanych z innowacją, procesami innowacyjnymi, ich odniesieniem do postępu technicznego, ekonomicznego, społecznego czy też cywilizacyjnego (Duraj, Papiernik-Wojdera, 2010). Ich rezultatem jest znaczna liczba prezentowanych definicji i klasyfikacji dokonywanych ze względu na różne kryteria.

Podjętą próbę zdefiniowania innowacji, warto przytoczyć kilka zróżnicowanych definicji, według których innowacja oznacza „wprowadzenie lub urzeczywistnienie zmian rozwojowych”, a „postęp można uważać za pasmo wprowadzonych w życie innowacji, których miarą doniosłości jest zasięg ich oddziaływania” (Pszczółowski, 1978, s. 83), ale może być także ujmowana jako wartość kulturowa materialna lub niematerialna (np. metoda pracy), która w danych warunkach czasowych i przestrzennych jest traktowana przez ludzi jako nowa lub też odwołująca się do zarządzania przez innowacje² (Pszczółowski, 1978, s. 83–84).

Z technicznego punktu widzenia (który jest najbliższy autorkom) za najbardziej podstawową można uznać definicję, zgodnie z którą: „Innowacja to wprowadzenie do produkcji nowych wyrobów, uruchomienie nowych procesów technologicznych i systemów organizacyjnych w celu osiągnięcia wyższej efektywności gospodarowania” (Dworczyk, Szlasa, 2001, s. 74).

Analizując aspekt techniczny, można określić pojęcie „i n n o w a c j e t e c h n i c z n e”. Polegają one na „wprowadzeniu do praktyki produkcyjnej nowych wynalazków technicznych lub usprawnień, które umożliwiają wzrost ilości i jakości wyprodukowanych dóbr, wzrost wydajności pracy oraz poziomu inwestycji”² (*Leksykon...*, 1994, s. 307).

Można też zapisać równanie przedstawiające innowację jako sumę trzech składowych, a mianowicie (Pomykański, 2001, s. 17):

Innowacja = koncepcja teoretyczna + wynalazek techniczny + eksploatacja komercyjna.

Podjętą analizę przykładowo przywołanych definicji, należy zauważyć, że współcześnie coraz bardziej podkreśla się znaczenie społeczne i gospodarcze innowacji, a na tym tle rozwija się przedsiębiorczość społeczna. Może ona zaoferować innowacyjne rozwiązania, które umożliwią wzrost integracji społecznej, wyeliminują nieprawidłowe zachowania, a w konsekwencji wpłyną na rozwój społeczno-ekonomiczny (Gózdź, 2013). Przedsiębiorczość społeczna przyjmuje zróżnicowane formy organizacyjno-prawne, takie jak: inicjatywy obywatelskie, stowarzyszenia, fundacje lub konsorcja podejmujące działania nie tylko w skali

¹ W wypadku tak doniosłych dla rozwoju cywilizacji wynalazków jak na przykład silnik elektryczny, radio czy telefon, okres od momentu ich powstania do czasu, gdy można było je produkować seryjnie, trwał dziesięciolecie.

² Jedną z metod zarządzania wywodzącą się z teorii organizacji.

krajowej, ale również międzynarodowej (Cieślak, 2014). Obecnie prognozuje się kontynuację rozwoju hybryd łączących działalność społeczną z działalnością gospodarczą oraz zwiększenie potrzeby wykorzystania transformacji komercyjnych modeli biznesowych w ramach przedsiębiorczości społecznej (Kurleto, 2014).

Innowacje jako niezbędny czynnik rozwoju i postępu technicznego pozwalają na osiągnięcie różnych celów szczegółowych, takich jak:

- przystosowanie wielkości i struktury produkcji do zmieniających się potrzeb społecznych;
- dostosowanie jakości wyrobów do potrzeb użytkownika;
- optymalizacja wykorzystania zasobów naturalnych;
- modernizacja i usprawnienie środków produkcji;
- minimalizacja nakładów;
- poprawa warunków pracy i wzrost bezpieczeństwa pracy;
- ochrona naturalnego środowiska pracy;
- wzrost kwalifikacji pracowników;
- kształtowanie nowoczesnych form organizacji pracy (np. praca zespołowa);
- optymalizacja rozwiązań procesowych i strukturalnych.

Postęp techniczny polega na wdrażaniu innowacji do praktyki społecznej, przez co generuje zmiany w technice, technologii i organizacji produkcji, przynoszące wymierne korzyści ekonomiczne (np. wzrost wydajności pracy), społeczne i ekologiczne.

Pojęcie innowacji jest znacznie szersze, ponieważ obejmuje twórcze zmiany w różnych dziedzinach życia społecznego, natomiast postęp techniczny dotyczy tylko zmian w technice, technologii i organizacji produkcji.

3. Kształtowanie procesów pracy – możliwości i potrzeby

Nowe formy zatrudnienia i pracy wynikają przede wszystkim ze zmian sposobu zatrudniania pracowników. Polegają one na odchodzeniu od formy tradycyjnego stałego zatrudnienia w pełnym wymiarze godzin pracy i przechodzeniu do zatrudnienia w częściowym lub ściśle określonym wymiarze czasu (Kawecka-Endler, Mrugalska, 2012). Wiąże się z tym często również przeniesienie wykonywanej pracy poza zakład pracy, a zatrudnienie pracownika odbywa się na podstawie kontraktu. Taki sposób świadczenia pracy determinuje rozwój elastycznych form zatrudnienia i pracy na własny rachunek.

Z punktu widzenia pracodawców stosowanie tego typu form zatrudnienia przynosi wymierne korzyści, ponieważ przyczynia się między innymi do (Berezka, 2012, s. 111):

- redukcji kosztów pracy;
- poprawy wydajności pracy i konkurencyjności;
- zwiększenia szans zatrudnienia dla pracowników o określonych kwalifikacjach i kompetencjach;
- elastycznej adaptacji do zmian i łagodzenia sytuacji na rynku pracy;
- ograniczenia kosztów: szkoleń, rekrutacji i doboru pracowników.

Wymienione działania wynikają przede wszystkim z konieczności dostosowania się pracodawców do potrzeb restrukturyzacyjnych i bardziej elastycznego zarządzania posiadanymi

zasobami w odpowiedzi na nieprzewidywalne warunki ekonomiczne. Przykładem zmian na rynku pracy jest rosnąca liczba prac wykonywanych w ramach pracy tymczasowej, w niepełnym wymiarze czasu pracy lub na czas nieokreślony (Krzyśków, 2009).

Współczesne przedsiębiorstwa funkcjonują w warunkach ciągłych i często burzliwych przemian. W ich rezultacie zmieniają się wymagania i zasady konkurencyjności dla firm, menedżerów i pracowników, które skutecznie wspierają przedsiębiorczość i innowacyjność. Zmiany występujące w otoczeniu przedsiębiorstw implikują nowe wyzwania, które wymagają wiedzy niezbędnej do ich zrozumienia i zastosowania racjonalnych rozwiązań (Kawecka-Endler, 2012; Kawecka-Endler, Mrugalska, 2010).

Uwarunkowania zmian warunków ramowych w sferze zarządzania przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1. Zmiany warunków ramowych w zarządzaniu przedsiębiorstwem
(Table 1. Changes of framework conditions in enterprise management)

Zmiany zasad konkurencyjności (Changes in the competition rules)	Potencjał innowacyjny (Innovative potential)	Zmiana wartości (Value change)
<ul style="list-style-type: none"> – umiędzynarodowienie rynków – globalizacja – dynamika wdrażania innowacyjnych rozwiązań – rynki sprzedaży – struktura demograficzna – posiadane zasoby 	<ul style="list-style-type: none"> – nowe produkty – innowacje procesowe – nowe formy organizacji pracy i podziału pracy – nowe formy przedsiębiorstw – swobodny przepływ pracowników – wielokulturowość zespołów – kreatywność – przedsiębiorczość pracowników 	<ul style="list-style-type: none"> – odpowiedzialność za środowisko naturalne – struktura wieku pracowników – elastyczny czas pracy – zmniejszanie czasu pracy – warunki sprzedaży – odpowiedzialność za jakość pracy – zrozumienie zasad <i>green economy</i>

Źródło: opracowanie własne na podstawie Bullinger, Warnecke, Westkämper, 2003.

Wprowadzanie zmian w praktyce zawsze zależy od konkretnej, indywidualnej sytuacji danego przedsiębiorstwa i wymaga dokładnego określenia czynnika (lub czynników) umożliwiających wykorzystanie określonego potencjału innowacyjnego (Zięba, 2011; Zadura-Lichota [red.], 2015).

4. Przyjęte założenia i metoda badawcza

Współczesne przedsiębiorstwo, jak wcześniej wspomniano, działa w warunkach dynamicznych zmian w otoczeniu, a o jego sukcesie na rynku decyduje innowacyjność, elastyczność (szybkie dostosowanie się do zmian) i przedsiębiorczość. Jednak podstawą i najważniejszym czynnikiem w każdej działalności jest tzw. czynnik ludzki i szeroko rozumiana humanizacja środowiska pracy. Wśród przedsiębiorców rośnie świadomość, że zapewnienie pracownikom bezpiecznych warunków pracy wpływa również na rozwój i poprawę wyników ekonomicznych firmy.

Podstawą doboru poprawnych rozwiązań w działalności przedsiębiorstw jest wiedza. Głównie jest to wiedza inżynierska, gromadzona podczas studiów, niezbędna do projektowania stanowisk pracy i ich organizacji, a później wykorzystywana w praktyce. Wiedza in-

zynierska umożliwiła identyfikację nieprawidłowości, które można zdiagnozować na podstawie obserwacji i oceny stanowisk pracy w przedsiębiorstwie, a następnie zaproponowanie konkretnych rozwiązań korygujących i/lub prewencyjnych opierających się na posiadanych umiejętnościach i kompetencjach (Kawecka-Endler, 2014).

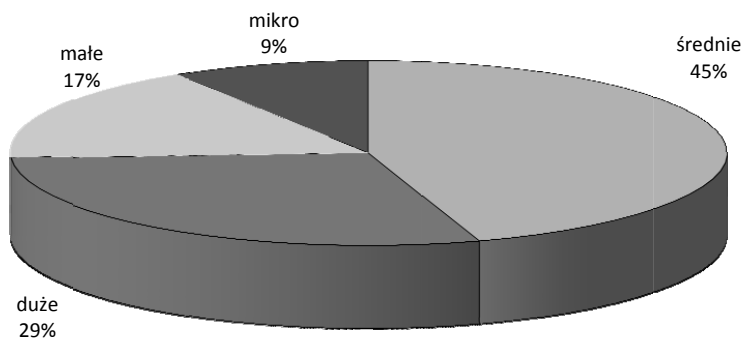
Podjęwszy próbę uzyskania informacji o tym, jak procesy pracy i przedsiębiorczość są rozumiane przez studentów i jak można je opisać w praktyce, Aleksandra Kawecka-Endler przeprowadziła w listopadzie 2014 roku badanie ankietowe. Podstawą doboru próby badawczej były wiedza i umiejętności respondentów w zakresie identyfikacji problemów.

W badaniu uczestniczyło 71 studentów kierunku inżynieria bezpieczeństwa dyplomowego (trzeciego) semestru studiów stacjonarnych drugiego stopnia. Studentów zapytano w pierwszej kolejności o to, jak rozumieją pojęcie „przedsiębiorczość”. Następnie badani mieli dokonać weryfikacji tego pojęcia w odniesieniu do przedsiębiorstw.

W badaniu opisano łącznie 65 przedsiębiorstw, w których studenci odbywali staże i/lub pracowali, w tym:

- 6 mikroprzedsiębiorstw (zatrudniających do 10 osób);
- 11 małych przedsiębiorstw (zatrudniających od 10 do 49 osób);
- 29 przedsiębiorstw średniej wielkości (od 50 do 249 zatrudnionych);
- 19 przedsiębiorstw dużych (zatrudniających powyżej 250 osób).

Procentowy udział w badaniu przedsiębiorstw określonej wielkości przedstawiono na rysunku 2.



Rysunek 2. Badane przedsiębiorstwa według liczby zatrudnionych pracowników
(Figure 2. The surveyed companies by the number of employees)

Źródło: opracowanie własne.

5. Wyniki badań

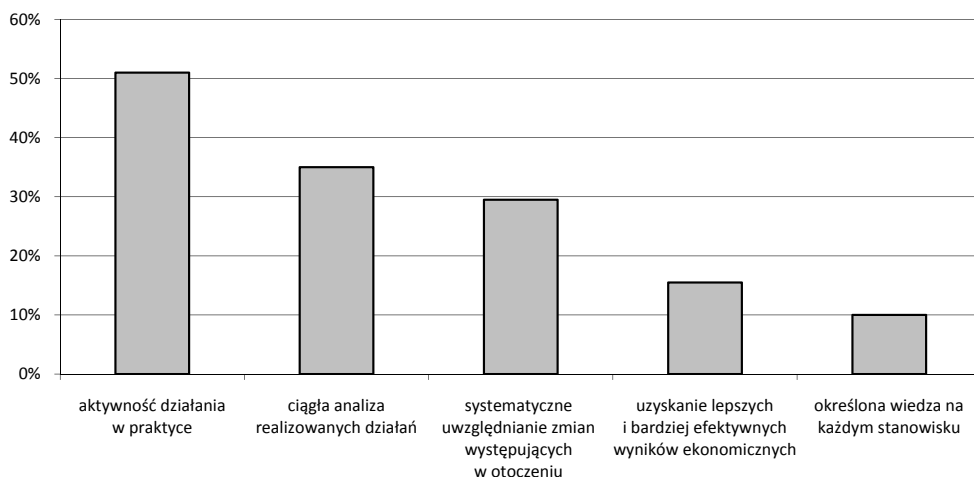
W jednym z pytań ankiety zawarto sformułowane na podstawie literatury przedmiotu określenia opisujące przedsiębiorczość, traktując je jako teoretyczną podstawę wiedzy studentów. Sformułowano pięć określeń opisujących przedsiębiorczość, mianowicie:

- a) to aktywność działania w praktyce;
- b) polega na ciągłej analizie realizowanych działań;
- c) wymaga systematycznego uwzględniania zmian występujących w otoczeniu;

- d) pozwala na uzyskanie lepszych i bardziej efektywnych wyników ekonomicznych;
- e) wymaga określonej wiedzy na każdym stanowisku.

Respondenci mogli zaznaczyć te odpowiedzi (jedną lub więcej), które są najbliższe ich wiedzy na ten temat.

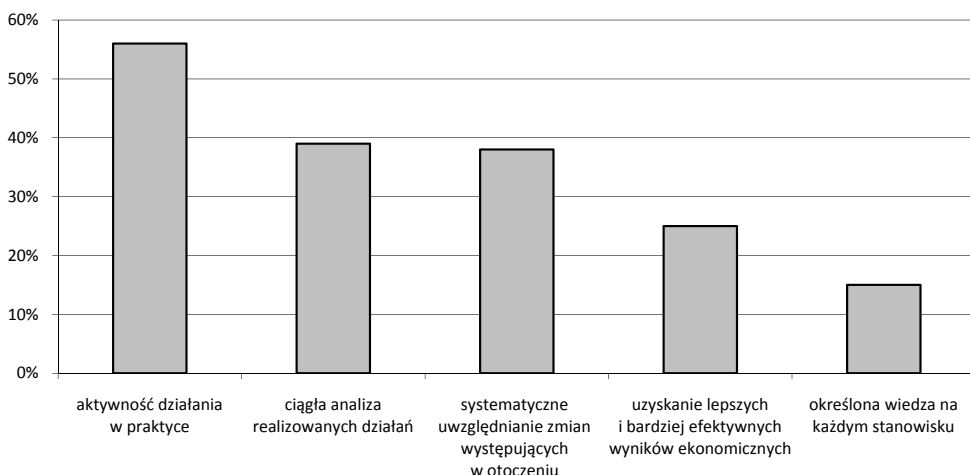
Na tak sformułowane pytanie teoretyczne ponad połowa respondentów (51,0%) odpowiedziała, że przedsiębiorczość to aktywność działania w praktyce. 35,0% respondentów stwierdziło, że przedsiębiorczość pozwala firmie na uzyskanie lepszych i bardziej efektywnych wyników ekonomicznych, a 29,5% wskazało, że przedsiębiorczość wymaga systematycznego uwzględniania zmian występujących w otoczeniu. 15,5% respondentów było zdania, że przedsiębiorczość polega na ciągłej analizie realizowanych działań, a tylko według 10,0% respondentów przedsiębiorczość wymaga określonej wiedzy na każdym stanowisku. Odpowiedzi na pytanie o pojęcie przedsiębiorczości przedstawiono na rysunku 3.



Rysunek 3. Teoretyczne rozumienie pojęcia przedsiębiorczości
(Figure 3. Theoretical understanding of the notion of entrepreneurship)

Źródło: opracowanie własne.

Następnie pytanie o przedsiębiorczość odniesiono do doświadczeń respondentów powiązanych z praktyką przemysłową. W tym wypadku największą liczbą wskazań (56,0%) respondenci potwierdzili, że przedsiębiorczość to aktywność działania w praktyce. Konieczność ciągłej analizy realizowanych działań podkreśliło 39,0% ankietowanych, podobnie jak potrzebę systematycznego uwzględniania zmian występujących w otoczeniu (38,0%). 25,0% badanych potwierdziło wpływ przedsiębiorczości na poprawę efektów ekonomicznych firmy. Najmniejszą liczbę odpowiedzi (15,0%) przypisano znaczeniu określonej wiedzy na każdym stanowisku. Postrzeganie przedsiębiorczości w praktyce zilustrowano na rysunku 4.



Rysunek 4. Znaczenie przedsiębiorczości w praktyce przedsiębiorstw
(Figure 4. Significance of entrepreneurship in enterprise practice)

Źródło: opracowanie własne.

W celu umożliwienia swobodnej, indywidualnej wypowiedzi uczestników badania ankietę zawierała też pytanie: „Co Pani/Pan rozumie przez pojęcie «przedsiębiorczość»?”. W tym przypadku uzyskano odpowiedzi respondentów opisujące przedsiębiorczość jako:

- działanie mające na celu poprawienie danego procesu lub działalności przedsiębiorstwa;
- umiejętność radzenia sobie na rynku i umiejętność przewidywania zmian;
- aktywne analizowanie wszystkich aspektów związanych z firmą na tle całego rynku, wykorzystywanie nowych pomysłów w zarządzaniu firmą;
- efektywne zarządzanie firmą;
- aktywne działania teoretyczne i praktyczne prowadzone, aby osiągnąć zamierzone cele;
- dostosowanie (firmy) do rynku pracy w taki sposób, aby system był ciągle doskonały;
- poprawa wyników przedsiębiorstwa przez doskonalenie działania firmy i pracowników;
- efektywne zarządzanie zasobami firmy przynoszące zyski;
- chęć zdobywania wiedzy o procesach produkcyjnych, dzięki którym można dokonywać zmian w przedsiębiorstwach, aby były bardziej konkurencyjne i nowoczesne;
- zdolność do aktywnego zarządzania przedsiębiorstwem, radzenie sobie z trudnościami oraz utrzymanie się na konkurencyjnym rynku;
- szereg działań wykonywanych w przedsiębiorstwie w celu utrzymania pozycji na rynku oraz uzyskiwania jak największych zysków;
- indywidualne podejście do rozwiązywania problemów w danej firmie;
- realne określenie możliwości przedsiębiorstwa w zakresie rozwoju i funkcjonowania.

Odpowiedzi na pytania zawarte w ankiecie potwierdziły szerokie rozumienie pojęcia przedsiębiorczości przez respondentów oraz jej znaczenia dla praktyki przedsiębiorstw.

6. Podsumowanie

Wobec rosnącego znaczenia wiedzy i informacji o procesach innowacyjnych, pozwalających na rozwój i doskonalenie wyrobów i procesów, pojawia się coraz częściej pytanie o koszty, rozumiane jako koszty działalności produkcyjnej, ale też koszty pracy i koszty uzyskania określonej (planowanej) jakości wyrobów. W tych rozważaniach nie zawsze bierze się pod uwagę człowieka – pracownika, który jest bezpośrednim wykonawcą procesów produkcyjnych. A właśnie podstawą ochrony człowieka w środowisku pracy jest wiedza o tym, jak kształtować system pracy, aby zagwarantować właściwe i bezpieczne warunki pracy, zapewniające dobry stan zdrowia. Koszty wypadków przy pracy, chorób zawodowych i wszelkiego rodzaju odszkodowania wypłacane za utratę zdrowia są przecież kosztami społecznymi. Stąd też obserwuje się coraz większe znaczenie i wpływ uwarunkowań społeczno-kulturowych związanych z dostosowaniem się do zmian w procesach pracy, dążeniem do poprawy jakości życia czy akceptacją i zrozumieniem idei innowacji.

Takie uwarunkowania są bardzo ważne dla rozwoju innowacji, a szczególnie (Pomykalski, 2001, s. 58):

- „– wartości społeczne i dominujący stosunek do przemysłu i innowacji;
- akceptacja wysokiego poziomu rentowności inwestycji przemysłowych;
- wzór edukacyjny i wynikający z niego zestaw umiejętności;
- przepływ osób (pracowników, naukowców), współdziałanie pomiędzy jednostkami rządowymi i przemysłem;
- wiedza, kompetencje i przedsiębiorczość pracowników i menedżerów”.

Zapewnienie dobrej jakości wyrobów i usług (m.in. przez stosowanie innowacji procesowych, produktowych i ekologicznych) jest podstawą konkurencyjności i sukcesu przedsiębiorstwa w gospodarce wolnorynkowej. Jest też w ścisłym związku z podejściem humanocentrycznym, według którego „pracownik jest naszym kapitałem i źródłem naszego sukcesu”, a kapitał ludzki jest traktowany „jako strategiczny czynnik sukcesu przedsiębiorstwa” (Bullinger, Warnecke, Westkämper, 2003, s. 370), ponieważ człowiek (pracownik) w sposób bezpośredni lub pośredni uczestniczy w każdej fazie procesu tworzenia jakości. Niestety w praktyce tylko w niewielkim stopniu wykorzystuje się możliwości poprawy jakości pracy i produkcji, wynikające z racjonalnej organizacji pracy i produkcji, innowacyjności i kreatywności oraz szeroko pojętej humanizacji środowiska pracy (Kawecka-Endler, 2003). Wyniki badań zaprezentowane w niniejszym artykule potwierdziły wszechstronne pojmowanie idei przedsiębiorczości przez respondentów oraz roli, jaką odgrywa ona w praktyce przedsiębiorstw.

Bibliografia

- Berezka, A. (2012). Nietypowe formy zatrudnienia w Polsce na tle wybranych krajów Unii Europejskiej. *Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania. Uniwersytet Szczeciński*, 28, 97–116.
- Bullinger, H.-J., Warnecke, H.-J., Westkämper, E. (2003). *Neue Organisationsformen im Unternehmen*. 2 ed. Berlin–Heidelberg: Springer-Verlag. ISBN 978-3-662-08934-7.
- Cieślak, J. (2014). *Przedsiębiorczość, polityka, rozwój*. Warszawa: Wydawnictwo Akademickie SEDNO. ISBN 978-83-7963-016-5.

- Duraj, J., Papiernik-Wojdera, M. (2010). *Przedsiębiorczość i innowacyjność*. Warszawa: Difin. ISBN 978-83-7641-285-6.
- Dworczyk, M., Szlasa, R. (2001). *Zarządzanie innowacjami*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej. ISBN 83-7207-263-9.
- Gózdź, B. (2013). Przedsiębiorczość społeczna. *Zarządzanie i Finanse*, 11(1), 231–240.
- Kawecka-Endler, A. (2003). Human factors as a determinant of quality of work. W: C. Stephanidis, J. Jacko (red.). *Human-Computer Interaction: Theory and Practice*, Part II (s. 1371–1375). Mahwah, NJ–London: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Kawecka-Endler, A. (2007). Safety and hygiene of work as a basis of the enterprises strategy. W: L. Pacholski, S. Trzcieleński (red.). *Ergonomics in Contemporary Enterprise* (s. 256–262). Madison: IEA Press. ISBN 978-0-9796435-0-7.
- Kawecka-Endler, A. (2012). Nowe formy zatrudnienia a bezpieczeństwo pracy. W: J. Charytonowicz (red.). *Zastosowania ergonomii* (s. 49–54). Wrocław: Wydawnictwo PTErg., Oddział we Wrocławiu. ISBN 978-83-7775-141.
- Kawecka-Endler, A. (2014). Humanizacja a nowe formy pracy. *Zeszyty Naukowe Organizacja i Zarządzanie*, 63, 115–129.
- Kawecka-Endler, A., Mrugalska, B. (2010). Contemporary aspects in design of work. W: W. Karwowski, G. Salvendy (red.). *Advances in Human Factors, Ergonomics and Safety in Manufacturing and Service Industries* (s. 401–411). Boca Raton: CRC Press. ISBN 978-14-3983-49-92.
- Kawecka-Endler, A., Mrugalska, B. (2012). Analysis of changes in work processes. W: P. Vink (red.). *Advances in Social and Organizational Factors* (s. 672–681). Boca Raton: CRC Press. ISBN 978-14-3987-01-98.
- Kawecka-Endler, A., Mrugalska, B. (2014). Humanization of work and environmental protection in activity of enterprise. W: C. Stephanidis, M. Antona (red.). *Universal Access in Human-Computer Interaction* (s. 700–709). *HCII 2014, Part III, LNCS 8515*.
- Krzyżków, B. (2009). Ochrona pracowników zatrudnionych w nietypowych stosunkach pracy. *Bezpieczeństwo Pracy*, 5, 17–19.
- Kurleto, M. (2014). Innowacyjność w przedsiębiorczości społecznej a ustawy o zakresie filantropii i dobroczynności. W: H. Bieniok (red.). *Innowacyjność współczesnych organizacji. Cz. 1. Koncepcje i modele* (s. 130–141). Zeszyty Naukowe Wydziałowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach. Studia Ekonomiczne. Katowice: Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach.
- Leksykon naukowo-techniczny*. (1994). Warszawa: WNT. ISBN 83-204-2571-9.
- OECD, Eurostat. (2008). *Podręcznik Oslo: pomiar działalności naukowej i technicznej: zasady gromadzenia i interpretacji danych dotyczących innowacji*. Warszawa: Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego. Departament Strategii i Rozwoju Nauki. ISBN 978-83-61100-13-3.
- Pomykański, A. (2001). *Zarządzanie innowacjami*. Warszawa–Łódź: Wydawnictwo Naukowe PWN. ISBN 83-01-13480-1.
- Pszczółowski, T. (1978). *Mała encyklopedia prakseologii i teorii organizacji*. Wrocław: Ossolineum. ISBN 83-7016-925-2.
- Zadura-Lichota, P. (red.). (2015). *Innowacyjna przedsiębiorczość w Polsce. Odkryty i ukryty potencjał polskiej innowacyjności*. Warszawa: PARP. ISBN 978-83-7633-203-1.
- Zięba, M. (2011). Innowacje w małych i średnich przedsiębiorstwach – rozważania teoretyczne. *Przegląd Organizacji*, 7/8, 8–11.

Possibilities of innovative shaping of work processes

Abstract: Contemporary enterprises have to response to changes in the surrounding environment fast and effectively in order to remain on the market and built

competitive advantage. However, it is essential to possess knowledge, develop skills and abilities among managers and workers to be able to cope with such

challenges. Among them it is also possible to differentiate creativeness, entrepreneurship and innovations which characterise social activities at a greater and greater level. On the basis of such a background, social entrepreneurship, which can offer innovative solutions in work processes, has been developing dynamically in the last decade. In this paper the problem of innovations in enterprises in the context of humanisation of work environment is presented. For this aim, the notions of innovative processes and technical progress are described. Afterwards, the aspects of shaping work processes in respect to possibilities and needs of labour

market are widely discussed. In the next part of the paper the results of the research concerning comprehension of work process and innovativeness in industrial practice are presented. The analysis of the study shows a wide scope of the interpretation of both issues among the respondents, which was confirmed in the literature review. The main aims of enterprise innovativeness are: being active in practice, continuous analysis of realisation of activities, systematic consideration of changes in the surrounding environment, achievement of better and more effective economic solutions and specific knowledge at each work stand.

Key words: entrepreneurship, innovation, work humanisation
