

Artur Laska

INNOWACYJNOŚĆ PUBLICZNA JAKO NOWA PERSPEKTYWA ANALITYCZNA W NAUKACH O POLITYCE

Słowa kluczowe:

*innowacyjność, sfera publiczna, innowacyjna polityka,
polityka innowacyjności, nauki o polityce*

Wprowadzenie

Specyfika współczesnych wyzwań rozwojowych w systemach demokratycznych przesądza o fundamentalnej roli zarówno nowatorskich osiągnięć technologicznych, jak i społecznych. Nie ma wątpliwości, że już nie tylko w kontekście sfery prywatnej i biznesowej, ale i publicznej, pojawia się konieczność wytworzenia potencjału innowacyjności jako ważnego czynnika rozwoju. Z tego względu jej klasyczne interpretacje wydają się dzisiaj pewnym uproszczeniem, ograniczonym techniczno-ekonomiczną optyką¹. Współcześnie ujawnia się raczej potrzeba szerszego postrzegania innowacyjności – przede wszystkim jako zjawiska antropocentrycznego i społecznego, takiego, które dotyczy różnych wymiarów życia i ich wzajemnych interakcji². W tym zaś względzie uwarunkowania otoczenia demokratycznego implikują szczególne znaczenie sfery publicznej nie tylko jako kontekstu władzy politycznej, ale i społecznego wy-

¹ Por. J. A. Schumpeter, *Teoria rozwoju gospodarczego*, Warszawa 1960, s. 104; R. M. Solow, *Technical Change and the Aggregate Production Function*, [w:] „Review of Economics and Statistics” 1957, no. 39, s. 312-320.

² Zob. szerzej: B. Ilczko, *Podstawy typologiczne ogólnej teorii innowacji*, [w:] „Zagadnienia Naukoznawstwa” 1979, nr 4, s. 497-515.

miaru komunikowania oraz wzajemnego świadczenia sobie usług przez grupy obywateli.

Wysoki status innowacyjności we współczesnej polityce uzasadnia otwarcie nowej perspektywy analitycznej w rodzimej politologii. Poniższa analiza to próba wskazania jej przydatności w badaniach zjawisk politycznych. Z tego względu celem artykułu jest wyodrębnienie tych wymiarów sfery publicznej, które mogą stanowić swoisty punkt zaczepienia dla wysiłku badawczego politologa. Autor zakłada bowiem, że przeniesienie wspomnianej perspektywy na sferę publiczną, w tym polityczną, nie tylko znajduje swoje potwierdzenie w specyfice aktualnych procesów rozwojowych, ale także stanowić może istotny wkład w rozwój studiów nad demokracją. Dotyczy to zarówno badań podstawowych, jak i dopełnienia istotnych funkcji prognostycznych oraz instrumentalnych nauki, co w konsekwencji oznaczać może wskazanie realnych możliwości postępu w sferze publicznej. W tym zaś względzie to właśnie optyka politologiczna niesie ze sobą szansę całościowego uwzględnienia złożonych uwarunkowań sprzężonych wzajemnie z polityką.

Innowacyjność publiczna

Mówiąc najprościej, innowacja polega na tworzeniu wyników poprzez robienie czegoś nowego, przy czym – co ważne – chodzi tu o wzrost efektywności i jakości owych rezultatów. Biorąc to pod uwagę, innowacyjność należy traktować jako swoistą właściwość generowania innowacji i/lub jako proces ich kreacji. Kategoria ta funkcjonuje więc na oznaczenie zdolności poszukiwania nowych

rozwiązań, przystosowywania ich do określonego kontekstu, wdrażania w praktyce, a następnie upowszechniania³.

Innowacja pociąga za sobą określone wyniki, a sama nowość czy odmiennność nie stanowią jej kluczowych wyróżników. Do tych ostatnich należy przede wszystkim generowanie postępu w dziedzinie jej wdrożenia⁴. Z tego względu *innowacja* to właśnie owa wdrożona i twórcza zmiana, nosząca znamiona nowości o dodatniej sumie korzyści (użyteczności) w różnych obszarach bytu ludzkiego w długim okresie, zarówno w wymiarze jednostkowym, jak i zbiorowym⁵. Sama w sobie nie jest więc celem, ale instrumentem. Celem jest zaś stworzenie pewnej dodatkowej wartości (użyteczności), spełnienie istotnej roli przez – bardziej niż dotychczas – efektywne i pełniejsze zaspokojenie potrzeby bądź rozwiązanie istotnego problemu. Innymi słowy – w ostatecznym rozrachunku innowacja sprawia, że pojawia się wymierna korzyść⁶. Zaproponowane ujęcie wyraźnie odcina się od jedynie ekonomicznego, zarządczego czy technicznego pojmowania analizowanej kategorii. Jak zostało wspomniane, każde z nich jest dzisiaj nieadekwatnym już uproszczeniem.

Wyróżnienie innowacyjności publicznej związane jest z dostrzeżeniem specyfiki sfery publicznej, która nie tylko determinuje, ale i wytwarza wyzwania prorozwojowe we współczesnych demokracjach. Specyfika ta jest szczególnie istotna właśnie dla politologa, gdyż jest – z jednej strony – politycznie determinowana, ale – z drugiej – determinuje także samą politykę. Można więc

³ Por. T. Bal-Woźniak, *Innowacyjność w ujęciu podmiotowym. Uwarunkowania instytucjonalne*, Warszawa 2012, s. 21.

⁴ M. A. West, *Rozwijanie kreatywności wewnątrz organizacji*, Warszawa 2000, s.13.

⁵ T. Bal-Woźniak, *Innowacyjność w ujęciu...*, s. 77; por. W. Janasz, K. Kozioł-Nadolna, *Innowacje w organizacji*, Warszawa 2011, s.12-19; zob. szerzej: S. Marciniak, *Innowacje i rozwój gospodarczy*, Warszawa 2000, s. 11-18; M. A. West, *Rozwijanie kreatywności...*, s. 19.

⁶ P. Miller, T. Wedell-Wedellsborg, *Architekci innowacyjności. Jak pomagać pracownikom wdrażać wartościowe pomysły*, Warszawa 2014, s. 211-213.

tu mówić o systemie wzajemnych sprzężeń między polityką i jej kontekstem, tzn. sferą publiczną. Przyjmując tego typu założenia oraz adekwatną definicję samej sfery publicznej⁷, innowacyjność publiczną należy traktować jako właściwość generowania innowacji i/lub proces ich kreacji w obrębie dialogicznych i jawnych interakcji społecznych, których istota sprowadza się do realizacji funkcji artikulacyjnych, normotwórczych oraz inkluzywnych. Innymi słowy innowacyjność publiczna sprowadza się do aktywności podmiotów publicznych, polegającej na poszukiwaniu i wykorzystywaniu wyników badań naukowych, a także wszelkich innych nowych koncepcji, pomysłów oraz idei, zarówno w obrębie metod i technik w organizacji, jak i doskonaleniu infrastruktury oraz jakości świadczonych usług i wytwarzanych produktów⁸. Wszystkie ze wskazanych wymiarów tak rozumianej innowacyjności w realiach reżimu demokratycznego nie tylko warunkują procesy politycznego władztwa, dopełniają tradycyjne funkcje poszczególnych polityk publicznych, ale i od decyzji władczych są w dużym stopniu uzależnione. Z tego względu mogą stanowić interesującą i wartościową perspektywę badawczą dla politologa.

Podobnie jak ograniczanie innowacji do wymiaru techniki i dóbr materialnych jest uproszczeniem, tak i sprowadzanie innowacyjności do zdolności ciągłego poszukiwania i zastosowania w praktyce wyników badań naukowych zawęża ją do scjentyistycznego i technokratycznego wymiaru. Innowacje po-

⁷ W ujęciu definicyjnym *sferę publiczną* można potraktować jako dialogiczną domenę jawnych interakcji między podmiotami społecznymi, której istota sprowadza się do realizacji funkcji artikulacyjnych, normotwórczych oraz inkluzywnych. Rozumianą w ten sposób odróżnić należy od przestrzeni publicznej. Ta ostatnia kategoria funkcjonuje w odniesieniu do wymiaru wyłączone fizycznego, czyli wszelkich miejsc dostępnych powszechnie i nieodpłatnie, w których znaleźć się może jednostka społeczna. Zob. szerzej: A. Laska, *Sfera publiczna jako kategoria analizy teoriopolitycznej*, [w:] W. Paruch i in. (red.), *Cechy – procesy – przebudowa, Przestrzeń publiczna we współczesnych systemach politycznych*, Rzeszów 2011, s. 37-49.

⁸ Por. A. Potoczek, *Administracja publiczna w procesie budowania potencjału innowacyjnego regionu*, [w:] M. Bieliński, A. Potoczek (red.), *Polityka innowacyjna w województwie kujawsko-pomorskim*, Toruń 2010, s. 194-198.

wstają poprzez zastosowanie nowych idei i wynalazków pobudzanych także pozanaukowymi i pozatechnicznymi źródłami wiedzy⁹. Sama wiedza zaś, choć stanowi warunek konieczny, to jednak nie jest wystarczająca do wytworzenia potencjału innowacyjności. Powstaje on dopiero w perspektywie jej przetransferowania do praktyki oraz przekształcenia w konkretne działania. Odpowiednia dynamika tego typu procesów wymaga nie tylko przedsiębiorczych jednostek, wolnego rynku, ale przede wszystkim skoordynowanych działań związku politycznego (np. struktury ponadnarodowej, państwa czy samorządu terytorialnego). Wszystko po to, aby wytworzyć złożony i dynamiczny układ napięć między energiami konkurencji i kooperacji, oparty na mobilizacji oddolnej energii kreatywności.

Polityczne stymulowanie rozwoju wiedzy, w tym wiedzy naukowej, aby odpowiadało wymogom innowacyjności, musi opierać się na dopuszczeniu wolności poznawczej. Demokracja wytwarza w tym względzie odpowiednie gwarancje instytucjonalne. Innowacja nie może bowiem opierać się tylko na tym, co już jest wiadome. Konieczne staje się raczej myślenie odmienne od dotychczasowego, co nie tyle oznacza swego rodzaju ignorancję względem istniejącego dorobku wiedzy, ile jego konstruktywną krytykę. Szczególnie w ramach sfery publicznej, gdzie innowacje powstają poprzez zastosowanie nowych idei i wynalazków pobudzanych refleksją aksjologiczną, taka intelektualna kreatywność wymaga gwarancji wolności. W tym kontekście standardy liberalnej demokracji wydają się więc swoistym atutem.

Uchwycenie innowacyjności publicznej, jako perspektywy analitycznej dla politologii, wymaga jednak konkretniejszego zarysowania potencjalnych

⁹ P. F. Drucker, *Natchnienie i fart, czyli innowacja i przedsiębiorczość*, Warszawa 2004; zob. szerzej: J. A. Johannessenn, *Organizational innovations part of knowledge management*, [w:] „Journal of Innovation Management” 2008, nr 28, s. 409.

wymiarów analizy. W tym celu wyjść należy od założenia, że wytwarzana przez innowacje suma korzyści w sferze publicznej może być rozpatrywana na dwóch głównych płaszczyznach:

- w ramach treści (materii) podejmowanych działań, gdzie oznacza podnoszenie jakości świadczonych usług lub wytwarzanych dóbr publicznych,
- w obrębie ich formy, gdzie polega na organizowaniu bardziej efektywnych zasad i metod aktywności zarówno w rywalizacyjnym, jak i kooperacyjnym wymiarze sfery publicznej.

W tym ostatnim znaczeniu polega również na skutecznym zabieganiu o uwagę i zainteresowanie opinii publicznej, a także na efektywnej współpracy w imię wspólnych korzyści. Tych ostatnich nie należy ograniczać do ekonomicznych, gdyż nie zapewniają one pełnej użyteczności w rozumieniu teorii dobrobytu jednostkowego i społecznego¹⁰. Fetyszyzowanie ekonomicznego wymiaru innowacji publicznych, nie tylko w pracy badawczej, stanowi wyraz ograniczonej perspektywy, lekceważącej pozaekonomiczne konsekwencje społeczne¹¹. Wydaje się, że istotnym walorem optyki politologicznej może być łączne traktowanie owych uwarunkowań. Wszystkie one są bowiem wzajemnie sprzężone z polityką, czyli centralnym przedmiotem badań wspomnianej dyscypliny¹².

Innowacje podnoszą jakość demokratycznej sfery publicznej przede wszystkim poprzez promowanie oddolnej aktywności obywatelskiej. Dodatko-

¹⁰ Zob. szerzej: A. Sharpe, *A Survey of Indicators of Economic and Social Well-being, CPRN Discussion Paper: Quality of Life Indicators Project*, Ottawa 1999; A. Offer, *Economic Welfare Measurements and Human Well-Being*, [w:] „Discussion Papers in Economic and Social History” 2000, no. 34, s. 4-30.

¹¹ T. Bał-Woźniak, *Innowacyjność w ujęciu...*, s. 79.

¹² Na temat kontekstowych determinant polityki patrz szerzej: A. Laska, J. Nocoń, *Teoria polityki. Wprowadzenie*, Warszawa 2010, s. 111-142.

wo wpływają na jakość życia i ogólny dobrobyt, szczególnie w zakresie zaspokajania potrzeb za pośrednictwem dóbr publicznych i zasobów wspólnych. Ich znaczenie w tym względzie jest wyraźnie dostrzeżone w systemie instytucjonalnym Unii Europejskiej, gdzie odnaleźć można wiele różnych form wsparcia dla *pomysłowości obywateli, organizacji społeczeństwa obywatelskiego, społeczności lokalnych, przedsiębiorców i urzędników państwowych*¹³. Wszystko po to, aby stwarzać okazje zarówno dla sektora publicznego, jak i rynków, dzięki czemu *produkty i usługi będą lepiej spełniać indywidualne, ale również zbiorowe aspiracje*¹⁴.

Zarówno wspomniane względy teoretyczne, jak i wysoki status innowacyjności publicznej we współczesnej polityce, uzasadniają otwarcie nowej perspektywy analitycznej w rodzimej politologii. Należy jednak pamiętać, że badania innowacyjności posiadają swój bogaty dorobek na gruncie nauk technicznych, zarządzania czy ekonomii. Należy go nie tylko uszanować, ale i odpowiednio wykorzystać. Na początek fundamentalnym wyzwaniem staje się adekwatne przeniesienie aparatu pojęciowego, czemu między innymi służyć mają starania autora niniejszego tekstu¹⁵. W kolejnym etapie pojawiają się interesujące płaszczyzny badań. Uwzględniając kwestię politycznych uwarunkowań innowacji, transferu wiedzy czy wykorzystania nowych technologii w polityce, można wskazać politologiczną analizę potencjału innowacyjności w zakresie funkcjonowania czterech wymiarów sfery publicznej:

¹³ *Guide to social innovation*, 2013, European Commission, February 2013, <http://s3platform.jrc.ec.europa.eu/documents/10157/47822/Guide%20to%20Social%20Innovation.pdf>, 10.10.2014.

¹⁴ Tamże.

¹⁵ Zob. szerzej: A. Laska, *Innowacyjność publiczna - próba konceptualizacji pojęcia*, [w:] A. Kaszukur, A. Laska (red.) *Wyzwania innowacyjności w sferze publicznej*, Bydgoszcz 2015 (praca w druku); A. Laska, *Innowacyjność jako wyróżnik lidera w sferze publicznej*, [w:] A. K. Piasecki (red.), *Lider społeczny w XXI wieku*, Kraków 2013, s. 111-127.

- wymiaru podmiotowego – związanego z nowymi formami podmiotowości politycznej oraz innowacyjnymi przejawami aktywności owych podmiotów – w tym przede wszystkim ich partycypacji, komunikacji i kreowania wizerunku w sferze publicznej, a także modelu innowacyjnego przywództwa;
- wymiaru strukturalnego – związanego z nowymi formami strukturalizacji sfery publicznej, w tym przede wszystkim systemu politycznego na różnych szczeblach, zarówno w wymiarze administracji (ponadnarodowej, państwowej, samorządowej, itd.), w tym formalnoprawnych rozwiązań instytucjonalnych, jak i nowych zjawisk strukturalnych implikowanych specyfiką kultury politycznej;
- wymiaru normatywnego – związanego z pojawianiem się nowych idei bądź nowatorskich sposobów interpretacji tradycyjnych idei w obrębie szeroko rozumianej myśli politycznej;
- wymiaru polityk publicznych – związanego z treścią konkretnych decyzji i działań wdrażających innowacyjne rozwiązania np. w sferze polityki społecznej, ekologicznej, gospodarczej, kulturalnej czy bezpieczeństwa, ale także realizacji tzw. polityki innowacyjności.

Ustrukturyzowana w taki sposób perspektywa analityczna oraz jej uzasadnienie same w sobie stanowią nowatorski i ważny problem badawczy. Ma on jednak ściśle abstrakcyjny charakter. Wydaje się, że wyzwaniem przyszłości będzie sprzęgnięcie z nim integralnie powiązanych oraz interdyscyplinarnych analiz empirycznych. W tym kontekście nie ma wątpliwości, że szczególna rola przypada także badaniom politologicznym. Służyć one mogą nie tylko lepszemu zrozumieniu samego fenomenu innowacyjności, ale przede wszystkim op-

tymalizacji składających się na nią procesów, które są politycznie współdeterminowane. Z tego względu warto dokładniej przyjrzeć się czterem wyróżnionym wymiarom analitycznym. Trzy pierwsze składają się na zjawiska innowacyjnej polityki, przy czym ta ostatnia rozumiana jest jako pewien układ interakcji społecznych, zarówno władczych, jak i determinujących decyzje władcze. Kolejny zaś sprowadza się do zjawiska polityki innowacyjności, która w słowniku politologicznym może być traktowana jako odrębna polityka sektorowa bądź cecha innych tego typu polityk wdrażanych w ramach wyodrębnionych administracyjnie struktur decyzyjnych, realizujących konkretne funkcje publiczne.

Innowacyjna polityka

Interesującą płaszczyzną poszukiwania innowacyjności publicznej w wymiarze podmiotowym są ujawniające się formy przywództwa. Innowacyjna organizacja wymaga bowiem innowacyjnych liderów – kreatywnych przede wszystkim w wymiarze indywidualnym i potrafiących wytworzyć kulturę innowacji. Wyznaczanie aksjologicznie zdeterminowanych celów aktywności grupowej, w tym politycznej, wymaga nie tylko ich wyobraźni, ale także umiejętności przekraczania dotychczasowych barier myślenia o problemach publicznych oraz ideach. W takiej perspektywie przywódca wyróżniający się potencjałem innowacyjności, twórczo kreując zmiany, staje się swego rodzaju artystą sfery publicznej¹⁶. Deficyt tego typu usposobienia wydaje się jednym z ważnych uwarunkowań coraz częściej diagnozowanego kryzysu mechanizmów demokratycznych¹⁷.

¹⁶ S. Borins, *In The Persistence of Innovation in Government*, Cambridge 2014, s. 27-31.

¹⁷ Zob. szerzej: I. Kapsa, W. Rogowski (red.), *Demokracja w obliczach kryzysu*, Warszawa 2014.

Liderzy jako twórczy innowatorzy, koncentrujący się na rozwoju, inspirowaniu oraz długotrwałej perspektywie, bez obaw podejmują ambitne wyzwania. Kluczową w tym względzie rolę odgrywa ich konstrukcja osobowościowa. Choć innowacyjność wymaga inteligencji analitycznej i praktycznej, to zasadniczą rolę odgrywa w pełni pobudzana twórczym myśleniem inteligencja kreatywna. To dzięki niej możliwe jest sprawne rozwiązywanie nowych problemów poprzez tworzenie nowatorskich i użytecznych rozwiązań. Inteligencję tę wzmacniają predyspozycje analityczne i praktyczne, ale nie są one wystarczające. Równie ważna jest zdolność syntetyzowania, która pomaga postrzegać rzeczy w nowy, odmienny sposób lub też zwracać uwagę na oryginalne wzorce i powiązania. Istotny jest także styl myślenia, szczególnie to, aby nie przyjmował on charakteru adaptacyjnego, co tłumi innowacyjność. Na elementy inteligencji kreatywnej składają się także szerokie zainteresowania intelektualne oraz wewnętrzna motywacja do działań.

Kreatywne zarządzanie zespołem wymaga od lidera wiary w ludzi i chęci wchodzenia z nimi w interakcje. Przyjmować musi postać wyraźnego orientowania grupy na cel oraz polegać na refleksyjnym wykorzystywaniu konkretnych technik. Istotne jest także ciągłe usprawnianie przepływu informacji w ramach organizacji, zachęcanie do dzielenia się wiedzą i tworzenie warunków sprzyjających uczeniu się, w tym budowanie organizacji uczącej się¹⁸. Tego rodzaju proinnowacyjne nastawienie wymaga więc już nie tylko pewnego typu usposobienia, ale i konkretnych umiejętności¹⁹.

Znaczenie lidera ujawnia się także w kontekście formy organizacji, która może być badana w obrębie wyróżnionego wcześniej wymiaru strukturalnego.

¹⁸ Zob. szerzej: R. Mrówka, *Przywództwo w organizacjach. Analiza najlepszych praktyk*, Warszawa 2010, s. 217-232.

¹⁹ Zob. szerzej: A. Laska, *Innowacyjność jako wyróżnik...*, s. 119-125.

Innowacyjność wymaga ograniczania nadmiernej formalizacji i biurokratyzacji organizacji publicznej. Im bardziej jej struktury są złożone i skostniałe, tym trudniej i z większym oporem podejmowana jest innowacyjna aktywność. W takiej sytuacji trudniej również o ujawnienie się innowacyjnego lidera, a jeśli już, to pojawia się on poprzez działalność kontestacyjną. Odpowiednie budowanie struktury wymaga dokładnej obserwacji dokonywanej przez pryzmat dynamiki otoczenia. W tym kontekście podstawową formą aktywności, determinującą proinnowacyjny rozwój organizacji jest praca w zespołach. Daje ona szansę nie tylko na wykorzystanie idei oraz pomysłów, dzięki którym jednostki i grupy mogą skutecznie funkcjonować w określonych warunkach organizacyjnych, ale również na zaakceptowanie wpływu innych osób i grup na funkcjonowanie podmiotu. Choć innowacje nadal powstają pod wpływem działań jednostek i bywa, że są przypadkowe, to jednak częściej stanowią efekt systematycznych działań, wymagających połączenia sił wielu osób reprezentujących różne dziedziny wiedzy. Z tego względu zadaniem lidera jest nie tylko wdrażanie jego indywidualnych pomysłów, ale i stymulowanie proinnowacyjnej kooperacji zespołu²⁰.

Należy zgodzić się z opinią Janusza Kota, że w chwili obecnej nikt już nie powinien kwestionować potrzeby strategicznego zarządzania jednostką publiczną. Jedynie w przypadku prawidłowego formułowania i systematycznego wdrażania strategii osiąga się realne, innowacyjne rezultaty. Rozwój lokalny upodabnia się do procesów, jakie mają miejsce w dużej korporacji działającej na różnych rynkach i wykorzystującej wiele źródeł zasilania w środki finanso-

²⁰ W. D. Eggers, S. K. Singh, *The Public Innovator's Playbook: Nurturing Bold Ideas in Government*, Deloitte Research 2009, s. 113-127.

we²¹. Podmioty publiczne, podobnie jak komercyjne, charakteryzuje celowość działania, hierarchiczność struktur organizacyjnych, podatność na wpływ otoczenia oraz wysoki stopień uzależnienia od ludzkich zachowań. Istnieją jednak różnice, które sprawiają, że zastosowanie niektórych metod zarządzania innowacyjnością znanych z praktyki przedsiębiorstw jest utrudnione bądź niemożliwe w warunkach organizacji publicznej. Odwołując się do opinii J. Kota, można wskazać, że różnice te obejmują następujące kwestie:

- głównym celem przedsiębiorstwa jest maksymalizacja zysku i kreowanie wartości dla właścicieli, natomiast nadrzędnym celem organizacji publicznej jest tworzenie warunków, w których jakość życia społeczności będzie wzrastać,
- zarządzanie w jednostkach publicznych oraz proces formułowania strategii jest bardziej zdemokratyzowany aniżeli w przedsiębiorstwach – przykładowo organ kierowniczy jednostki publicznej wykonuje swe zadania w oparciu o demokratycznie powierzony mandat, zaś w przedsiębiorstwach do kierownictwa uprawniony jest właściciel dominującej części kapitału,
- planowanie strategiczne w organizacjach publicznych ma charakter bardziej złożony ze względu na wielowymiarowy charakter ich rozwoju oraz bardziej rozbudowaną i różnorodną wiązkę celów, w efekcie podlega ona także zróżnicowanej presji wielu interesariuszy, podczas gdy jednostka biznesowa i poszczególne elementy jej struktury działają w ramach wspólnego celu,

²¹ Por. G. Rizvi, *Innovations in Government: Serving Citizens and Strengthening Democracy*, [w:] S. F. Borins (red.), *Innovations in Government: Research, Recognition, and Replication*, Waszyngton 2008, s. 188-198.

- w przedsiębiorstwach decyzje strategiczne podejmowane są w oparciu o kryteria pozapolityczne; w jednostkach publicznych mają z reguły charakter wyboru politycznego,
- w sferze publicznej kontrola ma często charakter jawny, wynika z przepisów prawa i realizowana jest w ramach kompetencji organów kontrolnych (np. wojewody), istotne są tutaj również mechanizmy społeczne; z kolei w jednostkach komercyjnych zakres kontroli jako funkcji zarządzania wynika z potrzeb właścicieli przedsiębiorstwa oraz przepisów prawa, zaś kontrola społeczna w zasadzie nie istnieje²².

Bez względu na skalę wykorzystania elementów zarządzania strategicznego w sferze publicznej już samo zastosowanie nowatorskiego instrumentarium generuje tutaj zjawiska innowacyjności. Chodzi przede wszystkim o wykorzystanie nowoczesnych technologii informacyjnych i komunikacyjnych, które gwarantują interaktywność, szybszy tryb przekazywania informacji oraz możliwość komunikacji zwrotnej. Ich wpływ na procesy publiczne, w tym relacje państwo – obywatel, określany jest za pomocą takich pojęć, jak: *demokracja cyfrowa, cyberdemokracja, wirtualna demokracja* czy *elektroniczna demokracja*. Konsekwencją takich zmian demokratycznej formy jest pojawienie się także zjawiska *e-partycypacji*, co stanowi wynik zastosowania nowoczesnych technologii w procedurach decydowania obywatelskiego. Wykorzystanie tego typu mechanizmów partycypacji społecznej może zresztą dotyczyć nie tylko rządzenia i wyznaczania kierunków polityki, ale i wspomnianego zarządzania jednostką publiczną. Badanie wspomnianych zjawisk już dzisiaj stanowi intere-

²² J. Kot, *Zarządzanie rozwojem gmin a praktyka planowania strategicznego*, Łódź 2003.

sujący przedmiot analiz politologicznych²³. Być może osadzenie ich w perspektywie determinant innowacyjności publicznej może w tym względzie rzucić nowe światło.

Zasadniczym przedmiotem badań nad innowacyjnością publiczną w wymiarze strukturalnym winna być sfera lokalna. Stanowi ona często swoje pole doświadczalne dla testowania nowych rozwiązań. To tutaj analizie empirycznej poddać można między innymi innowacyjne procesy konsultacji społecznych, tworzenia się różnego rodzaju rad i innych form samorządności, praktykę budżetów obywatelskich czy tworzenie paktów współpracy i partnerstw lokalnych²⁴.

Aspekt podmiotowy i strukturalny innowacyjności publicznej, w tym innowacyjnej polityki we współczesnej demokracji, skorelowany jest z wymiarem normatywnym. Szczególnie na płaszczyźnie postulowania i projektowania zmian analiza artykułowanych publicznie narracji może koncentrować się na nowatorskich interpretacjach idei oraz koncepcjach ich instytucjonalizacji. Podjęcie takich badań jest szczególnie zasadne w kontekście coraz częściej artykułowanego i naukowo diagnozowanego kryzysu mechanizmów artykulacyjnych

²³ J. Fishkin, *Deliberation by the People Themselves: Entry Points for the Public Voice*, [w:] „Election Law Journal” 2013, no. 4, s. 490-507; zob. szerzej: K. Grönlund, A. Bächtiger, M. Setälä (red.), *Deliberative Mini-Publics, Involving Citizens in the Democratic Process*, Colchester 2014; M. Musiał-Karg (red.), *Demokracja w obliczu nowych mediów: elektroniczna demokracja, wybory przez Internet, kampania w sieci - teoria, doświadczenia, perspektywy*, Toruń 2013; M. Marczevska-Rytko (red.), *Demokracja elektroniczna: kontrowersje i dylematy*, Lublin 2013.

²⁴ Zob. np.: P. Antkowiak, *Teoretyczne i praktyczne aspekty tworzenia partnerstwa lokalnego jako nowej metody zarządzania publicznego*, [w:] P. Antkowiak (red.), *Subregionalny Katalog Zmian Gospodarczych i Mechanizmów Zaradczych. Region północno-wschodniej Wielkopolski*, Poznań 2013, s. 15-32; por. M. S. Grindle, *Local Governments That Perform Well: Four Explanations*, [w:] G. S. Cheema, D. A. Rondinelli (red.), *Decentralizing Governance: Emerging Concepts and Practices*, Waszyngton 2007, s. 56-74.

i partycypacyjnych²⁵. Problem ten dotyczy także polskiego systemu politycznego. Właśnie tutaj ujawnia się wspomniana perspektywa badań dla specjalistów nauk o polityce. Być może nie jest ona nowa w rozumieniu przedmiotu analizy, ale wykorzystanie interdyscyplinarnego dorobku badań nad innowacyjnością może pozwolić na uchwycenie odmiennych w tym względzie aspektów analitycznych. W takim rozumieniu proponowane ujęcie może więc służyć stworzeniu wartościowego instrumentarium dla diagnozowania kondycji współczesnej demokracji na każdym z poziomów funkcjonowania reżimu, od centralnego po lokalny.

Ważnym elementem publicznego kontekstu polityki są innowacje pojęciowe, składające się na procesy tworzenia politycznych narracji. Polityka zawsze polegała na wyborze i wdrożeniu jednej z nich. W efekcie proces polityczny można uznać za mechanizm wyboru, który selekcjonuje te spośród konkurencyjnych interpretacji idei, które najlepiej odpowiadają potrzebom otoczenia społecznego oraz – z reguły – reprezentują partykularny interes grupowy. Bez względu na popularność koncepcji mówiących o zmięczeniu znaczenia ideologii w polityce i – szerzej – sferze publicznej, adekwatna teoria rozwoju demokracji wymaga uwzględnienia znaczenia argumentacji i perswazji dla wsparcia oddziaływania nowych interpretacji idei. Nie należy także ignorować faktu, iż czynniki instytucjonalne i kulturowe wpływają na tempo i jakość tego typu innowacji, a także decydują o tym, które spośród dostępnych propozycji zostaną wybrane do faktycznego wykorzystania.

Postulat przesunięcia granic tego, co jest możliwe we współczesnej polityce, zgłaszają nie tylko uczestniczące w niej podmioty, ale także coraz czę-

²⁵ Por. A. Fung, *Empowered Participation: Reinventing Urban Democracy*, Princeton 2006, s. 1-4.

ściej sami badacze. Tymczasem poważne przełomy stają się możliwe dopiero wówczas, gdy przekona się odbiorców zmiany do przyjęcia nowych idei. Innowacyjne koncepcje stają przed olbrzymimi przeszkodami intelektualnymi i instytucjonalnymi. Różne konstelacje interesów ograniczają zakres rozwiązań, które poddaje się pod debatę publiczną lub które eksperci poważnie rozważają. Idee zgodne z aktualnymi zwyczajami i przyjętą doktryną mają zwykle znaczną przewagę komparatywną nad propozycjami niekonwencjonalnymi. Warto ponadto zauważyć, że narrację innowacyjności wykorzystują także podmioty dążące nie tyle do rekonstrukcji, ile do dekonstrukcji modelu demokratycznego, poprzez podważenie jego naczelnych zasad, takich jak tolerancja mniejszości czy polityczny pluralizm. Tego typu nadużycia są możliwe, ponieważ nowym koncepcjom brakuje często silnego wsparcia empirycznego i teoretycznego. Potrzeba niemało czasu, zanim nagromadzą się sprzyjające dowody i pojawią pomocnicze teorie.

Wskazane powyżej wymiary innowacyjności publicznej, w tym innowacyjnej polityki, wyznaczające nową perspektywę analityczną dla politologów, wymagają rzecz jasna odpowiedniego ujęcia metodologicznego. Trudno w tym względzie o jednoznaczne i obligatoryjne wskazania. Niemniej w opinii autora niniejszego tekstu badania narracji politycznej, w tym myśli politycznej, wymagają osadzenia analizy w obrębie hermeneutycznej interpretacji dyskursu. W tym zakresie przedmiotem badań mogą stać się wszelkie przejawy nowatorskich recepcji i interpretacji idei. Chcąc pokazać ewolucję rozumienia tradycyjnych idei w kontekście ich innowacyjnych znaczeń zasadne będzie odwołanie się do genetycznej metody historycznej. Niezbędna jest także tradycyjna analiza pierwotnych i wtórnych źródeł, w tym nowatorskich wytworów popularyzacji myśli politycznej np. w cyberprzestrzeni. Odnośnie zaś empirycznej analizy

demokracji, w tym podmiotowego i strukturalnego wymiaru innowacyjności publicznej, niezbędne jest odpowiednie zrekonstruowanie faktów w zakresie wykorzystania innowacyjnych idei dla wdrażania zmian w funkcjonowaniu reżimu. Efektywnym poznawczo rozwiązaniem może być zastosowanie metodologii adekwatnej do orientacji realizmu krytycznego, ze szczególnym uwzględnieniem krytycznego opisu i analizy jakościowej zebranych danych. Charakterystyka struktur politycznych wymagać może wykorzystania odpowiednich narzędzi porównawczych, co zgodnie z założeniami wspomnianej orientacji pozwoli wskazać na rozwiązania optymalne. Podobne narzędzia można zastosować w badaniach ostatniego z wymienionych wymiarów analitycznych, tzn. polityk publicznych implementujących rozwiązania innowacyjne, a w szczególności wyodrębnianej w ten sposób polityki innowacyjności.

Polityka innowacyjności

Do najważniejszych czynników zewnętrznych determinujących innowacyjność publiczną należą:

- środowisko społeczne, na które składają się indywidualni i zbiorowi odbiorcy inicjatyw podmiotów publicznych;
- kultura lokalna obejmująca stosunki międzyludzkie, system wartości i norm, zwyczaje i obyczaje;
- strategię konkurencyjne implikujące alternatywne propozycje rozwiązań, co przyczynia się do usprawnienia funkcjonowania podmiotów publicznych;
- technologie stwarzające możliwość wykorzystania potencjału środków technicznych zwiększających efektywność działań publicznych;
- wykorzystywany potencjał badań naukowych;

- organizacja i praktyka funkcjonowania struktur politycznych – większy poziom decentralizacji sprzyja innowacyjności; istotny jest także wpływ środowiska lokalnego na jakość pracy organów władzy (współpraca, współuczestnictwo, komunikacja itp.)²⁶.

Wszystkie wymienione determinanty, składające się na innowacyjne otoczenie, mogą być stymulowane za pomocą odpowiednich działań politycznych. Te ostatnie mobilizują bądź demobilizują do podejmowania trudnych zadań i twórczego działania. Szczególna rola przypada tutaj dostępności nowej wiedzy oraz warunkom dla poszerzania jej zasobów w danym miejscu i czasie. Pamiętać jednak należy, że innowacyjność publiczna, choć jest wrażliwa na wsparcie administracji samorządowej czy państwowej, to nie jest od niej całkowicie uzależniona²⁷.

W pewnym uogólnieniu można stwierdzić, że celem polityki innowacyjności jest obniżenie progu trudności podejmowania i realizacji innowacji, zmniejszanie stopnia ryzyka i niepewności oraz pomoc w dokonaniu optymalnego wyboru dla podmiotów wprowadzających innowacje²⁸. Poszerzenie ujawniających się tutaj wyzwań na demokratyczną sferę publiczną wpływa na wyraźną ewolucję polityki innowacyjności w krajach wysokorozwiniętych. Dotyczy to w szczególności celów i priorytetów, stosowanych instrumentów, roli państwa, zakresu i powiązań z innymi dziedzinami gospodarki oraz zmiany jej orientacji. Innowacyjność traktuje się jako proces sieciowy, będący udziałem

²⁶ Por. R. Karaszewski, *Przywództwo w środowisku globalnego biznesu*, Toruń 2008, s. 132-134.

²⁷ Por. M. Bieliński, *Gospodarka oparta na wiedzy i rozwoju kapitału intelektualnego w regionie kujawsko-pomorskim*, [w:] *Polityka innowacyjna w województwie...*, s. 61-63.

²⁸ Por. E. Stawasz, *Polityka innowacyjna*, [w:] K. B. Matusiak (red.), *Innowacje i transfer technologii. Słownik pojęć*, Warszawa 2011, s. 198-199; zob. szerzej: J. Kozłowski, *Polityka innowacyjna, jej cele i instrumenty*, [w:] „Sprawy Nauki” 1998, nr 1.

wielu współzależnych podmiotów. Składają się na nią procesy interaktywne i nieliniowe, zakorzenione społecznie i terytorialnie. Interakcje pomiędzy kreującymi je podmiotami uzależnione są od układu instytucji, ich współpracy i zaufania, na co wpływa kontekst kulturowy i środowisko lokalne. W efekcie aktywna polityka innowacyjności staje się niezbędnym składnikiem wspomnianej sieci, zaś postulowana rola państwa sprowadza się do funkcji koordynatora tworzącego instytucjonalne ramy dla samoregulacji przebiegu i dyfuzji innowacji. Jednocześnie zasadne stają się działania coraz bardziej horyzontalne i ponadsektorowe, uwzględniające wymiar regionalny i lokalny, co przekłada się na taką też skalę wszelkich struktur wspierania innowacyjności²⁹.

W praktyce chodzi więc o tworzenie właściwego systemu zapewniającego efektywne powiązania pomiędzy nauką, techniką, przyrodą, rynkiem, sferą publiczną i jej administracją. Konsekwencją koordynacji politycznej ma być realna możliwość wprowadzania innowacji poprawiających jakość życia. Szczególna rola przypada wspieraniu nowych produktów, usług, procesów technologicznych oraz technik zarządzania. Głównym przedmiotem oddziaływania stają się przedsiębiorstwa, które ponoszą największe ryzyko wprowadzania innowacji, zwłaszcza w przypadku ich niepowodzenia. Z drugiej jednak strony równie ważne jest odpowiednie stymulowanie aktywności pozarządowych organizacji *non-profit*, wydatnie wpływających na jakość sfery publicznej oraz świadczących konkretne usługi publiczne. Służy temu kreowanie klimatu sprzyjającego innowacjom, wspieranie kultury innowacyjnej oraz rozwijanie państwowych usług na rzecz innowacji.

Ważnym zadaniem państwa jest wspomaganie obszaru przedsiębiorczości opartej na innowacyjnych sposobach pokonywania wyzwań społecznych

²⁹ Por. E. Stawasz, *Polityka innowacyjna*, s. 198-199.

poprzez zaangażowanie przedsiębiorców. W tym kontekście chodzi o stymulowanie tzw. innowacji społecznych, czyli nowych rozwiązań, które zaspokajają potrzeby społeczne efektywniej niż dotychczasowe i prowadzą do rozwoju nowych obszarów współpracy oraz lepszego wykorzystania zasobów³⁰. Wspomniany element „społeczny” przejawia się tutaj zarówno w realizowanych celach, jak i wykorzystywanych środkach³¹.

Należy pamiętać, że szczególnie w sferze publicznej mechanizmy rynkowe nie zapewniają odpowiedniego poziomu innowacyjności. Ważna rola przypada tutaj działaniom wzmacniającym potencjał nauki oraz współpracy tego sektora z gospodarką i podmiotami sfery publicznej. Ingerencja państwa wymaga traktowania wiedzy jako dobra publicznego, którego kreacji i dyfuzji towarzyszą wysokie korzyści zewnętrzne, niebrane pod uwagę przez prywatne przedsiębiorstwa. Z wysokim ryzykiem wiąże się także działalność badawczo-rozwojowa, co dodatkowo przemawia za wspieraniem jej przez państwo³².

Wspomniane uwarunkowania coraz częściej znajdują odzwierciedlenie w aktualnym programowaniu polityki rozwoju na różnych szczeblach. Strategie ukierunkowane na rozwój innowacyjności są obecnie kluczowymi instrumentami kreowania rozwoju. Koncepcja politycznego wspierania innowacyjności

³⁰ W. Kwaśnicki, *Innowacje społeczne – nowy paradygmat czy kolejny etap w rozwoju kreatywności człowieka?*, [w:] G. Chimiak, A. Kościański (red.), *Innowacyjność a samoorganizacja społeczna*, Warszawa 2014,

<http://kwasnicki.prawo.uni.wroc.pl/todownload/InnowacjeSpoleczneWK.pdf>, 01.01.2015; zob. szerzej: S. Cels, J. de Jong, F. Nauta, *Agents of Change, Strategy and Tactics for Social Innovation*, Waszyngton 2012; S. Goldsmith, G. Georges, T. G. Burke, *The Power of Social Innovation: How Civic Entrepreneurs Ignite Community Networks for Good*, San Francisco 2010.

³¹ Zob. szerzej: *Fostering Innovation to Address Social Challenges*, 2011, Committee for Scientific and Technological Policy (CSTP), OECD, Paryż;

<http://www.oecd.org/sti/inno/47861327.pdf>, 17.10.2014.

³² Zob. szerzej: M. Golińska-Pieszyńska, *Polityka wiedzy a współczesne procesy innowacyjne*, Warszawa 2009.

szybko zyskuje na uznaniu wśród polityków europejskich reprezentujących różne szczeble władzy³³.

Jednym z pierwszych dokumentów planistycznych na szczeblu UE, wskazujących na potrzebę wspierania innowacyjności, była *Strategia Lizbońska*, a w dalszej kolejności *Odnowiona Strategia Lizbońska*. W drugiej dekadzie zastąpiła ją *Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu Europa 2020*. Przyjęta w tym dokumencie wizja wspierania innowacyjności służyć ma rozwojowi inteligentnemu, trwałemu oraz, co istotne, sprzyjającemu inkluzji społecznej. Owo zrównoważenie wspomnianych wymiarów rozwoju wyraźnie wzmacnia pryncypialny charakter innowacji w sferze publicznej. Za takimi postulatami idzie odpowiednia alokacja środków finansowych we wszystkich regionach UE w ramach funduszy strukturalnych, a w szczególności Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego. W ramach UE działa także kilka inicjatyw bezpośrednio stymulujących innowacje społeczne. Chodzi tu o aktywizowanie różnych grup na rzecz podejmowania wspólnych działań służących poprawie jakości życia w obszarach, które nie są lub nie mogą być z różnych powodów regulowane poprzez rozwiązania systemowe. Należy do nich przede wszystkim europejska sieć innowacji społecznych *The Social Innovation eXchange*.

W Polsce większość środków przeznaczanych na wspieranie innowacyjności pochodzi bezpośrednio z budżetu unijnego. Decydentami są zarówno władze centralne (programy centralne), jak i władze samorządowe województw (regionalne programy operacyjne). Na poziomie krajowym dokumentem zawierającym działania zmierzające do realizacji podstawowych celów

³³ J. Sokołowska-Woźniak, D. Woźniak, *Wsparcie innowacji w ramach Umowy Partnerstwa oraz regionalnych programów operacyjnych na lata 2014-2020*, [w:] M. Jasiński (red.), *Innowatyka – nowy horyzont. Innowacyjność naukowców, przedsiębiorców, menedżerów i urzędników*, Nowy Sącz 2014, s. 163.

Strategii Europa 2020 jest corocznie aktualizowany dokument strategiczny *Krajowy Program Reform (KPR)*. Istotne znaczenie ma także program *Innowacje społeczne* prowadzony przez Narodowe Centrum Badań i Rozwoju (NCBiR). Ów porządek instytucjonalny w zakresie wdrażania polityki innowacyjności oraz wynikające z niego bardziej szczegółowe działania operacyjne także mogą stanowić interesujący przedmiot badań politologicznych. Perspektywa tej dyscypliny pozwala uwzględnić wielowymiarowy kontekst determinant, w tym przede wszystkim polityczną genezę przedmiotu analizy, a co za tym idzie nie ignoruje faktu, że nadanie treści procesom innowacyjności publicznej stanowi wybór także o charakterze ideologicznym.

Konkluzja

Nie ma wątpliwości, że dynamizm współczesnych procesów innowacyjności wymaga nie tylko kreatywnych jednostek, wolnego rynku, ale i odpowiednio sprawowanej władzy politycznej. Jak zostało wspomniane, wszystkie te elementy tworzą złożony i równie dynamiczny układ napięć między energiami konkurencji i współpracy. Zaproponowana powyżej perspektywa pozwala na uchwycenie owej wielowymiarowości w powiązaniu z procesami polityki. Zwrócenie uwagi na tego typu uwarunkowania jest szczególnie ważne w kontekście innowacyjności publicznej, która wymaga mobilizacji oddolnej kreatywności i strategicznej dyscypliny, wyrażających się nie tylko w przestrzeni komercyjnej, ale przede wszystkim poza rynkiem – w polu kultury, aktywności obywatelskiej czy właśnie politycznej. W tym ostatnim wymiarze poza wyzwaniami polityki innowacyjności pojawiają się także zjawiska innowacyjnej polityki. Wszystkie one już stanowią, lub będą stanowić, przedmiot zainteresowania politologii. Znaczenie sfery publicznej jako kontekstu demokratycznej władzy

niesie ze sobą dużą odpowiedzialność dla przedstawicieli tej dyscypliny oraz ich praktycznej roli w reformowaniu społeczeństw i ich struktur.

Abstrakt

Autor niniejszego artykułu przenosi perspektywę innowacyjności na sferę publiczną i polityczną. Innowacyjność publiczna lub innowacyjność w sferze publicznej to pojęcia, których nie znajdziemy w rodzimych naukach społecznych. Takie przeniesienie może zatem stanowić nie tylko ważny wkład do badań nad demokracją, ale przede wszystkim stworzyć nową perspektywę analityczną, która funkcjonując w ramach badań podstawowych, będzie spełniać funkcje prognostyczne i instrumentalne oraz wskazywać możliwości postępu. Celem artykułu jest wyodrębnienie tych wymiarów sfery publicznej, które mogą stanowić swoisty punkt zaczepienia dla wysiłku badawczego politologa. Autor zakłada, że to właśnie optyka tej dyscypliny naukowej niesie ze sobą szansę całościowego uwzględniania złożonych uwarunkowań innowacyjności sprzężonych z polityką.

PUBLIC INNOVATION AS A NEW ANALYTICAL PERSPECTIVE IN THE POLITICAL SCIENCE

Abstract

The author of this article transfers perspective of innovation on the public and political sphere. Public innovation or innovation in the public sphere are concepts that we do not find in the native social sciences. Such a transfer may therefore constitute not only an important contribution to the study of democracy, but above all it can open a new analytical perspective, which, functioning within basic research, will fulfill prognostic and instrumental functions – indicating the possibility of progress. The aim of this article is to extract these

dimensions of the public sphere, which can be a point of attachment to the political scientist's research effort. The author assumes that the optics of this scientific discipline involves the chance for comprehensive consideration of the complex determinants of innovation, engaged with the politics.

Bibliografia:

- P. Antkowiak, *Teoretyczne i praktyczne aspekty tworzenia partnerstwa lokalnego jako nowej metody zarządzania publicznego*, [w:] P. Antkowiak (red.), *Subregionalny Katalog Zmian Gospodarczych i Mechanizmów Zaradczych. Region północno-wschodniej Wielkopolski*, Poznań 2013.
- T. Bal-Woźniak, *Innowacyjność w ujęciu podmiotowym. Uwarunkowania instytucjonalne*, Warszawa 2012.
- M. Bieliński, *Gospodarka oparta na wiedzy i rozwoju kapitału intelektualnego w regionie kujawsko-pomorskim*, [w:] M. Bieliński, A. Potoczek (red.), *Polityka innowacyjna w województwie kujawsko-pomorskim*, Toruń 2010.
- S. Borins, *In The Persistence of Innovation in Government*, Cambridge 2014.
- S. Cels, J. de Jong, F. Nauta, *Agents of Change, Strategy and Tactics for Social Innovation*, Waszyngton 2012.
- P. F. Drucker, *Natchnienie i fart, czyli innowacja i przedsiębiorczość*, Warszawa 2004.
- W. D. Eggers, S. K. Singh, *The Public Innovator's Playbook: Nurturing Bold Ideas in Government*, Deloitte Research 2009.
- J. Fishkin, *Deliberation by the People Themselves: Entry Points for the Public Voice*, [w:] „Election Law Journal” 2013, no. 4.
- Fostering Innovation to Address Social Challenges*, 2011, Committee for Scientific and Technological Policy (CSTP), OECD, Paryż; 17.10.2014.
- A. Fung, *Empowered Participation: Reinventing Urban Democracy*, Princeton 2006.
- S. Goldsmith, G. Georges, T. G. Burke, *The Power of Social Innovation: How Civic Entrepreneurs Ignite Community Networks for Good*, San Francisco 2010.
- M. Golińska-Pieszyńska, *Polityka wiedzy a współczesne procesy innowacyjne*, Warszawa 2009.
- M. S. Grindle, *Local Governments That Perform Well: Four Explanations*, [w:] G. S. Cheema, D. A. Rondonelli (red.), *Decentralizing Governance: Emerging Concepts and Practices*, Waszyngton 2007.
- K. Grönlund, A. Bächtiger, M. Setälä (red.), *Deliberative Mini-Publics, Involving Citizens in the Democratic Process*, Colchester 2014.
- Guide to social innovation*, 2013, European Commission, February 2013, 10.10.2014.
- B. Ileczo, *Podstawy typologiczne ogólnej teorii innowacji*, [w:] „Zagadnienia Naukoznawstwa” 1979, nr 4.
- W. Janasz, K. Kozioł-Nadolna, *Innowacje w organizacji*, Warszawa 2011.

- J. A. Johannessenn, *Organizational innovations part of knowledge management*, [w:] „Journal of Innovation Management” 2008, nr 28.
- I. Kapsa, W. Rogowski (red.), *Demokracja w obliczach kryzysu*, Warszawa 2014.
- R. Karaszewski, *Przywództwo w środowisku globalnego biznesu*, Toruń 2008.
- A. Kaszukur, A. Laska (red.) *Wyzwania innowacyjności w sferze publicznej*, Bydgoszcz 2015.
- J. Kot, *Zarządzanie rozwojem gmin a praktyka planowania strategicznego*, Łódź 2003.
- J. Kozłowski, *Polityka innowacyjna, jej cele i instrumenty*, [w:] „Sprawy Nauki” 1998, nr 1.
- W. Kwaśnicki, *Innowacje społeczne – nowy paradygmat czy kolejny etap w rozwoju kreatywności człowieka?*, [w:] G. Chimiak, A. Kościański (red.), *Innowacyjność a samoorganizacja społeczna*, Warszawa, 2014.
- A. Laska, *Innowacyjność jako wyróżnik lidera w sferze publicznej*, [w:] A. K. Piasecki (red.), *Lider społeczny w XXI wieku*, Kraków 2013.
- A. Laska, *Innowacyjność publiczna - próba konceptualizacji pojęcia*, [w:] A. Kaszukur, A. Laska (red.), *Wyzwania innowacyjności w sferze publicznej*, Bydgoszcz 2015.
- A. Laska, *Sfera publiczna jako kategoria analizy teoriopolitycznej*, [w:] W. Paruch i in. (red.), *Cechy – procesy – przebudowa, Przestrzeń publiczna we współczesnych systemach politycznych*, Rzeszów 2011.
- A. Laska, J. Nocoń, *Teoria polityki. Wprowadzenie*, Warszawa 2010.
- S. Marciniak, *Innowacje i rozwój gospodarczy*, Warszawa 2000.
- M. Marczevska-Rytko (red.), *Demokracja elektroniczna: kontrowersje i dylematy*, Lublin 2013.
- P. Miller, T. Wedell-Wedellsborg, *Architekci innowacyjności. Jak pomagać pracownikom wdrażać wartościowe pomysły*, Warszawa 2014.
- R. Mrówka, *Przywództwo w organizacjach. Analiza najlepszych praktyk*, Warszawa 2010.
- M. Musiał-Karg (red.), *Demokracja w obliczu nowych mediów: elektroniczna demokracja, wybory przez Internet, kampania w sieci – teoria, doświadczenia, perspektywy*, Toruń 2013.
- A. Offer, *Economic Welfare Measurements and Human Well-Being*, [w:] „Discussion Papers in Economic and Social History” 2000, no. 34.
- A. Potoczek, *Administracja publiczna w procesie budowania potencjału innowacyjnego regionu*, [w:] M. Bieliński, A. Potoczek (red.), *Polityka innowacyjna w województwie kujawsko-pomorskim*, Toruń 2010.
- G. Rizvi, *Innovations in Government: Serving Citizens and Strengthening Democracy*, [w:] S. F. Borins (red.), *Innovations in Government: Research, Recognition, and Replication*, Waszyngton 2008.
- J. A. Schumpeter, *Teoria rozwoju gospodarczego*, Warszawa 1960.
- A. Sharpe, *A Survey of Indicators of Economic and Social Well-being, CPRN Discussion Paper: Quality of Life Indicators Project*, Ottawa 1999.
- J. Sokołowska-Woźniak, D. Woźniak, *Wsparcie innowacji w ramach Umowy Partnerstwa oraz regionalnych programów operacyjnych na lata 2014-2020*,

[w:] M. Jasiński (red.), *Innowatyka – nowy horyzont. Innowacyjność naukowców, przedsiębiorców, menedżerów i urzędników*, Nowy Sącz 2014.

R. M. Solow, *Technical Change and the Aggregate Production Function*, [w:] „Review of Economics and Statistics” 1957, no. 39.

E. Stawasz, *Polityka innowacyjna*, [w:] K. B. Matusiak (red.), *Innowacje i transfer technologii. Słownik pojęć*, Warszawa 2011.

M. A. West, *Rozwijanie kreatywności wewnątrz organizacji*, Warszawa 2000.

